



Ensemble,  
développons  
l'entreprise

# DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL 2020

INCLUANT LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL

**coface**  
FOR TRADE

# SOMMAIRE

## Regard sur Coface 2

<b>1</b>	<b>PRÉSENTATION DU GROUPE COFACE</b>	<b>21</b>
1.1	L'historique du Groupe	22
1.2	Présentation du marché de l'assurance-crédit et de l'environnement concurrentiel	24
1.3	Les principales activités	25
1.4	Positionnement du Groupe Coface région par région	35
1.5	La stratégie du Groupe	39
1.6	Organisation du Groupe	42
1.7	Systèmes d'information et processus	45
1.8	Environnement réglementaire du Groupe	47
<b>2</b>	<b>GOVERNEMENT D'ENTREPRISE</b>	<b>51</b>
2.1	Composition et fonctionnement du conseil d'administration et ses comités spécialisés	52 <small>RFA</small>
2.2	Directeur général et comités spécialisés de la direction générale Groupe	77 <small>RFA</small>
2.3	Rémunérations et avantages versés aux dirigeants et mandataires sociaux	80
<b>3</b>	<b>COMMENTAIRES SUR L'EXERCICE</b>	<b>99 <small>RFA</small></b>
3.1	Environnement économique	100
3.2	Faits marquants de la période	102
3.3	Commentaires sur les résultats au 31 décembre 2020	104
3.4	Trésorerie et capitaux du Groupe	111
3.5	Événements postérieurs au 31 décembre 2020	117
3.6	Perspectives	117
3.7	Indicateurs clés de performance financière	119
3.8	Investissements hors portefeuille de placement	128
<b>4</b>	<b>ÉLÉMENTS FINANCIERS</b>	<b>131 <small>RFA</small></b>
4.1	États financiers consolidés	132
4.2	Notes et annexes aux comptes consolidés	140
4.3	États financiers sociaux	200
4.4	Notes et annexes aux comptes sociaux	203
4.5	Résultats financiers de la société au cours des cinq dernières exercices	213
4.6	Autres informations	214
4.7	Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	214
4.8	Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels	218
<b>5</b>	<b>PRINCIPAUX FACTEURS DE RISQUES ET LEUR GESTION AU SEIN DU GROUPE</b>	<b>223 <small>RFA</small></b>
5.1	Synthèse des risques principaux	224
5.2	Définitions et mesure des risques	224
5.3	Gouvernance des risques	247
5.4	Perspectives	253
<b>6</b>	<b>DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE</b>	<b>255 <small>RFA</small></b>
6.1	Informations sociales	258
6.2	Informations environnementales	270
6.3	Informations sociétales	275
6.4	Initiatives RSE intégrées dans le plan <i>Build to Lead</i>	284
6.5	Référentiels et méthodologie de reporting	284
6.6	Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la déclaration consolidée de performance extra-financière	289
<b>7</b>	<b>CAPITAL ET ACTIONNARIAT</b>	<b>293</b>
7.1	Renseignements de caractère général concernant le capital de COFACE SA	294 <small>RFA</small>
7.2	Répartition du capital et des droits de vote	300
7.3	Informations boursières	302
7.4	Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	304 <small>RFA</small>
7.5	Contrats importants	305
<b>8</b>	<b>ASSEMBLÉE GÉNÉRALE</b>	<b>307</b>
8.1	Projet de rapport du conseil d'administration sur les projets de résolutions soumis à l'assemblée générale mixte	308
8.2	Résolutions soumises au vote de l'assemblée générale mixte du 12 mai 2021	324
8.3	Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions règlementées	334
8.4	Rapport des commissaires aux comptes sur l'augmentation de capital réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise	336
8.5	Rapport des commissaires aux comptes sur l'augmentation de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription	337
8.6	Rapport des commissaires aux comptes sur l'autorisation d'attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre	338
<b>9</b>	<b>INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL</b>	<b>341</b>
9.1	Actes constitutifs et statuts	342
9.2	Personnes responsables	346
9.3	Documents accessibles au public	347
9.4	Contrôleurs légaux des comptes	347
9.5	Informations financières sélectionnées sur trois ans	348
9.6	Principales notations du Groupe Coface au 28 février 2021	351
9.7	Table de concordance	352
9.8	Incorporation par référence	358
9.9	Glossaire	358

**Ensemble,  
développons  
l'entreprise**

**75 ans d'expérience**  
et un maillage territorial des plus  
fins ont fait de Coface une référence  
dans l'assurance-crédit et la gestion  
des risques.

Les experts de Coface,  
dont l'ambition est de devenir  
le partenaire d'assurance-crédit  
le plus agile de l'industrie, opèrent  
au cœur de l'économie mondiale,  
accompagnant **~50 000 clients**  
à développer des entreprises  
performantes, dynamiques  
et en croissance dans **200 pays**.

# **DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL**

## **2020**

INCLUANT LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL

Le Document d'enregistrement universel est une reproduction de la version officielle du Document d'enregistrement universel qui a été établie en XHTML et est disponible sur le site de l'AMF ([www.amf-france.org/fr](http://www.amf-france.org/fr)).

Le Document d'enregistrement universel a été déposé auprès de l'AMF le 31 mars 2021, 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.

Il peut être consulté et téléchargé sur le site [www.coface.com/fr/Investisseurs/Resultats-et-rapports-financiers](http://www.coface.com/fr/Investisseurs/Resultats-et-rapports-financiers).



Message de

# Xavier Durand

Directeur général de Coface

**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 :**

**accompagner les entreprises dans leur échanges commerciaux, facteur de stabilité tant sociale qu'économique.**

**Coface a lancé en 2020 son nouveau plan stratégique *Build to Lead* : à quels enjeux répond-il pour l'entreprise ?**

En 2020, nous avons amorcé une nouvelle étape décisive dans le développement et la transformation de Coface, avec le lancement de notre nouveau plan stratégique *Build to Lead*.

Cette feuille de route 2020-2023 est destinée à révéler tout le potentiel de l'entreprise. Avec une ambition : enrichir l'expertise et les solutions que Coface propose à ses clients pour créer les conditions d'une croissance profitable et résiliente à long terme, afin de nous positionner en référence incontestable de notre secteur.

Bâti sur deux piliers, ce plan prévoit de :

- approfondir l'expertise du Groupe sur le marché de l'assurance-crédit, en plaçant nos clients et nos partenaires au cœur de notre stratégie ;
- développer des services adjacents et synergétiques à l'assurance-crédit, notamment les services d'affacturage, d'information, de Single Risk et de caution.

Si nous n'avons pas modifié les objectifs de notre plan *Build to Lead*, le contexte particulier de crise sanitaire et économique nous a contraint à revoir nos priorités. Aujourd'hui, nous observons une faible sinistralité. Les mesures gouvernementales de soutien à l'économie ont permis, pour l'heure, d'amortir en grande partie le choc de la crise.

Pour autant, l'année 2021 s'annonce difficile sur le plan économique, malgré des chiffres de croissance optiquement élevés, avec de probables répercussions en matière de sinistralité et d'activité de nos clients.

Coface maintient ses priorités stratégiques et sa trajectoire à long terme, mais devra déployer toute son agilité dans la gestion de ses risques et rester déterminé dans l'acquisition de nouveaux clients et le développement de nouveaux services.

Nous souhaitons en effet renforcer nos activités d'affacturage en Allemagne et en Pologne, pays dans lesquels nous bénéficions d'une position de premier plan. Nous souhaitons faire de l'information un métier à part entière : c'est une activité à fort potentiel pour le Groupe, synergétique à notre métier historique d'assureur-crédit. Coface a de solides atouts pour répondre à la demande du marché, grâce à la qualité de son information, sa couverture mondiale, une connaissance approfondie des comportements de paiement des entreprises, et une plateforme digitale experte permettant le déploiement de nos solutions.

Notre objectif est aussi de favoriser la croissance sélective et ciblée de notre activité de caution (*Bonding*), d'abord en Europe, puis dans d'autres pays en fonction des opportunités.

**Quelle a été la trajectoire de Coface en cette année marquée par la crise sanitaire et économique de la Covid-19 ?**

Malgré ce contexte difficile, notre performance opérationnelle et commerciale s'est maintenue à un niveau très satisfaisant. Le new business enregistre son meilleur niveau depuis 5 ans, et la rétention clients affiche un niveau record, en ligne avec nos objectifs à moyen terme d'améliorer la qualité de service et d'optimiser l'expérience de nos clients et partenaires. Notre chiffre d'affaires a connu une légère baisse mais la poursuite de notre stratégie ordonnée

## « Tout au long de cette crise, Coface a pleinement incarné sa raison d'être *For Trade* : en accompagnant ses clients grâce à des solutions sur-mesure tout en poursuivant sa transformation vers une entreprise toujours plus agile et attachée à son rôle de soutien à l'économie. »

d'ajustement des tarifs au niveau des risques, nous a permis de compenser partiellement le ralentissement de l'activité de nos clients.

En matière de gestion des risques, nous avons fait preuve de rigueur et de discipline dans la gestion de nos expositions. Et ceci tout en respectant les engagements pris, tant vis-à-vis des pouvoirs publics que de nos clients : nous avons écarté toute action de réduction massive et automatique, nos arbitres s'étant attachés à gérer les limites de crédit, en tenant compte des spécificités de chacun de nos clients, par pays et par secteur. L'ensemble de ces actions de prévention ont été menées en liaison avec les assurés. La décroissance de nos expositions est cohérente avec l'impact de la crise sanitaire sur l'activité des différents secteurs et pays.

Dans cette crise, Coface a pleinement incarné sa raison d'être *For Trade*, comme facilitateur du commerce mondial en participant à l'ensemble des dispositifs mis en place par les Etats européens pour soutenir les échanges malgré les mesures de confinement opérées dans de nombreux pays et le ralentissement sans précédent de l'activité économique pendant le premier semestre 2020.

Nous avons confirmé notre dynamique de croissance par l'acquisition de *GIEK Kredittforsikring*, ancienne agence de crédit export norvégienne. Cette opération permet au Groupe de renforcer sa présence dans les pays nordiques, dont les économies ouvertes possèdent des filières industrielles fortement exportatrices. C'est notre deuxième acquisition récente après celle de PKZ en 2019, *leader* de l'assurance-crédit en Slovaquie.

Nous avons également lancé un programme de rachat d'actions pour un montant maximal de 15 M€. Cette opération est un message positif délivré au marché sur notre solidité et contribue

à réduire l'écart entre le cours de bourse et la valeur intrinsèque de Coface.

Cette crise sans précédent a été et reste l'occasion de témoigner de notre agilité et de notre résilience. A l'échelle mondiale, la quasi-totalité de nos équipes a pu passer en télétravail à temps complet, en seulement quelques jours. Nous avons maintenu nos activités à distance sans impact pour nos clients, en les accompagnant même davantage au cœur d'un environnement plus volatil. Nous n'avons pas relâché nos efforts sur la qualité de service, nous poursuivons nos initiatives pour améliorer nos infrastructures techniques et technologiques. Nous suivons désormais mensuellement le niveau de notre qualité de service, et nous continuons à développer de nouvelles offres et produits (gamme de produits *X-Liner*) afin de mieux accompagner nos clients.

### **L'engagement et la culture des équipes figurent parmi les leviers de création de valeur pour Coface : par quelles initiatives cela s'est-il traduit ?**

Notre raison d'être *For Trade* s'incarne par nos valeurs, réaffirmées il y a plusieurs années : l'orientation clients, l'expertise, la collaboration, le courage et la responsabilité. Des valeurs auxquelles les collaborateurs de Coface adhèrent pleinement, comme en témoigne la forte progression de l'engagement des équipes, malgré le contexte de crise sanitaire et économique. Les résultats de notre récente enquête interne *My Voice*, qui se traduisent par une hausse de 24 points de l'engagement global de nos collaborateurs, reflètent l'ampleur des progrès réalisés durant ces deux dernières années. L'engagement et la culture de nos collaborateurs figurent parmi les leviers majeurs de création de valeur et de différenciation pour nous permettre de naviguer dans un

environnement durablement incertain (montée des risques politiques, crises économiques et sanitaires).

Notre plan stratégique *Build to Lead* intègre une composante responsabilité sociale et environnementale (RSE). Nous sommes convaincus que les entreprises ont un rôle à jouer qui va au-delà de leur contribution économique, et peuvent agir de manière positive dans de nombreux domaines. C'est ainsi que nous entendons tenir compte dans notre politique de souscription future des conséquences de l'activité humaine sur le climat. Nous poursuivrons et accélérerons nos choix actuels d'investisseur responsable.

En tant qu'employeur, nous avons initié en 2020 de nombreuses actions notamment en matière de diversité et d'inclusion. Coface est devenu signataire de la charte de L'Autre Cercle, association française qui œuvre pour l'inclusion des personnes LGBTQ+ dans le monde du travail. Le Groupe s'engage ainsi à favoriser la diversité au sein de Coface, notamment en agissant pour l'inclusion de tous et contre toutes les formes de discrimination au sein de l'entreprise. Nous avons également conduit une initiative sur le handicap afin de mieux prendre en compte les difficultés dans ce domaine, et plus généralement soutenir l'employabilité des personnes handicapées. Nous poursuivons les efforts précédemment initiés en faveur de l'égalité hommes femmes dans tous nos pays de présence, du développement de la mobilité internationale et plus généralement du développement des carrières de nos salariés au sein d'une entreprise dont la diversité des activités et le caractère international offrent des chances d'évolution exceptionnelles.

# Notre ambition : renforcer encore la résilience de Coface tout en délivrant une croissance profitable

## PERFORMANCE FINANCIÈRE



### AGENCES DE NOTATION

MOODY'S  
INVESTORS SERVICE

**A2** Perspective stable

FitchRatings

**AA-** Perspective négative



**A** Perspective stable

## PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE<sup>(3)</sup>

### NOS COLLABORATEURS :



### ENGAGEMENT :



(1) Rentabilité moyenne des fonds propres tangibles.

(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.

(3) Pour plus d'informations, se reporter au chapitre 6 « déclaration de performance extra-financière ».

# Le coin des actionnaires <sup>(1)</sup>

## FICHE SIGNALÉTIQUE

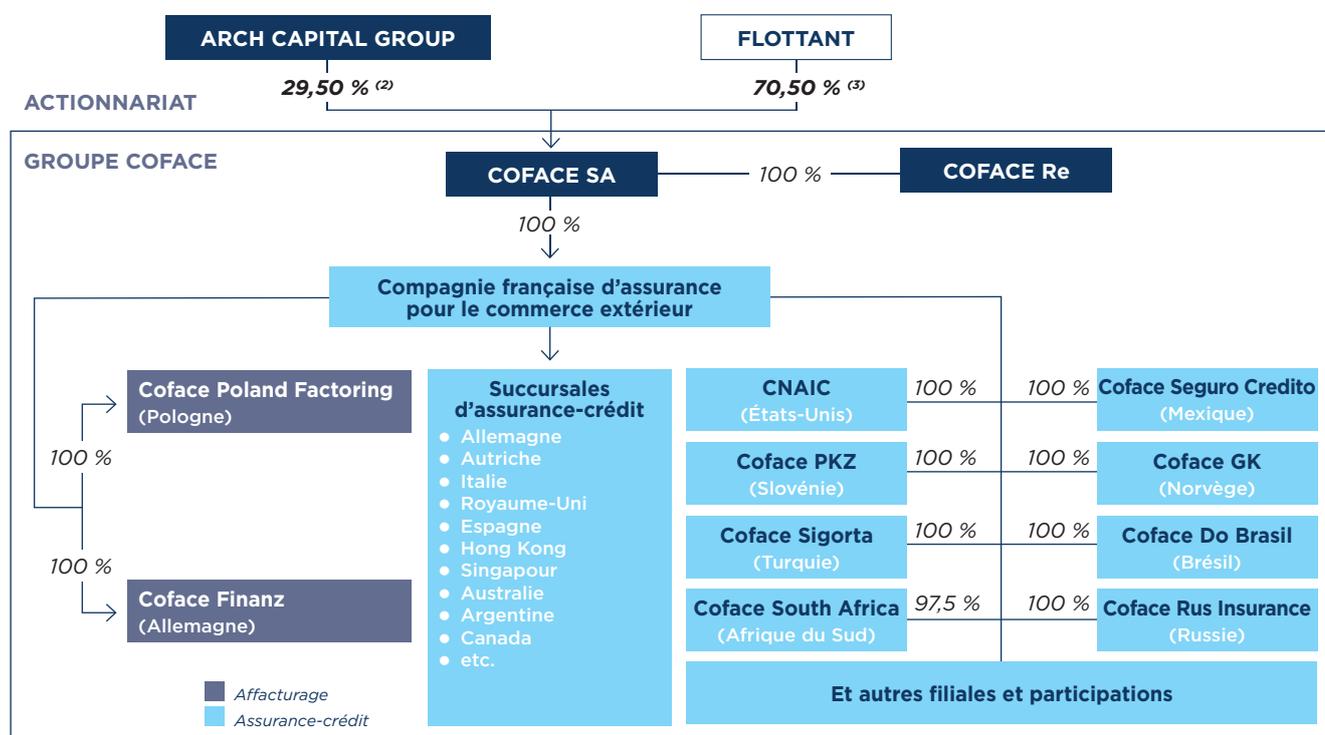
NÉGOCIATION	Euronext Paris (compartiment A), éligible au SRD
CODE ISIN	FR0010667147
CODE REUTERS	COFA.PA
CODE BLOOMBERG	COFA FP
INDICES BOURSIERS	SBF 120, CAC All Shares, CAC All-Tradable, CAC Financials, CAC Mid & Small, CAC MID 60, Next 150
NOMBRE D' ACTIONS	152 031 949
CAPITALISATION BOURSIÈRE	1 248 182 301 € *

\* Cours retenu au 31 décembre 2020 : 8,21 €

## CALENDRIER FINANCIER

<b>10 février 2021</b>	après bourse	Résultats 2020
<b>27 avril 2021</b>	après bourse	Résultats T1-2021
<b>12 mai 2021</b>		Assemblée Générale 2020
<b>19 mai 2021</b>		Détachement du dividende
<b>21 mai 2021</b>		Paiement du dividende
<b>28 juillet 2021</b>	après bourse	Résultats S1-2021
<b>28 octobre 2021</b>	après bourse	Résultats 9M-2021

## ORGANIGRAMME SIMPLIFIÉ



(1) L'intégralité de l'information réglementée est disponible sur le site Internet : <https://www.coface.com/fr/Investisseurs>.

(2) voir paragraphe 1.1 « historique du groupe ».

(3) voir paragraphe 7.1.3 « Auto-contrôle, auto-détention, et acquisition par la Société de ses propres actions ».

## Implantations

# Une envergure mondiale, une proximité locale

Avec **75 ans d'expérience**, Coface a progressivement étendu sa présence internationale.

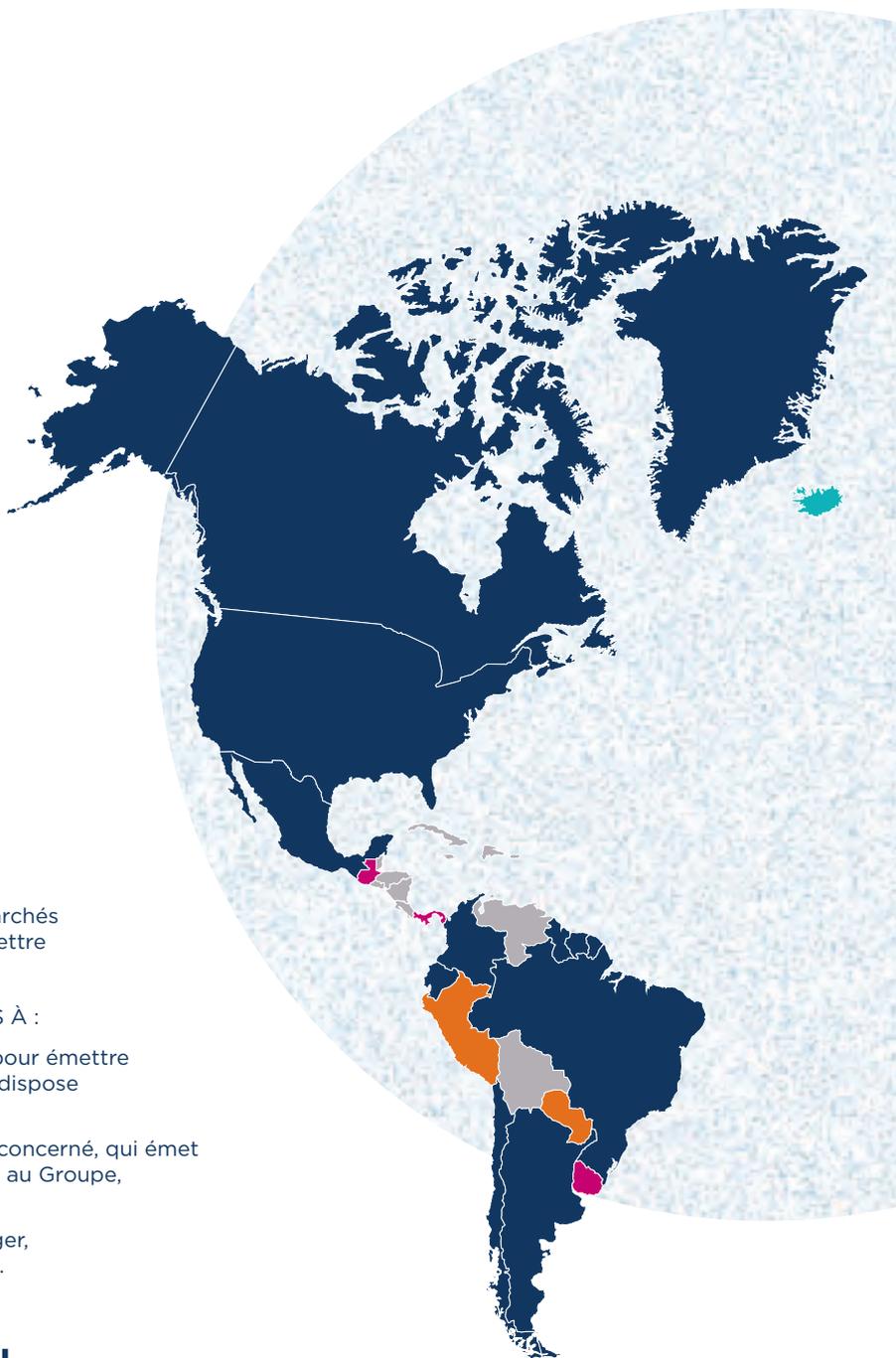
Regroupant aujourd'hui **100 pays**, ce maillage géographique donne à Coface les moyens d'être proche de ses clients, d'arbitrer les risques au plus près des réalités locales.

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**.



## 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

### EUROPE DE L'OUEST

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

### EUROPE DU NORD

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

### EUROPE CENTRALE

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

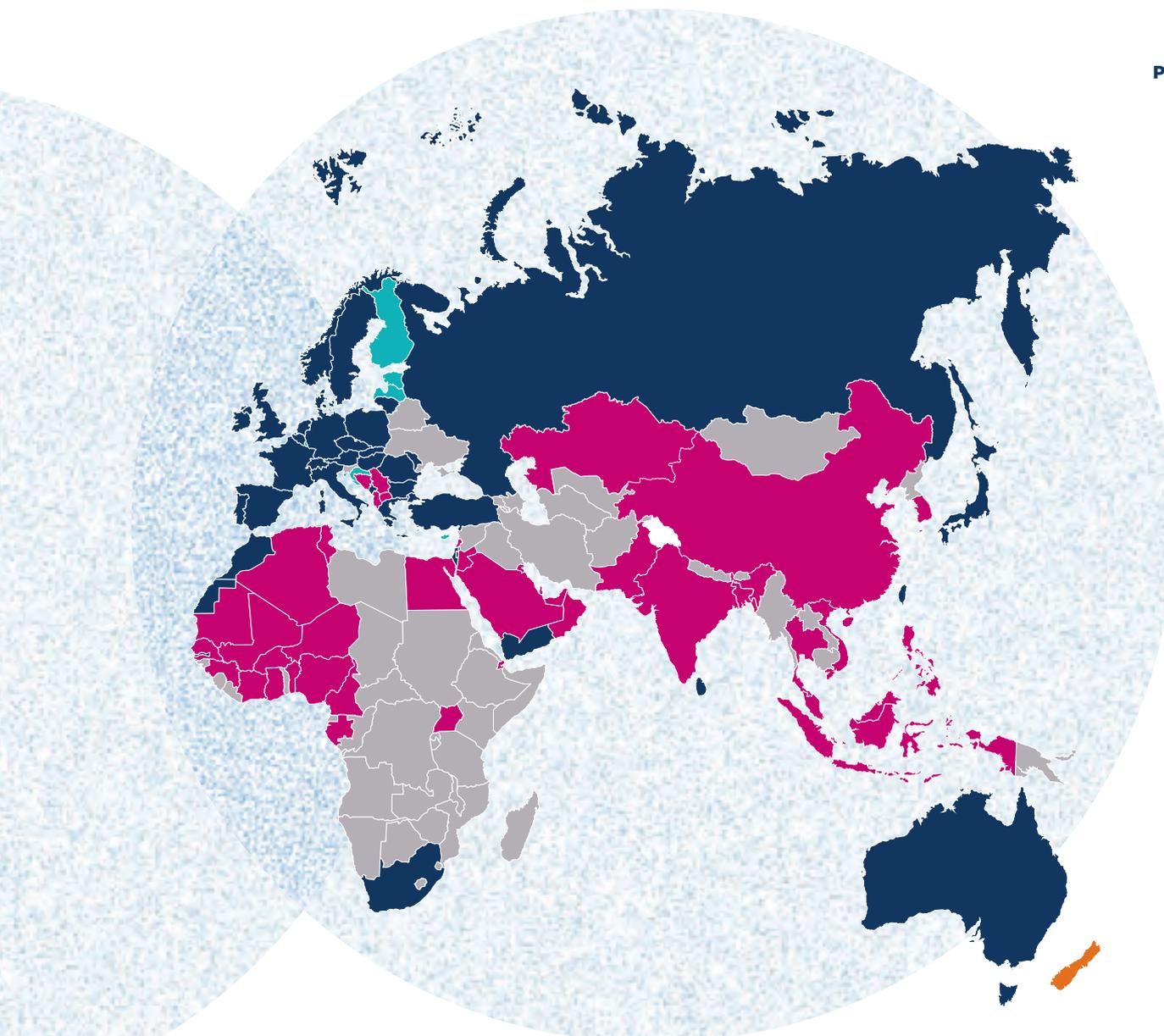
### MÉDITERRANÉE ET AFRIQUE

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

- Jordanie
- Koweït
- Liban
- Mali
- Malte
- Maroc
- Mauritanie
- Niger
- Nigeria
- Oman
- Ouganda
- Portugal
- Qatar
- Sénégal
- 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



**AMÉRIQUE DU NORD**



**136,5 M€**  
soit 9 % du chiffre  
d'affaires total\*  
**200** employés

**AMÉRIQUE LATINE**



**67,3 M€**  
soit 5 % du chiffre  
d'affaires total\*  
**420** employés

**EUROPE DU NORD**



**297,6 M€**  
soit 21 % du chiffre  
d'affaires total\*  
**712** employés

**EUROPE CENTRALE**



**143,1 M€**  
soit 10 % du chiffre  
d'affaires total\*  
**801** employés

**EUROPE DE L'OUEST**



**291,9 M€**  
soit 20 % du chiffre  
d'affaires total\*  
**1 060** employés\*\*

**MÉDITERRANÉE  
ET AFRIQUE**



**394,9 M€**  
soit 27 % du chiffre  
d'affaires total\*  
**828** employés

**ASIE PACIFIQUE**



**119,5 M€**  
Soit 8 % du chiffre  
d'affaires total\*  
**427** employés

\* Au titre de l'exercice clos  
le 31 décembre 2020.

\*\* incluant le siège (571).

# Une mission : accompagner les entreprises dans leurs échanges commerciaux

**DE MULTIPLE EXPERTISES,  
UNE RAISON D'ÊTRE :  
FOR TRADE**

Quel que soit le secteur d'activité de nos clients, Coface l'accompagne dans la gestion des risques de son portefeuille et l'atteinte de ses objectifs stratégiques. Nous considérons nos clients comme de véritables partenaires avec qui nous facilitons les échanges et le commerce mondial.

Les collaborateurs de Coface apportent un haut degré d'expertise en matière de prévention et de couverture des risques, d'indemnisation et de recouvrement.



**1<sup>ER</sup>**  
RÉSEAU  
INTERNATIONAL  
D'EXPERTS

**340**  
ANALYSTES  
CRÉDIT  
SPÉCIALISÉS  
PAR SECTEUR  
D'ACTIVITÉ

**200**  
PAYS COUVERTS

**185**  
CABINETS  
D'AVOCATS  
ASSOCIÉS  
DANS LE  
RECOUVREMENT

**162**  
PAYS ÉVALUÉS  
TOUT AU LONG  
DE L'ANNÉE

Gérer les risques, c'est d'abord les prévenir. Avec Coface, le client dispose de toutes les cartes pour sélectionner efficacement des prospects, des clients et des fournisseurs fiables et solvables. Il est ainsi capable de développer ses activités de manière durable.

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

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

## ... À TRAVERS L'ASSURANCE-CRÉDIT ET SES ACTIVITÉS SPÉCIALISÉES ADJACENTES ...

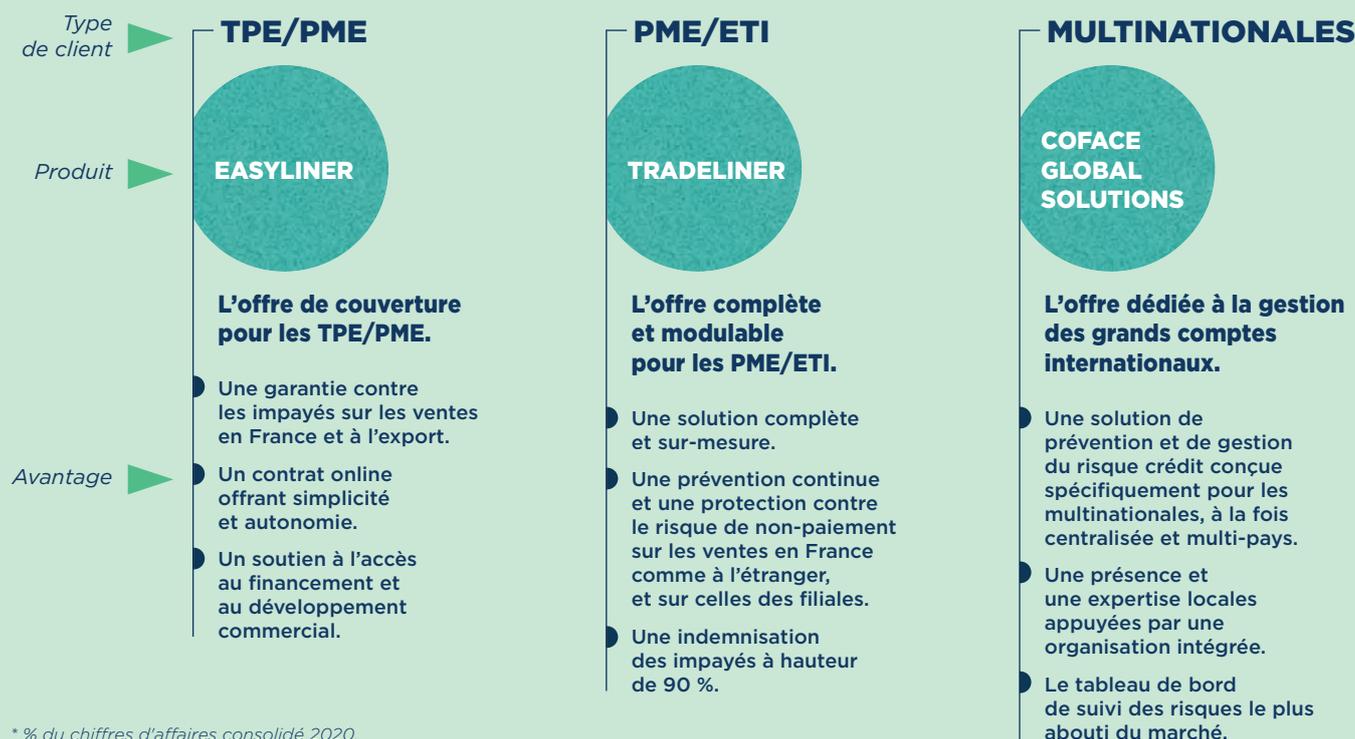
Coface offre à ses clients des solutions adaptées en fonction de leurs besoins :



## ... AU PLUS PRÈS DE NOS CLIENTS.

### 3 types de 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.



\* % du chiffres d'affaires consolidé 2020.

# Notre Raison d'être

## Coface *For Trade* : un engagement en faveur du commerce



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 :

**Orientation client**

**Expertise**

**Collaboration**

**Courage & Responsabilité**

**En 2020, durant cette crise sans précédent, Coface a pleinement incarné sa raison d'être *For Trade* auprès :**

- de ses clients, notamment en restant fidèles aux engagements pris de gérer manuellement les limites de crédit et de le faire en relation étroite avec eux ;
- de plusieurs états européens, en mettant en place des dispositifs publics de réassurance et de soutien à l'économie.

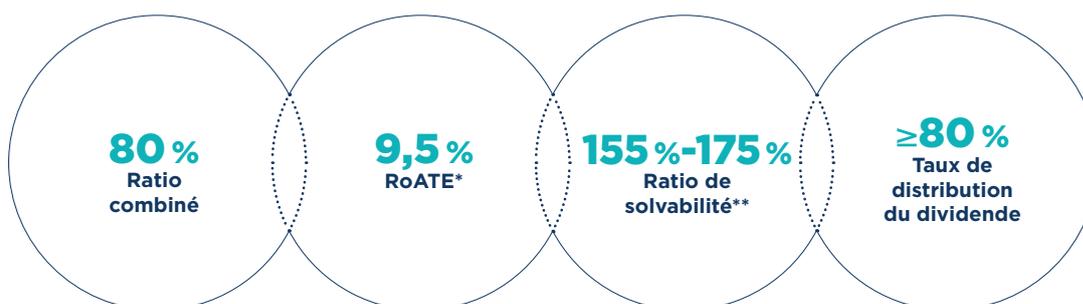
En 2020, Coface a amorcé une nouvelle étape décisive dans le développement et la transformation de Coface, avec le lancement de son nouveau plan stratégique **BUILD TO LEAD**. Cette feuille de route 2020-2023 est destinée à révéler tout le potentiel de l'entreprise.

## BUILD TO LEAD

### Être plus profitable et résilient dans la durée



#### OBJECTIFS FINANCIERS À TRAVERS LE CYCLE



Point d'étape : Coface a démontré en 2020 son agilité et sa résilience dans un environnement économique très dégradé :



**+95 %**  
COLLABORATEURS  
EN TÉLÉTRAVAIL



**138 millions**  
NOUVELLES AFFAIRES



**91,9 %**  
RÉTENTION



**X2 vs 2019**  
ACTIONS  
DE PRÉVENTIONS



**486 milliards d'€**  
EXPOSITION EN ASSURANCE-CRÉDIT



**32,1 %**  
RATIO DE COÛTS NET

\* Rentabilité moyenne des fonds propres.

\*\* L'information n'est pas auditée.

# Nos engagements RSE au service de la mise en œuvre de notre stratégie <sup>(1)</sup>



## UN ACTEUR RESPONSABLE

- Utiliser notre activité pour contribuer à la protection de l'environnement : introduction d'une composante ESG dans la politique de souscription des risques
- Améliorer la notation de notre portefeuille d'investissement



## UN EMPLOYEUR RESPONSABLE

- Déployer l'indice d'égalité salariale entre les femmes et les hommes dans l'ensemble du groupe
- Diversité et inclusion
- Améliorer le pourcentage de femmes dans les cadres supérieurs avec un objectif précis
- Améliorer l'attractivité de la société et la rétention des salariés

## PRINCIPAUX OBJECTIFS POUR 2023

## ACTIONS ENTREPRISES EN 2020

- Construction d'un outil/ d'une méthodologie en vue d'orienter notre portefeuille de risques vers une " teinte plus verte " (*en cours*)
- Mise à niveau de la composante ESG dans notre portefeuille d'investissement (*en cours*)

- Calcul d'indice de l'index d'égalité professionnelle étendu à l'ensemble du Groupe/ plans d'actions définis
- Diversité et inclusion : lancement d'initiatives au cours du T4-20 en matière de handicap, LGBT et pour les candidats aux classes préparatoires en difficulté financière (partenariat avec le fonds de dotation Potter)
- Enquête d'engagement salariés en juin 2020
- Renforcement des compétences managériales en période de crise
- Lancement d'un programme d'intégration des nouveaux salariés monde

(1) Pour plus d'informations, se reporter au chapitre 6 « déclaration de performance extra-financière »



**ENVIRONNEMENT  
ET DURABILITÉ**

- Analyser/publier l'impact de la transition énergétique sur nos propres risques et définir notre appétit pour le risque
- Fixer des objectifs mesurables en ce qui concerne notre empreinte écologique avec le soutien de l'initiative interne *Green to Lead*



**UNE CULTURE  
DE LA  
RESPONSABILITÉ**

- Mettre en place une gouvernance ESG claire
- Développer la sensibilisation et les pratiques ESG à tous les niveaux de l'entreprise
- Développer la défense des droits
- Développer une politique de *lobbying*

- Initiative lancée mais encore à ses débuts
- Adoption d'une nouvelle politique automobile axée sur la réduction des émissions de CO<sub>2</sub> du parc (norme WLPT 140 g/km) + électrique/hybride

- Construction d'une gouvernance mondiale ESG en cours
- Introduction d'une composante ESG chiffrée dans la rémunération variable du Directeur Général
- Sensibilisation : diverses communications internes
- Code de conduite de *lobbying* achevé



**39 %**

**DE FEMMES PARMIL  
LES MANAGERS**



**75**

**NATIONALITÉS  
DIFFÉRENTES**



**36**

**JEUNES TALENTS  
DANS 14 PAYS  
BÉNÉFICIAIRES  
DU PROGRAMME VIE (2)  
DE COFACE**



**98 %**

**DE COUVERTURE  
DES ACTIFS EN ISR**

(2) Volontariat international en entreprise - source Coface 2020.

# Modèle de création de valeur

## NOS RESSOURCES ET ATOUTS



### CAPITAL HUMAIN

- 4 448 collaborateurs
- Des salariés impliqués  
taux d'engagement 2020 : **62 %** (+24 points vs 2018)
- Un investissement soutenu en formations
- Un employeur responsable



### ORGANISATION

- 75 ans d'expérience
- 57 pays de présence directe (100 pays via ses partenaires)
- 50 000 entreprises clientes
- Une base de données de 70 millions d'entreprises
- Une distribution directe et multi canaux grâce à de multiples partenaires et distributeurs



### RESSOURCES FINANCIÈRES

- Rating : **AA-** chez Fitch - perspective négative; **A2** chez Moody's et **A** chez AM Best - perspective stable
- 1 998 M€ de capitaux propres
- Une structure financière solide et robuste
- Plus de 20 réassureurs avec un rating moyen compris entre A+ et AA-



### CAPITAL SOCIÉTAL ET ENVIRONNEMENTAL

- Une stratégie RSE intégrée au nouveau plan stratégique
- Un acteur responsable

## NOTRE ADN ET LEVIERS DE PERFORMANCE

### NOTRE RAISON D'ÊTRE

**Coface For Trade : un engagement en faveur du commerce**

- NOTRE VISION ET AMBITION** : contribuer aux échanges internationaux, à la prospérité et à la paix. Nous croyons au commerce comme une force positive pour le monde
- NOTRE MISSION** : protéger les entreprises contre les impayés / contribuer à la bonne marche et au développement des entreprises partout dans le monde

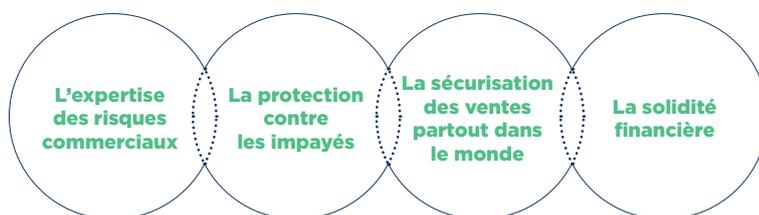
### NOTRE STRATÉGIE

**BUILD TO LEAD** (2020-2023)

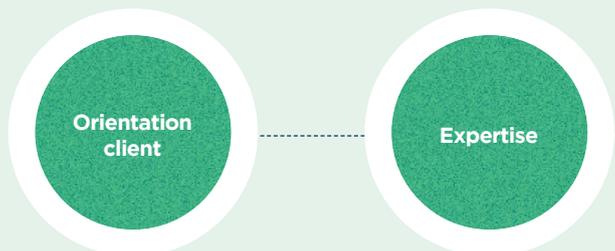
**Un plan stratégique reposant sur 2 piliers :**

- Renforcer notre leadership en assurance-crédit
- Développer nos activités spécialisées adjacentes

### NOTRE SAVOIR-FAIRE REPOSE SUR 4 PILIERS

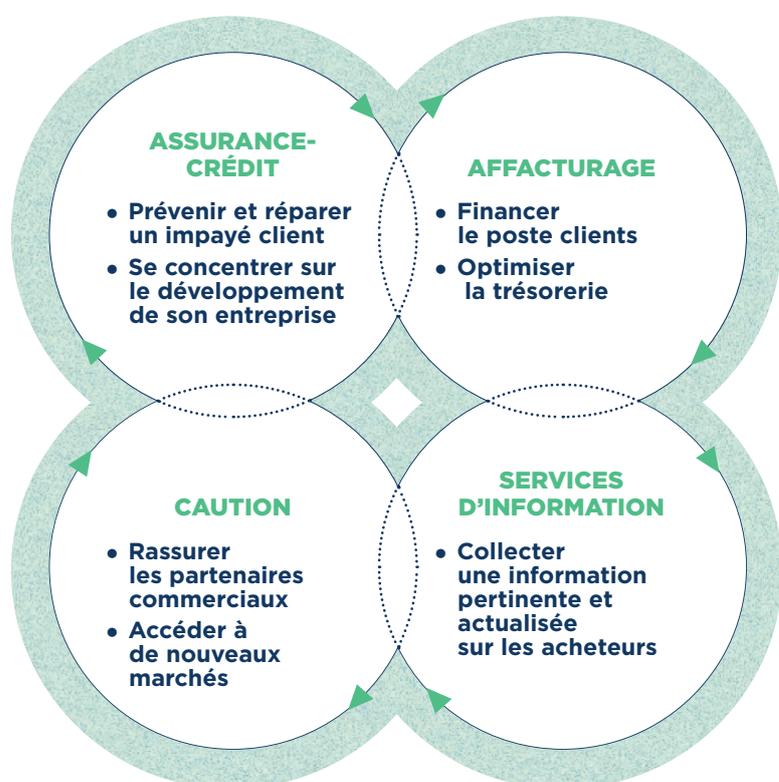


### NOS VALEURS



\* La proposition de distribution est soumise à l'assemblée générale des actionnaires du 12 mai 2021.

## NOTRE OFFRE



Collaboration

Courage et responsabilité

## NOTRE CRÉATION DE VALEUR PARTAGÉE



## POUR NOS SALARIÉS

- 📌 Gestion de la crise sanitaire
  - Déploiement généralisé du télétravail
  - Protection de la santé des collaborateurs
- 📌 Une répartition hommes/femmes équilibrés (**54 %** de femmes dans le groupe)
- 📌 Lutte contre les discriminations



## POUR NOS CLIENTS

- 📌 Une continuité dans la qualité du service fourni aux clients partout dans le monde en dépit de la crise sanitaire
- 📌 **486** milliards d'euros d'exposition en assurance-crédit sur 2,5 millions de sociétés
- 📌 **13** accords gouvernementaux signés couvrant 64,2 % de l'exposition totale
- 📌 **+ de 150** études produites dans 13 secteurs sur 6 grandes régions du monde



## POUR NOS ACTIONNAIRES

- 📌 **1 451 M€** de chiffres d'affaires
- 📌 **82,9 M€** de résultat net (part du groupe)
- 📌 Un programme de rachat d'actions de **15 M€**
- 📌 **0,55 €** dividende\* par action
- 📌 **205 %\*\*** de ratio de solvabilité



## POUR L'ENVIRONNEMENT ET LA SOCIÉTÉ

- 📌 Une marque employeur en cours de développement
- 📌 Déploiement dans le Groupe de l'indice français de l'égalité salariale femmes/hommes
- 📌 **98 %** de couverture des actifs en ISR

\*\* 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.

# Une Gouvernance solide pour un groupe agile

## COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION À LA SUITE DE LA CESSIION DE 29,5 % DU CAPITAL DE COFACE SA À ARCH CAPITAL GROUP LTD (ARCH) AU 10 FÉVRIER 2021



### Administrateurs indépendants



Éric Hémar



Nathalie Lomon



Olivier Zarrouati



Isabelle Laforgue



Sharon MacBeath



**Bernardo Sanchez Incera**  
Président du Conseil d'administration  
Indépendant

### Administrateurs représentant Arch



Janice Englesbe



Chris Hovey



Benoît Lapointe de Vaudreuil



Nicolas Papadopoulos



## COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION AU 31 DÉCEMBRE 2020



### Administrateurs représentant Natixis



Jean Arondel



Daniel Karyotis



Isabelle Rodney



Nathalie Bricker



Marie Pic-Pâris



Anne Sallé-Mongauze



**Nicolas Namias**  
Président du Conseil d'administration

### Administrateurs indépendants



Éric Hémar



Nathalie Lomon



Olivier Zarrouati



Isabelle Laforgue



Sharon MacBeath



Comité des comptes et de l'audit



Comité des risques



Comité des nominations et des rémunérations

**P** Président

## Les comités du conseil en 2020



### Comité des comptes et de l'audit

**2** membres indépendants sur 3 dont le Président

**5** Réunions

**100 %** d'assiduité



### Comité des risques

**1** membre indépendant sur 3 dont le Président

**5** Réunions

**100 %** d'assiduité



### Comité des nominations et des rémunérations

**2** membres indépendants sur 3 dont le Président

**3** Réunions

**100 %** d'assiduité

## COMPOSITION DU COMITÉ DE DIRECTION GROUPE (CDG) <sup>(1)</sup>



### LA DIRECTION GÉNÉRALE

L'organisation de la Société s'articule autour du comité de direction générale Groupe (CDG). C'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 PRÉSIDENTS 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<sup>(1)</sup>. 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.

<sup>(1)</sup> S'agissant des fonctions des membres du comité de direction groupe, il convient de se référer au chapitre 1 dans le paragraphe « 1.6 Organisation du groupe ». A noter, à compter du 1<sup>er</sup> avril 2021, Declan Daly est nommé Directeur des opérations du Groupe Coface et rejoindra le comité de direction du Groupe. Le successeur de Declan à son poste actuel sera annoncé ultérieurement. Dans l'attente de cette nomination, Jaroslaw Jaworski, CEO de Coface en Pologne, assurera la fonction de directeur général par interim de la région Europe Centrale et de l'Est.

# Notre gestion des risques

## UNE ORGANISATION POUR UNE GESTION EFFICACE DES RISQUES

La gouvernance des risques s'appuie sur le système de contrôle interne et est articulé selon **trois lignes de maîtrise des risques** :

- première ligne : l'évaluation des risques et la gestion des incidents ;
- deuxième ligne : le contrôle indépendant par la fonction gestion des risques et la fonction conformité ;
- troisième ligne : la fonction d'audit.

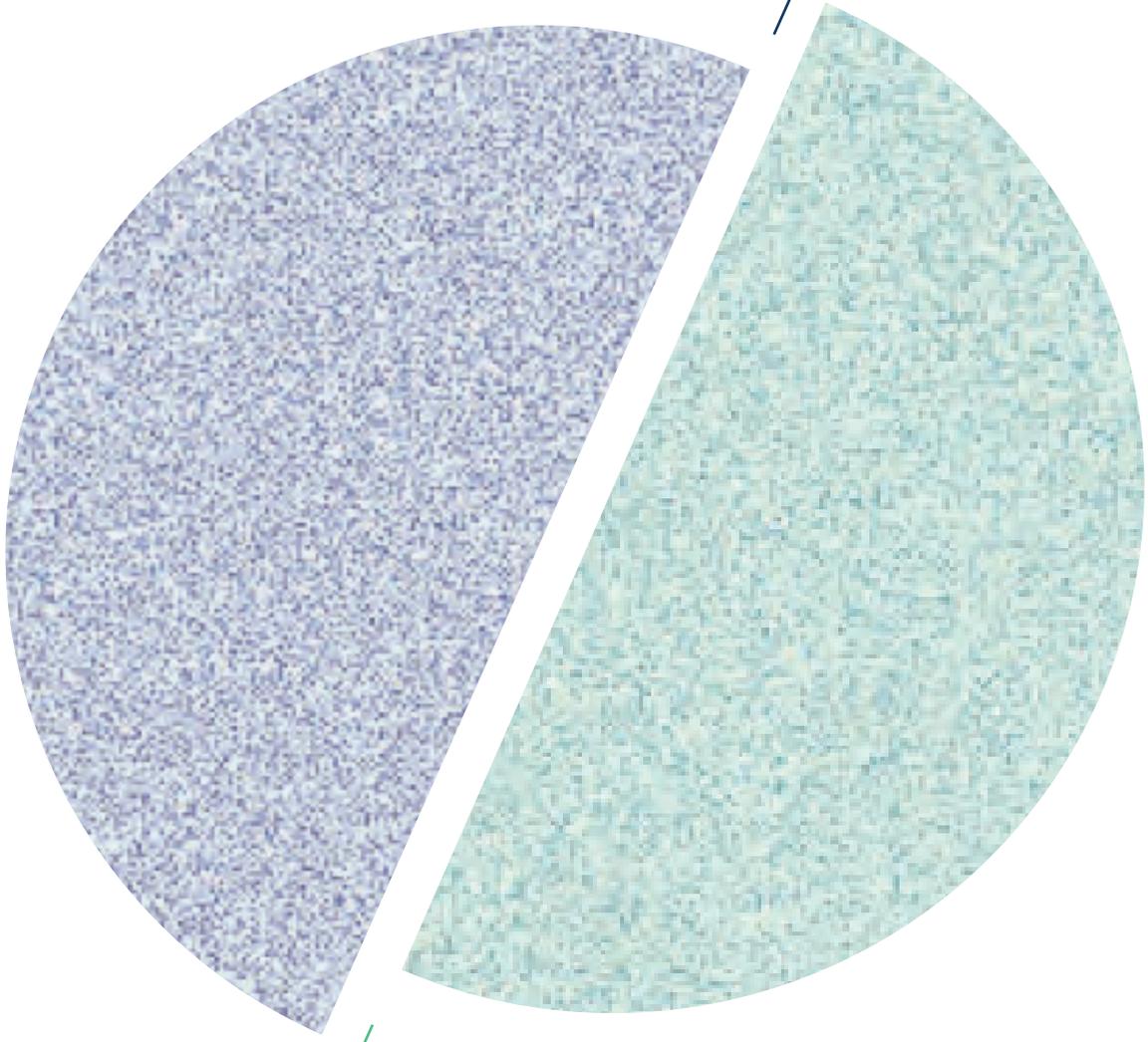


## SYNTHÈSES DES RISQUES PRINCIPAUX

La cartographie des risques couvre les **5 grandes catégories de risques** auxquels Coface est exposé et porte sur l'ensemble des facteurs de risques internes et externes, intégrant des enjeux financiers et extra-financiers. Elle a été établie à partir de la revue annuelle de ces risques par le management de Coface et le conseil d'administration. Elle s'appuie sur une analyse des risques qualitative qui vise à évaluer, pour chaque facteur de risque, sa probabilité d'occurrence et son impact potentiel. Seuls les facteurs de risques majeurs sont repris dans le tableau ci-dessous.

CATEGORIES DE RISQUE	PRINCIPAUX FACTEURS DE RISQUES	PROBABILITÉ D'OCCURRENCE	ÉCHELLE QUALITATIVE D'IMPACT	ÉVOLUTION DE CES RISQUES ENTRE 2019 ET 2020
<b>Risque de crédit</b>	Risque de mauvaise maîtrise des expositions	Forte		↑
	Risque de défaillance des débiteurs	Forte		↑
	Risques liés à la constitution des provisions techniques	Forte		↑
<b>Risques financiers</b>	Risques liés au portefeuille d'investissements	Modéré		↑
	Risques liés au refinancement de l'activité d'affacturage	Modéré		↑
<b>Risques stratégiques</b>	Risques liés aux conditions économiques de marché	Forte		↑
	Risque de dérive du plan stratégique	Modéré		↑
	Risques liés à la couverture de solvabilité du groupe	Modéré		→
<b>Risques de réassurance</b>	Risque d'assurance résiduel	Modéré		↑
<b>Risques opérationnels et de non-conformité</b>	Risques liés aux systèmes d'information et à la cybersécurité (DPEF)	Forte		↑
	Diversité et égalité des chances (DPEF)	Modéré		→

Faible Moyen Élevé



**75 ANS**  
**D'EXPÉRIENCE**

**1 DES 3**  
**ACTEURS GLOBAUX**

**14 %**  
**PART DE MARCHÉ**

***BUILD TO LEAD***  
**PLAN STRATÉGIQUE À HORIZON 2023**

# 1

## PRÉSENTATION DU GROUPE COFACE

<b>1.1</b>	<b>L'HISTORIQUE DU GROUPE</b>	<b>22</b>	<b>1.6</b>	<b>ORGANISATION DU GROUPE</b>	<b>42</b>
1.1.1	Création et évolutions capitalistiques	22	1.6.1	Direction de la stratégie et du développement	43
1.1.2	Internationalisation	22	1.6.2	Direction de la souscription	44
1.1.3	Stratégie	23	1.6.3	Direction commerciale	44
<b>1.2</b>	<b>PRÉSENTATION DU MARCHÉ DE L'ASSURANCE-CRÉDIT ET DE L'ENVIRONNEMENT CONCURRENTIEL</b>	<b>24</b>	1.6.4	Direction de l'audit	44
1.2.1	Le marché de l'assurance-crédit	24	1.6.5	Direction finance et risques	44
1.2.2	L'environnement concurrentiel du Groupe Coface	24	1.6.6	Secrétariat général	45
<b>1.3</b>	<b>LES PRINCIPALES ACTIVITÉS</b>	<b>25</b>	1.6.7	Business technologies	45
1.3.1	L'assurance-crédit et services afférents	25	<b>1.7</b>	<b>SYSTÈMES D'INFORMATION ET PROCESSUS</b>	<b>45</b>
1.3.2	L'affacturage	31	1.7.1	Présentation générale	45
1.3.3	La caution	32	1.7.2	Applicatifs et outils du Groupe	46
1.3.4	Informations et autres services	33	<b>1.8</b>	<b>ENVIRONNEMENT RÉGLEMENTAIRE DU GROUPE</b>	<b>47</b>
<b>1.4</b>	<b>POSITIONNEMENT DU GROUPE COFACE RÉGION PAR RÉGION</b>	<b>35</b>	1.8.1	Activités d'assurance-crédit	47
<b>1.5</b>	<b>LA STRATÉGIE DU GROUPE</b>	<b>39</b>	1.8.2	Activités d'affacturage en Allemagne et en Pologne	48
1.5.1	Ambitions et objectifs du plan <i>Build To Lead</i>	39			
1.5.2	Renforcer le leadership de Coface sur l'assurance-crédit	40			
1.5.3	Développer les activités spécialisées adjacentes au TCI	41			
1.5.4	Évoluer vers un modèle de gestion du capital plus efficace	42			



## PRÉSENTATION DU GROUPE COFACE

L'historique du Groupe

### 1.1 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.

#### 1.1.1 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 1980, 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 Natixis, elle-même issue de la fusion de Natexis Banques Populaires et d'Ixis CIB. Natixis 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

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.

##### 2020

Le 25 février, Natixis annonce la cession de 29,5 % du capital de COFACE SA à Arch Capital Group Ltd (« Arch »). La réalisation définitive de l'opération est soumise à l'obtention de l'ensemble des autorisations réglementaires requises. Au 31 décembre, la participation de Natixis dans le capital de la Société reste de 42,20 % en attendant la finalisation de l'opération.

Face à l'ampleur de la crise sanitaire et suite au vote à l'assemblée générale mixte du 14 mai 2020, il est décidé de ne pas verser de dividende au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019. Le 26 octobre, la société procède au lancement d'un programme de rachat d'actions de 15 millions d'euros. A travers son plan *Build to Lead*, Coface poursuit l'amélioration de l'efficacité en capital de son modèle économique.

La capitalisation boursière moyenne pour l'année 2020 est de 1 133 937 095 euros.

##### 2021

Le 10 février, Natixis et Arch Capital Group ont annoncé que la transaction portant sur la cession de 29,5 % des titres de Coface SA avait obtenue toutes les autorisations nécessaires. Suite à cette cession, la participation de Natixis dans le capital de la Société est de 12,7 %.

#### 1.1.2 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.

**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.

**2020**

Avec l'acquisition de *GIEK Kredittforsikring AS*, Coface renforce sa position sur le marché nordique. Cette opération permettra de combiner la large gamme de services offerts par Coface, ainsi que son vaste réseau international afin de renforcer le soutien aux exportateurs norvégiens, pour mieux contribuer au développement économique du pays.

## 1.1.3 Stratégie

**2002**

Le Groupe se positionne, jusqu'en 2010, comme un acteur multiservice 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<sup>er</sup> janvier 2017.

**2016-2019**

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.

**2016-2019**

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.

Le plan stratégique s'achève en 2019 avec succès. Coface a 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 en 2019. 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.

**2020**

L'année 2020 amorce une nouvelle étape décisive dans le développement futur de Coface, avec le lancement de son nouveau plan stratégique *Build to Lead*.

Cette feuille de route 2020-2023, destinée à révéler tout le potentiel de l'entreprise, est une nouvelle étape dans sa transformation. Bâti sur deux piliers, ce plan prévoit de renforcer le leadership du Groupe sur le marché de l'assurance-crédit, en plaçant ses clients et ses partenaires au cœur de sa stratégie, tout en créant les opportunités de croissance, en particulier par le développement d'activités adjacentes au métier historique d'assureur-crédit de Coface : services d'information, caution, single risk et affacturage (voir la partie 1.5 « la stratégie du Groupe » pour plus d'information).

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

### 1.2.1 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 2020, l'activité *Single Risk* représentait environ 1,4 % 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, la croissance du secteur reste modeste, autour de 3 %, et oscillant typiquement entre 0 % (2016) et 5 % (2005-2009, 2019) quand elle est portée par la conjoncture mondiale <sup>(1)</sup>.

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

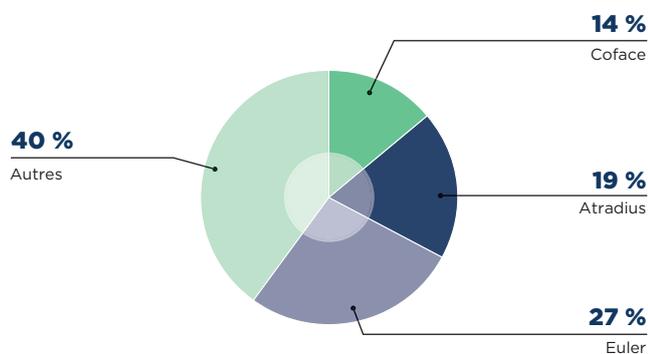
- la conquête commerciale des acteurs du secteur (et à l'inverse leur perte éventuelle de clients) ;
- la croissance organique du chiffre d'affaires des clients assurés-crédit ;
- l'évolution des prix, à la hausse ou à la baisse ;
- la politique de sélection des risques par les acteurs, à la hausse ou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

### 1.2.2 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 2019, les trois assureurs se partageaient environ 60 % du marché mondial <sup>(2)</sup>.

#### / PART DE MARCHÉ DE L'ASSURANCE-CRÉDIT 2019



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 2019. 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](http://www.icisa.org)), consolidées et publiées par l'association sur déclaration de ses membres. iv) Estimations du Groupe, en dernier ressort.

## 1.3 LES PRINCIPALES ACTIVITÉS

L'activité du Groupe est principalement centrée sur l'assurance-crédit qui représente 89,5 % de ses revenus en 2020. 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 a historiquement commercialisé des produits d'information et de recouvrement. En 2020, le

Groupe a décidé de moderniser son offre d'information pour développer de nouveaux marchés.

Le Groupe génère son chiffre d'affaires consolidé de 1 451 millions d'euros auprès d'environ 50 000<sup>(1)</sup> 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 2020, l'assuré le plus important représentait moins de 1% de son chiffre d'affaires consolidé.

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 2018-2020 :

### / CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ PAR ACTIVITÉ

(en milliers d'euros et en % du Groupe)	Voir aussi paragraphe	31/12/20		31/12/19		31/12/18	
		(en milliers d'euros)	(en %)	(en milliers d'euros)	(en %)	(en milliers d'euros)	(en %)
Primes brutes acquises - Crédit		1 132 876	78,1 %	1 164 752	78,6 %	1 068 404	77,2 %
Primes brutes acquises - Single Risk		21 141	1,5 %	21 193	1,4 %	26 779	1,9 %
<b>Primes brutes acquises - assurance-crédit</b>		<b>1 154 017</b>	<b>79,5 %</b>	<b>1 185 945</b>	<b>80,1 %</b>	<b>1 095 183</b>	<b>79,1 %</b>
Accessoires de primes <sup>(1)</sup>		143 985	9,9 %	140 114	9,5 %	132 418	9,6 %
Autres prestations et services liés <sup>(2)</sup>		102	0,0 %	94	0,0 %	3 637	0,3 %
<b>Chiffre d'affaires de l'activité d'assurance-crédit</b>	<b>1.3.11</b>	<b>1 298 104</b>	<b>89,5 %</b>	<b>1 326 153</b>	<b>89,5 %</b>	<b>1 231 238</b>	<b>88,9 %</b>
Primes brutes acquises - Caution	1.3.3	50 317	3,5 %	49 652	3,4 %	47 425	3,4 %
Commissions de financement		26 995	1,9 %	35 226	2,4 %	35 295	2,5 %
Commissions d'affacturage		32 758	2,3 %	30 304	2,0 %	32 416	2,3 %
Autres		- 1 302	- 0,1 %	- 1 424	- 0,1 %	- 998	- 0,1 %
<b>Produit net des activités bancaires (affacturage)</b>	<b>1.3.2</b>	<b>58 450</b>	<b>4,0 %</b>	<b>64 106</b>	<b>4,3 %</b>	<b>66 713</b>	<b>4,8 %</b>
Information et autres services		34 523	2,4 %	31 108	2,1 %	28 550	2,1 %
Gestion de créances		9 469	0,7 %	10 069	0,7 %	10 809	0,8 %
<b>Chiffre d'affaires de l'activité d'information et autres services</b>	<b>1.3.4</b>	<b>43 992</b>	<b>3,0 %</b>	<b>41 177</b>	<b>2,8 %</b>	<b>39 359</b>	<b>2,8 %</b>
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ</b>	<b>NOTE 22</b>	<b>1 450 864</b>	<b>100,0 %</b>	<b>1 481 088</b>	<b>100,0 %</b>	<b>1 384 735</b>	<b>100,0 %</b>

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 L'assurance-crédit et services afférents

#### Chiffres clés

Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020, les produits d'assurance-crédit et les services qui lui sont liés ont généré un chiffre d'affaires de 1 298 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 2018-2020 (en milliers d'euros et en pourcentage du total Groupe).

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

# 1

## PRÉSENTATION DU GROUPE COFACE

Les principales activités

Part du chiffre d'affaires consolidé Assurance-crédit <i>(en milliers d'euros et en % du Groupe)</i>	Voir aussi paragraphe	31/12/20		31/12/19		31/12/18	
		<i>(en milliers d'euros)</i>	<i>(en %)</i>	<i>(en milliers d'euros)</i>	<i>(en %)</i>	<i>(en milliers d'euros)</i>	<i>(en %)</i>
Primes brutes acquises - Crédit		1 132 876	78,1%	1 164 752	78,6 %	1 068 404	77,2 %
Primes brutes acquises - Single Risk		21 141	1,5 %	21 193	1,4 %	26 779	1,9 %
<b>Primes brutes acquises - assurance-crédit</b>		<b>1 154 017</b>	<b>79,5 %</b>	<b>1 185 945</b>	<b>80,1 %</b>	<b>1 095 183</b>	<b>79,1 %</b>
Accessoires de primes <sup>(1)</sup>		143 985	9,9 %	140 114	9,5 %	132 418	9,6 %
Autres prestations et services liés <sup>(2)</sup>		102	0,0 %	94	0,0 %	3 637	0,3 %
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES DE L'ACTIVITÉ D'ASSURANCE-CRÉDIT</b>	<b>NOTE 22</b>	<b>1 298 104</b>	<b>89,5 %</b>	<b>1 326 153</b>	<b>89,5 %</b>	<b>1 231 238</b>	<b>88,9 %</b>

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.

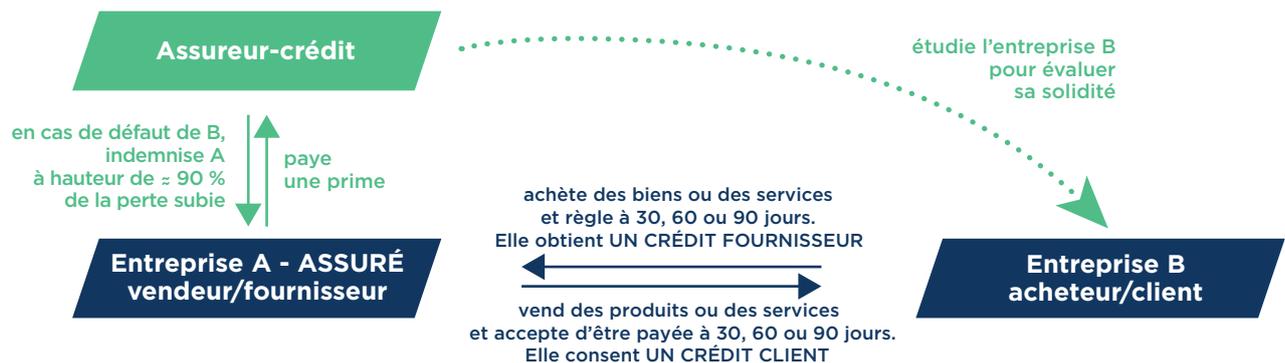
(2) Commission IPP - International policies commission ; commission d'apporteur d'affaires.

## Descriptif

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,

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

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 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.

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.

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.

## Offre détaillée

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.

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> 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.). Le Groupe travaille actuellement sur l'offre <i>Globaliner</i> qui permettra à ses grands assurés internationaux de bénéficier d'une gestion standardisée et modulable de ses différentes polices à travers le monde.
<i>CofaNet et autres services en ligne</i>	<i>CofaNet</i> 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"> <li>● <i>Coface Dashboard</i> : un outil qui développe des analyses et des états de reporting autour du risque clients ;</li> <li>● <i>CofaMove</i> : une application mobile disponible sur les 'stores', qui reprend les fonctionnalités essentielles de <i>CofaNet</i> ;</li> <li>● <i>CofaServe</i> : la part de l'offre API de Coface destinée aux assurés, permettant d'amener les services d'assurance-crédit au cœur du système d'information de l'entreprise cliente ;</li> <li>● le Groupe met aussi à disposition de ses clients des portails spécialisés pour les activités de moyen terme ou de caution (voir infra) ;</li> <li>● les offres d'information sont quant à elles portées par le portail ICON, qui a été entièrement refondu en 2020.</li> </ul>
<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.

## 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.

## 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 1.7.2 « 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. Cette phase d'analyse s'appuie en outre sur différents outils et méthodes, dont une part algorithmique de type « machine learning ».

# 1

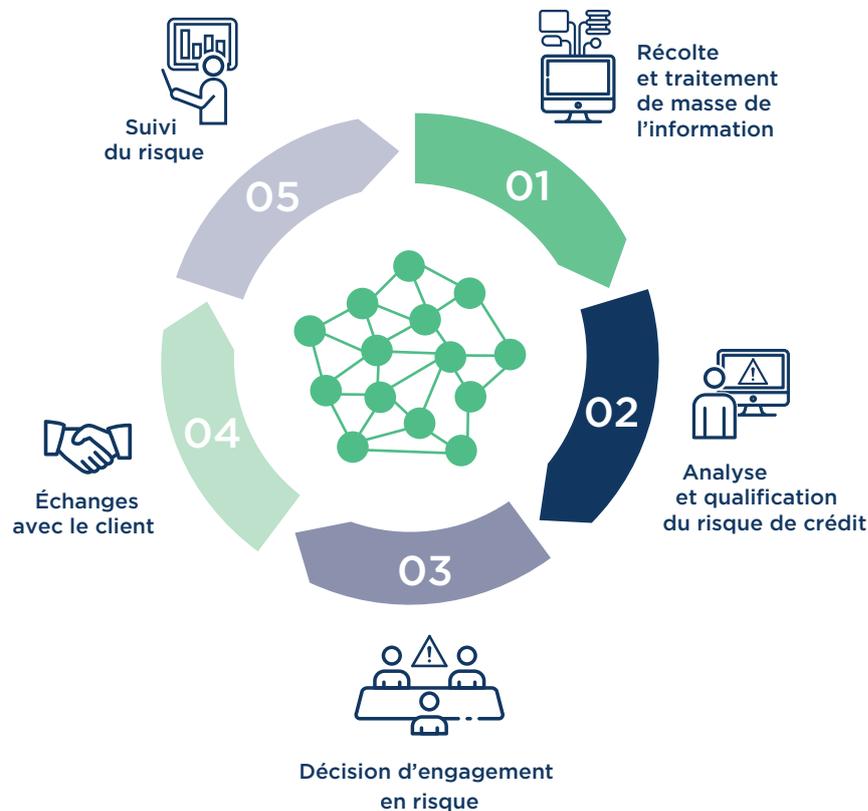
## PRÉSENTATION DU GROUPE COFACE

Les principales activités

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 1.7.2 « 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](http://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



 **3** centres de services partagés (*back office*)

 **49** centres d'information « enrichie »

Dans le cadre du plan stratégique *Fit to Win, désormais mené à son terme*, 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.

# 1

## PRÉSENTATION DU GROUPE COFACE

Les principales activités

En 2019, Coface a mis en service une nouvelle génération de moteurs de décisions d'arbitrage, qui a permis de porter à 66 % le taux de réponse instantanée proposée aux clients. Cet accroissement de la part des garanties issues des moteurs de décision a en outre permis de dégager davantage de temps pour les décisions complexes et le pilotage du portefeuille de risques.

### 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, 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).

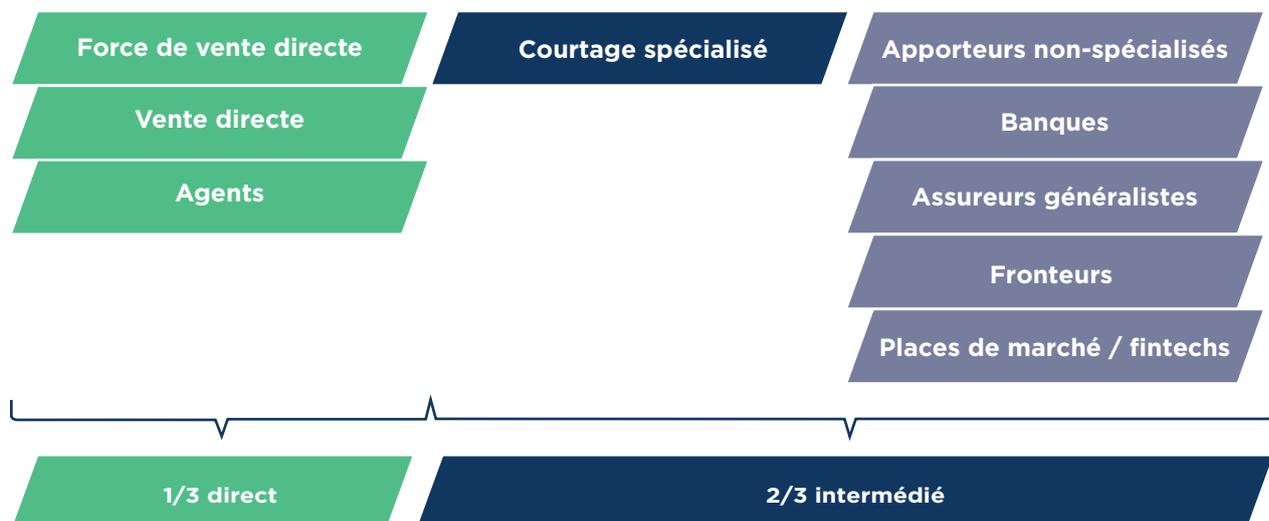
Ce changement d'organisation a permis de renforcer la qualité de notre gestion des risques, d'accompagner au mieux nos clients en sélectionnant davantage la qualité des débiteurs pris en garantie, de s'assurer la rentabilité des affaires souscrites et de partager de façon plus optimale l'expertise technique 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 expérimental depuis quelques années, qui nécessite une souscription adaptée.

## 1.3.2 L'affacturage

### Chiffres clés

Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020, l'affacturage représente 58 millions d'euros, soit 4,0 % 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	31/12/20		31/12/19		31/12/18	
		(en milliers d'euros)	(en %)	(en milliers d'euros)	(en %)	(en milliers d'euros)	(en %)
Commissions de financement		26 995	1,9 %	35 226	2,4 %	35 295	2,5 %
Commissions d'affacturage		32 758	2,3 %	30 304	2,0 %	32 416	2,3 %
Autres		-1 302	-0,1 %	-1 424	-0,1 %	-998	-0,1 %
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES DE L'ACTIVITÉ D'AFFACTURAGE</b>	<b>NOTE 22</b>	<b>58 450</b>	<b>4,0 %</b>	<b>64 106</b>	<b>4,3 %</b>	<b>66 713</b>	<b>4,8 %</b>

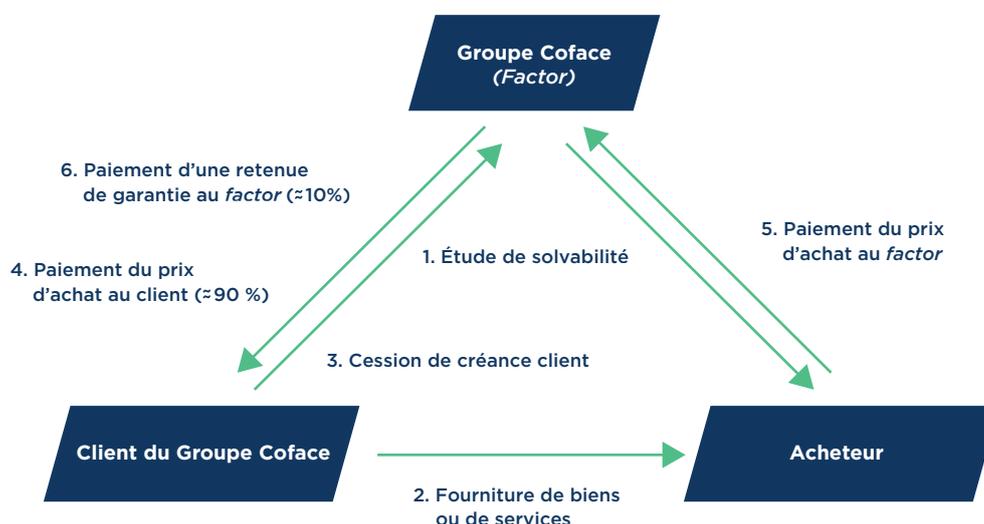
Afin d'apporter davantage de cohérence entre les états financiers et les agrégats publiés et commentés dans les communications financières, le Groupe fait évoluer la structure de présentation du compte de résultat consolidé. Voir explication détaillée dans les annexes aux comptes consolidés « Principes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

### Descriptif

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 :

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 :

- 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.

- *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 ;

# 1

## PRÉSENTATION DU GROUPE COFACE

Les principales activités

- *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).

### Offre détaillée<sup>(1)</sup>

Le Groupe est actif sur les marchés allemand et polonais.

En Allemagne, le marché de l'affacturage a continué à croître de 14 % en 2019, pour atteindre 276 milliards de créances affacturées.

Le marché allemand de l'affacturage 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 % de parts de marché.

En Pologne, le marché de l'affacturage était également en croissance de 17 % en 2019, bien supérieure à la croissance de 4 % du PIB.

Le marché polonais de l'affacturage 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.

Sur ces deux marchés néanmoins, l'année 2020, marquée par la crise sanitaire et la baisse des volumes financés, les taux de croissance ont été significativement inférieurs à ceux constatés l'année précédente.

## 1.3.3 La caution

### Chiffres clés

Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020, le cautionnement a représenté 50 millions d'euros, soit 3,5 % 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	31/12/20		31/12/19		31/12/18	
		(en milliers d'euros)	(en %)	(en milliers d'euros)	(en %)	(en milliers d'euros)	(en %)
<b>PRIMES BRUTES ACQUISES - CAUTION</b>	<b>NOTE 22</b>	<b>50 317</b>	<b>3,5 %</b>	<b>49 652</b>	<b>3,4 %</b>	<b>47 425</b>	<b>3,4 %</b>

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 ».

### Descriptif

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. Il s'agit pour le cautionné d'engagements hors bilans. 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) ;

(1) Sources : i) Deutsche Factoring Verband. Site Internet : <https://www.factoring.de/german-factoring-market-2019>; et, ii) Polish Factors Association. Site Internet : <http://www.factoring.pl/eng/>

- **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.

## Offre détaillée

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.

## 1.3.4 Informations et autres services

### Chiffres clés

Au 31 décembre 2020, cette activité a représenté un chiffre d'affaires consolidé de 44 millions d'euros.

Part du chiffre d'affaires consolidé Informations et autres services (en milliers d'euros et en % du Groupe)	Voir aussi paragraphe	31/12/20		31/12/19		31/12/18	
		(en milliers d'euros)	(en %)	(en milliers d'euros)	(en %)	(en milliers d'euros)	(en %)
Information et autres services		34 523	2,4 %	31 108	2,1 %	28 550	2,1 %
Gestion de créances		9 469	0,7 %	10 069	0,7 %	10 809	0,8 %
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES DE L'ACTIVITÉ D'INFORMATION ET AUTRES SERVICES</b>	<b>NOTE 22</b>	<b>43 992</b>	<b>3,0 %</b>	<b>41 177</b>	<b>2,8 %</b>	<b>39 359</b>	<b>2,8 %</b>

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 ».

### Descriptif

En complément de ses activités d'Assurance-Crédit, d'autres offres, s'appuyant sur l'expertise du Groupe, sont proposées.

Coface bénéficie d'une base de données unique et à forte valeur ajoutée. Cet outil repose notamment sur son expertise reconnue en matière de risque de crédit, incluant l'analyse des états financiers des entreprises et la connaissance approfondie de leurs comportements de paiements, mais aussi la recherche économique et les modèles prédictifs du Groupe, ou encore l'exploitation par la data science de la richesse des données de Coface. C'est sur cette infrastructure que les équipes de Coface s'appuient pour prendre quotidiennement plus de 10 000 décisions de crédit, et accompagner ainsi ses assurés sur le choix de leurs contreparties commerciales.

Grâce à la qualité de ses informations, son réseau mondial, et son expertise de transformation de données brutes en données à valeur ajoutée, le Groupe dispose de solides atouts pour proposer une offre information. Cette activité, qui présente de fortes synergies avec le métier cœur d'assureur-crédit, évolue à travers un modèle économique

digitalisé et s'appuie sur des partenariats. Un savoir-faire reconnu et déjà éprouvé pour Coface, l'entreprise étant l'un des leaders de l'information d'entreprises dans plusieurs pays (Israël, Pologne, Roumanie).

Coface met ainsi à disposition des entreprises et des institutions financières un service complet d'aide à la décision commerciale afin d'adresser 3 besoins principaux :

- **Reporting** : données descriptives (rapports d'informations, alertes, tableau de bord de gestion des risques ...) ;
- **Scoring** : données prédictives (scores, évaluation du risque acheteur ...) ;
- **Decisioning** : données sur mesure d'aide à la décision (avis de crédit simple ou avancé...).

L'objectif est de permettre aux entreprises et institutions financières de piloter plus efficacement leur stratégie de risques dans le cadre de leur activité commerciale. Une meilleure maîtrise de leur risque client contribue à la sécurisation de leur chaîne d'approvisionnement pour un développement plus performant.

# 1

## PRÉSENTATION DU GROUPE COFACE

Les principales activités

### Offre détaillée

Le lancement de la plateforme baptisée ICON, développée par Coface, s'inscrit dans le prolongement du nouveau plan stratégique *Build to Lead*, et permet de proposer une solution innovante, digitale et mondiale en matière de services d'information.

La plateforme ICON est accessible partout dans le monde, 7 jours sur 7 et 24 heures sur 24, par un simple accès internet ou à travers une connectivité renforcée au cœur des systèmes d'information des clients, via des interfaces de programmation (API).

Une gamme de services complète, via des indicateurs faciles à lire, adaptés aux besoins des entreprises, offrent les fonctionnalités essentielles :

- accès à un réseau d'information mondial ;
- évaluation Coface basée sur l'expérience Coface en tant qu'assureur crédit ;
- format unique utilisé dans le monde entier.

### Full Report

Dans le cas de besoin d'informations complètes sur une entreprise pour mener une analyse approfondie des risques, le rapport complet fournit des données financières complètes, un crédit Score, un crédit maximum recommandé et notre évaluation de l'entreprise sur une échelle de 11 niveaux (de « Procédure d'insolvabilité/faillite » jusqu'à « risque Excellent »), basé sur l'expérience Coface en tant qu'assureur crédit.

Des rapports complets sont disponibles dans près de 200 pays, dans la plupart des cas instantanément. Dans certains pays, le temps de réponse peut varier en fonction du fournisseur de données. Un *Monitoring* (suivi) peut être commandé pour recevoir des notifications lorsqu'il y a des changements sur l'un des indicateurs identifiés comme clé pour suivre le risque d'une entreprise (données financières, propriété, cote de crédit, etc.)

### Snapshot Report

Si une analyse approfondie comme celle proposée par le *Full Report* n'est pas nécessaire, Coface propose un rapport instantané qui fournit une vue complète des aspects clés pour évaluer des partenaires commerciaux, mais avec un niveau de

détail d'informations moindre. Ce rapport inclut un *quick rate* (« faible », « Moyen » ou « Élevé »), l'évaluation Coface et un crédit maximum recommandé.

Le *monitoring* (suivi/surveillance) est également disponible pour ces rapports : des notifications sont envoyées dans le cas de l'évolution de la situation d'une entreprise en matière d'insolvabilité, retards de paiement, etc.

### Debtor Risk Assessment (DRA)

Grâce à l'évaluation du risque débiteur, Coface détermine la capacité d'une entreprise à honorer ses engagements financiers à court terme. Le DRA est défini à partir des informations disponibles dans la base de données unique et à forte valeur ajoutée du Groupe, sur une échelle de 0 à 10 (de « Procédure d'insolvabilité/faillite » jusqu'à « risque Excellent »). Le DRA est utilisé au quotidien pour surveiller le propre portefeuille d'assurance-crédit du Groupe. Le DRA d'une entreprise prend en compte l'historique de son évaluation, ainsi que sa probabilité actuelle de défaut. Un *monitoring* (suivi/surveillance) peut également être inclus.

### Credit Opinions

Les avis de crédit fournissent un encours recommandé sur une entreprise. C'est un moyen efficace d'évaluer la solvabilité des débiteurs, des prospects, et toute entreprise avec laquelle mener des relations commerciales. Le rapport sur les avis de crédit comprend le DRA et l'évaluation des risques pays fournissant une approche holistique sur le profil de risque d'une entreprise.

2 produits basés sur les avis de crédit sont proposés pour répondre aux différents besoins commerciaux :

- **@Credit Opinion** exprimée sous forme d'index, pour les petits portefeuilles d'affaires ou à fort taux de rotation, couvrant des expositions jusqu'à 100K € ;
- **Advanced Opinion**, un encours spécifique recommandé, effectué par nos arbitres.

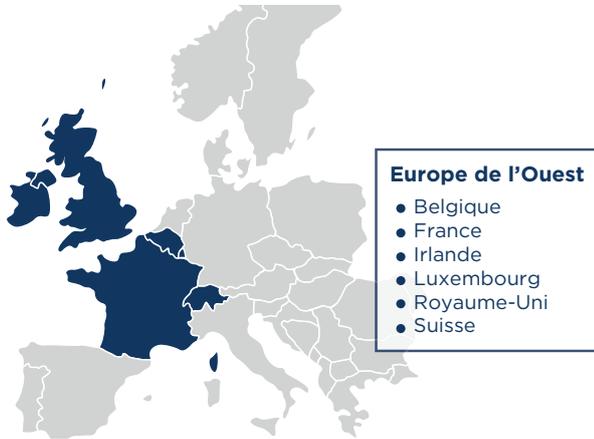
En complément de ses activités d'Assurance Crédit, d'autres offres, s'appuyant sur l'expertise du Groupe, sont proposées. Avec l'offre d'information, l'entreprise peut consulter la situation et obtenir l'évaluation des entreprises avec lesquelles elle travaille, et être ainsi aidée pour ses prises de décisions. L'offre de recouvrement de créances pour compte de tiers permet le règlement par les débiteurs de ce qu'ils doivent.

## 1.4 POSITIONNEMENT DU GROUPE COFACE RÉGION PAR RÉGION <sup>(1)</sup>

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 2020 »).

### 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 489 (1 060 avec le siège) personnes pour la région Europe de l'Ouest, y a réalisé un chiffre d'affaires de 291,9 millions d'euros, soit 20,1 % de son chiffre d'affaires total au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020.

#### Typologies des pays et offre

La région Europe de l'Ouest est l'une des régions les plus touchées par la pandémie, tant sur le plan sanitaire qu'économique. Avec un blocage effectif dans la plupart des pays au printemps et à l'automne (plus léger pour ce dernier), l'activité économique a fortement chuté (19 % de contraction cumulée du PIB en France et 22 % au Royaume-Uni au premier semestre 2020).

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.

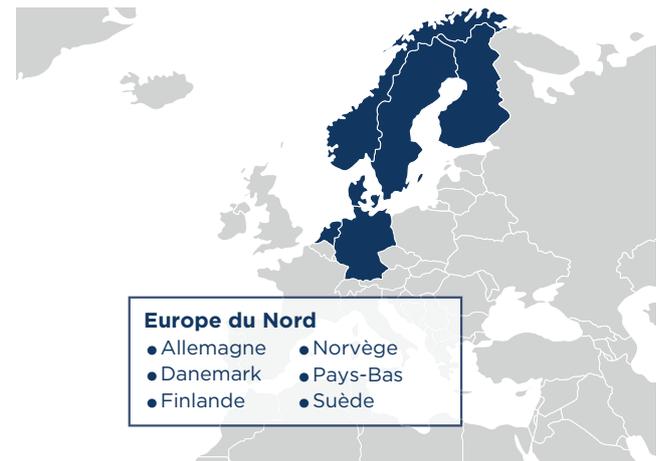
Dans le cadre du plan *Build to Lead*, Coface a renforcé son offre à faible consommation de capitaux, à savoir l'information globale et le recouvrement de créances pour accompagner les entreprises non assurées. Ainsi, ces entreprises non assurées peuvent bénéficier d'un partenaire de confiance pour réduire le risque de non-paiement, accélérer les recouvrements et préserver leur image et leur relation avec leurs partenaires commerciaux.

#### Commercialisation et stratégie

En 2020, la région a poursuivi sa stratégie de développement de nouveaux partenariats notamment avec des acteurs bancaires majeurs afin de renforcer la distribution de ses services à travers les territoires.

### 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 712 personnes dans cette région, y réalise un chiffre d'affaires de 297,1 millions d'euros, soit 20,5 % de son chiffre d'affaires au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020.

#### 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 les cautions, le *Single Risk*, l'information et le recouvrement de créances. En outre, Coface propose également des solutions d'affacturage pour les clients nationaux et internationaux hors d'Allemagne.

(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).

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, telles que la mise en œuvre de centres de services dédiés à la qualité de services, menées en 2019 et 2020, 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 stratégie actualisée en matière d'affacturage, visant à fournir des solutions de financement également pour les opérations de fusions-acquisitions et des solutions d'affacturage transfrontalier, a été mise en place avec succès en 2019.

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. Si les principaux piliers ont été le Danemark et la Suède jusqu'en 2019, l'acquisition de l'assureur-crédit norvégien GIEK kredittforsikring en 2020 - désormais intégré au groupe sous le nom de Coface GK - a considérablement élargi l'empreinte de Coface dans la région.

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 de marketing ont été renforcées, ce qui a permis d'accroître la visibilité de la marque dans l'ensemble des Pays-Bas.

## 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 801 personnes dans la région Europe centrale, y réalise un chiffre d'affaires de 143,1 millions d'euros (dont les plus importantes contributions viennent d'Autriche, de Pologne, de Roumanie et de Russie), soit 9,9 % de son chiffre d'affaires total au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020.

### 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 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 en 2019, 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 continuellement son positionnement sur le marché adriatique.

## Les activités du Groupe dans la région Méditerranée & Afrique

### / DISPONIBILITÉ DE L'OFFRE DU GROUPE



### Chiffres clés

Le Groupe, qui emploie à ce jour environ 828 personnes dans la région Méditerranée & Afrique, y réalise un chiffre d'affaires de 394,9 millions d'euros, soit 27,2 % de son chiffre d'affaires total au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020.

### 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, Milan, Istanbul, Tel Aviv, Johannesburg 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.

En 2020, le groupe a lancé l'Offre d'Information Commerciale en Italie, en Espagne. Et en Israël, Coface BDI est le leader du marché de l'information.

### 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*. Le groupe dispose d'équipes compétentes et qualifiées à Dubaï et en région d'Afrique de l'ouest et central pour soutenir les accords avec les frontiers locaux et être en mesure de fournir des solutions dans des pays comme le Sénégal, la Tunisie, la Côte d'Ivoire, les pays du Golfe et l'Arabie Saoudite.

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 à une segmentation fine des clients. Le Groupe a tout particulièrement développé, dès 2016, des partenariats avec des banques, des assureurs multilignes et des associations professionnelles.

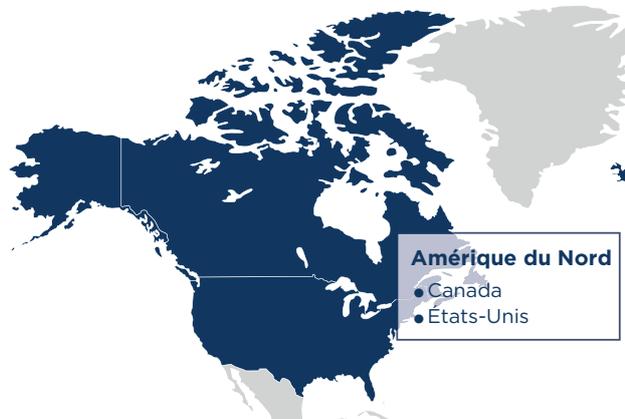
# 1

## PRÉSENTATION DU GROUPE COFACE

Positionnement du Groupe Coface région par région

### 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 200 personnes dans la région Amérique du Nord, y réalise un chiffre d'affaires de 136,5 millions d'euros, soit 9,4 % de son chiffre d'affaires total au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020.

#### 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, par l'intermédiaire de partenaires, pour ses assurés ou d'autres clients. Le Groupe propose également et manière limitée des garanties *Single Risk*.

#### Commercialisation et stratégie

Le groupe a intégré sa force de vente en Amérique du Nord en rachetant son réseau d'agences. Les produits sont aujourd'hui distribués par une force de vente directe et indirectement par l'intermédiaire de courtiers et de partenaires.

En outre, le Groupe a réorganisé ses équipes par segment. Il a créé une nouvelle équipe *BrokerConnect* pour gérer les relations avec les grands courtiers, renforcé l'équipe des institutions financières pour améliorer le soutien aux partenaires bancaires et l'équipe Coface Global Solutions pour les grandes multinationales.

### 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 420 personnes dans la région Amérique latine, y réalise un chiffre d'affaires de 67,3 millions d'euros, soit 4,6 % de son chiffre d'affaires total au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020.

#### Typologies des pays et offre

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.

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 1.3.1. « Assurance-crédit et services afférents »).

#### Commercialisation et stratégie

Compte tenu de la typologie des pays de la région, 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.

La démarche commerciale est fondée sur une prospection très ciblée, par marché et par secteur avec une tarification et des conditions ajustées aux réalités des profils de risque. En 2019 et 2020, 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



### Chiffres clés

Le Groupe, qui emploie à ce jour environ 427 personnes dans la région Asie-Pacifique, y réalise un chiffre d'affaires de 119,5 millions d'euros, soit 8,2 % de son chiffre d'affaires total au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020.

## 1.5 LA STRATÉGIE DU GROUPE

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

Ce nouveau plan entend positionner Coface en leader incontestable de notre secteur. 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

### 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, la plupart des pays de la région se caractérisent par des profils de risque élevé - à l'exception du Japon, de la Corée du Sud et de l'Australie qui sont des marchés économiquement murs.

La région propose des services d'information d'entreprise et de recouvrement de créances. Elle gère également un centre de services en Inde utilisé par la région et le groupe pour divers services de back-office et de middle-office, notamment le traitement des informations sur les débiteurs, la production de rapports d'information et le soutien des opérations de vente, de l'informatique et des finances (voir section 1.3.1 « 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 37 partenaires. Enfin, en application de la stratégie multicanale du Groupe, la région dispose de ses propres équipes de vente directe et utilise aussi des courtiers spécialisés et des partenaires bancaires pour commercialiser son offre.

dans des activités adjacentes, présentant de fortes synergies avec les atouts de Coface.

Pour soutenir cette ambition, Coface continue également de façonner une culture commune à l'ensemble du groupe. Faire de ses quatre valeurs - expertise, collaboration, orientation client, courage & responsabilité - une réalité du quotidien de l'ensemble des collaborateurs du Groupe est crucial pour offrir à ses clients le service et l'agilité attendues d'un leader de l'assurance-crédit.

### 1.5.1 Ambitions et objectifs du plan *Build To Lead*

L'objectif du plan *Build to lead* est de créer les conditions d'une croissance profitable et résiliente à long terme pour Coface. Il s'appuie pour cela sur deux principes directeurs :

- renforcer le *leadership* du Groupe sur le marché de l'assurance-crédit, en plaçant ses clients et ses partenaires au cœur de sa stratégie ; et
- créer des opportunités de croissance, en particulier par le développement d'activités adjacentes au métier historique d'assureur-crédit de Coface : services d'information, caution, *single risk* et affacturage... ;

Enfin, le Groupe continuera à gérer son capital de façon toujours plus rationnelle pour permettre de dégager les

marges de manœuvre utiles au financement de notre croissance.

Dans le cadre de ce plan, le Groupe s'engage sur 4 objectifs à travers le cycle :

- un rendement sur fonds propres moyens nets des actifs incorporels (*RoATE*) de 9.5 % à travers le cycle ;
- un ratio combiné de 80 % à travers le cycle ;
- un ratio de solvabilité entre 155 et 175 % ;
- un objectif de distribution de dividendes à ses actionnaires de plus de 80 % de son résultat net.

## 1.5.2 Renforcer le leadership de Coface sur l'assurance-crédit

Pour Coface, être leader n'est pas une question de taille mais bien être les meilleurs dans son domaine: les meilleurs dans l'anticipation et la gestion du risque et les meilleurs pour offrir des solutions efficaces pour nos clients, répondant au mieux à leurs besoins.

Cette ambition se décline autour de trois axes :

- continuer à améliorer, simplifier et digitaliser son modèle opérationnel pour être plus efficace ;
- se différencier par l'expertise en matière de gestion des risques et d'information ;
- créer de la valeur par le développement d'une croissance profitable.

### Améliorer, simplifier et digitaliser son modèle opérationnel

Fort des investissements réalisés dans le cadre du plan *Fit to Win*, le Groupe souhaite continuer à améliorer son modèle opérationnel afin de libérer du temps et de l'énergie pour mieux répondre aux besoins des clients, se différencier par la qualité de son service et indirectement réduire ses coûts.

#### Améliorer la qualité de service et dépasser les attentes de nos clients

Pour mettre le client au centre des préoccupations de l'ensemble des employés, le Groupe déploie des programmes de renforcement de la qualité de service dans toutes les entités du Groupe - à chaque étape de l'expérience client. Le Groupe souhaite ainsi instiller un état d'esprit et des pratiques résolument orientés client dans l'ensemble de l'organisation en s'appuyant sur l'exemplarité des managers, la formation, la communication et des mesures incitatives.

Ainsi, par exemple, le Groupe ambitionne de réduire le délai d'émission de nos offres de 9 à 5 jours.

#### Simplifier les produits, les processus opérationnels et l'infrastructure IT

Dans le prolongement de *Fit to Win*, Coface lance sa gamme de produits *X-Liner* (*TradeLiner*, *EasyLiner*, *TopLiner*, ...) pour offrir des solutions simples, à la fois modulables et standardisées, pour le plus grand bénéfice de ses clients comme de ses équipes. Ces solutions permettront de standardiser les différentes étapes de la vie d'un contrat, et d'automatiser les processus jusque-là lourds et chronophages. Le Groupe ambitionne de déployer la gamme *X-Liner* pour la quasi-totalité de ses clients à l'horizon du plan *Build to Lead*. De même, le Groupe continue de simplifier et d'harmoniser son infrastructure et ses pratiques informatique pour gagner en efficacité et en agilité. Le Groupe veut connecter ses outils à certains prestataires externes pour bénéficier des meilleures connaissances sur le marché et améliorer la connectivité avec nos clients en développant des interfaces de programmation applicative (API).

#### Intégrer l'innovation au cœur de nos opérations

Le Groupe a la ferme conviction que la technologie et l'innovation doivent être intégrées au cœur de ses opérations pour délivrer des bénéfices tangibles à ses clients. Le Groupe va ainsi favoriser l'innovation opérationnelle en investissant dans les données et la technologie dans les domaines de la gestion des risques, des ventes et de l'efficacité opérationnelle.

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

Pour accroître sa résilience et réduire la volatilité des risques, le Groupe continue d'investir dans la gestion des risques et dans l'information. Notre expertise en la matière est au cœur de notre proposition de valeur. Le Groupe veut bâtir un leadership incontestable en la matière pour en faire un facteur différenciant sur le marché.

#### Explorer les opportunités offertes par les nouvelles technologies

La révolution numérique augmente considérablement la disponibilité de l'information ainsi que les capacités de traitement de cette dernière. Le Groupe explore activement les opportunités offertes par les nouvelles technologies pour construire un leadership durable en matière de gestion des risques.

#### Aligner la gestion des risques et la rentabilité grâce au modèle interne partiel

Le modèle interne partiel, validé par l'ACPR fin 2019, permet de renforcer la gestion du risque par une allocation dynamique des capacités en fonction d'un « taux de perte attendu » limite par limite. Cette gestion plus fine des risques permet de mieux faire correspondre les prix de notre couverture avec les risques correspondants.

### Créer de la valeur par la croissance profitable

A rebours d'une course à la taille, le groupe privilégie les opportunités de croissance profitable. Coface veut continuer à se développer en différenciant son approche par géographie ainsi que par segment de clients.

#### 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 est de maximiser la rétention de ses clients par un service de qualité, d'améliorer l'efficacité opérationnelle de ses forces de vente et d'animer son réseau de partenaires de distribution.

Dans les économies développées mais « sous-pénétrés » en termes d'assurance-crédit, comme aux États-Unis ou au Japon, l'objectif est d'augmenter les occasions de contacts avec les clients et les prospects, en adaptant l'offre, la distribution et le ciblage en fonction des segments. Une approche sectorielle a aussi été développée pour pénétrer des verticales spécifiques dans ces marchés.

Dans les marchés à « risques élevés », le groupe veut construire une présence à long terme pour saisir les opportunités de croissance rentable dans ces zones. Pour cela, Coface renforce sa connaissance du tissu économique local, développe son expertise de souscription locale et construit des relations de long terme avec les partenaires locaux pour développer sa réputation sur ces marchés volatils.

## 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.

Coface met à disposition des grands groupes internationaux un service de qualité sur la quasi-totalité du globe. Le déploiement d'une offre *GlobaLiner* permettra de proposer une gestion standardisée et modulable des différentes polices à travers le monde. Le Groupe met aussi en œuvre des services adaptés aux attentes spécifiques de certains clients : par exemple, il accompagne les groupes multinationaux japonais avec une offre dédiée à travers le monde.

Coface continue de se développer sur le segment des ETI, en accélérant le déploiement de *TradeLiner*, pour offrir un produit avec une structure normalisée et répondant aux spécificités des différents marchés. Le Groupe poursuit également la digitalisation de ses processus métiers dans une optique de gains de productivité et d'amélioration de la qualité du service rendu à ses clients.

Pour le segment des PME, le Groupe développe sa distribution au travers de nouveaux partenariats, notamment avec des banques, en s'appuyant sur son offre *EasyLiner*. La digitalisation du parcours client et la simplicité de la police permettent à ces partenaires de proposer des solutions

d'assurance-crédit adaptées au profil et aux besoins de leurs propres clients.

Le développement du segment des Institutions Financières est particulièrement dynamique. La mise en place d'une organisation commerciale et une souscription dédiées a permis un positionnement plus visible sur ce marché. Coface continue de se développer sur ce segment en renforçant les relations avec les institutions financières cibles.

## Partenariats stratégiques et croissance externe

Le réseau mondial de Coface est un atout fort, tant dans la gestion du risque que dans l'accompagnement de ses clients à l'étranger. Coface a poursuivi son développement géographique en renforçant sa présence directe (Slovénie, Grèce...) et *via* des partenaires.

L'acquisition, finalisée en 2020, de GIEK Kredittforsikring, leader du marché de l'assurance-crédit en Norvège est un jalon important pour renforcer la présence de Coface en Scandinavie 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 et là où il n'a pas de licence.

## 1.5.3 Développer les activités spécialisées adjacentes au TCI

Coface veut se développer dans certaines activités adjacentes, offrant des synergies avec son métier d'assurance-crédit et sur lesquelles le groupe dispose d'une expérience réelle. Cette stratégie vise à constituer un portefeuille d'options de croissance hors de l'assurance-crédit et diversifier ses risques. Coface se réserve une capacité pour financer cette croissance, éventuellement par des acquisitions externes

### Rétablir une croissance rentable de l'affacturage

Le Groupe dispose d'une activité d'affacturage en Allemagne, où il figure parmi les leaders du marché, et en Pologne. Coface veut rétablir une croissance profitable de ces activités en se développant sur des niches à fort potentiel et haut rendement (notamment dans le factoring international et auprès des fonds d'investissement,...) tout en améliorant l'intensité capitalistique de cette activité. Une nouvelle équipe de direction a été recrutée pour mener à bien cette ambition.

### Faire grandir nos activités de Single Risk et de Caution

Coface a développé des franchises dans la caution et le Single Risk en tirant parti de son expertise de souscription et de ses capacités de distribution. Le Groupe veut développer la caution dans les géographies existantes et rentrer dans de nouveaux marchés où il dispose d'atouts. Coface continuera également à développer ses activités de Single Risk dans le cadre d'une souscription clairement redéfinie depuis 2017.

### Développer les services économes en capital, en particulier l'information

Sur des activités à faible consommation de capitaux, comme l'information sur les entreprises, le recouvrement de

créances pour compte de tiers, les services de conseils aux entreprises, Coface possède de nombreux atouts à valoriser. Ainsi Coface accède à une importante base de données de par son activité d'assurance-crédit ; cette donnée enrichie, actualisée et surveillée en temps réel est la base de nos services d'information. Ses services, complémentaires aux services d'assurance, permettent aux clients de prendre des décisions mieux informées, et ainsi mieux prévenir les risques de leur stratégie commerciale. Cette gamme de produits d'information et services de conseil sont disponibles dans le monde entier, et élaborés grâce à la recherche économique de Coface, couplée à l'expertise des risques et de l'analyse financière du Groupe.

La proposition de valeur s'appuie sur :

- un réseau d'information global qui couvre 200 pays ;
- une expérience accrue dans l'analyse de l'information et l'analyse du risque de crédit ;
- un patrimoine de données uniques liés à notre activité d'assurance-crédit.

Coface améliore constamment la qualité de service délivrée à nos clients. Pour cela, Coface a mis en place une plateforme technologique d'accès à l'information, renforcé les équipes de traitement de la donnée et investi dans la qualité de son patrimoine de données ainsi que dans des forces de vente dédiée à la vente de ses services.

Le Groupe est décidé à investir dans les marchés les plus prometteurs et n'exclut pas des acquisitions ciblées pour obtenir un avantage concurrentiel significatif

Par ailleurs, le groupe continuera de déployer son activité de recouvrement pour compte de tiers en s'appuyant sur l'expertise acquise dans le cadre de son activité d'assurance-crédit.

## 1.5.4 Évoluer vers un modèle de gestion du capital plus efficace

Partie intégrante des nouvelles ambitions du groupe, la nouvelle échelle de confort établie dans le cadre du plan *Build to Lead* (155 %-175 %) est en ligne avec l'appétence du Groupe 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.

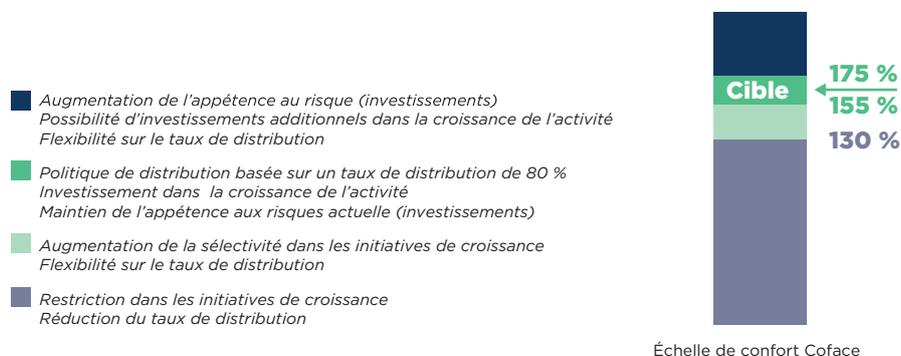
Par ailleurs, Coface, affiche sa volonté de distribuer un dividende égal ou supérieur à 80 % de son résultat net normalisé, à la condition que sa solvabilité reste dans la zone cible.

La crise sanitaire actuelle est exceptionnelle par sa nature et son ampleur, entraînant un ralentissement économique probablement temporaire mais très significatif et dont les conséquences, notamment en termes de durée et de

profondeur, restent difficiles à évaluer avec précision. Face à l'incertitude élevée créée par cette crise, par souci de prudence et afin de conserver toute son agilité, l'assemblée générale mixte du 14 mai 2020 a décidé de ne pas verser de dividende au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

A travers son plan *Build to Lead*, Coface poursuit l'amélioration de l'efficacité en capital de son modèle économique. Le 26 octobre 2020, Coface a lancé un programme de rachat d'actions de 15 millions d'euros maximum.

Coface a su démontrer tout au long de l'année 2020 son agilité et sa résilience dans un environnement économique très dégradé. Fort de sa nouvelle culture et d'un bilan solide, Coface poursuit avec confiance l'exécution de son plan stratégique *Build to Lead*, dont la pertinence n'a été que renforcée.



## 1.6 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.

Avec l'achèvement du plan *Fit to Win*, lancé en 2016, le groupe a confirmé que l'organisation en place permettait de combiner efficacement l'autonomie forte des centres de profit régionaux, avec une gouvernance très solide organisée par les directions fonctionnelles dans leurs domaines respectifs. Le renforcement très important du niveau et de l'expertise des équipes de direction, mené tout au long de *Fit to Win* a montré sa solidité. Au moment du lancement du nouveau plan stratégique, intervenu simultanément à la crise sanitaire, il est apparu naturel de confirmer l'organisation en place. Celle-ci 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* ainsi que les équipes de

l'information (production et vente d'information) (depuis février 2020) ;

- une direction de la souscription, dirigée par Cyrille Charbonnel. Cette direction regroupe la direction de l'arbitrage, le contentieux et recouvrement, et la souscription commerciale ;
- une direction commerciale dirigée par Nicolas Garcia ;
- une direction de l'audit dirigée par Nicolas Stachowiak ;
- la direction finance et risques, dirigée par Carine Pichon ;
- 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 ;
- la direction Business Technologies, dirigée par Keyvan Shamsa.

Au sein des fonctions clés (risques, actuariat, conformité et audit) les liens entre le siège et les directions régionales 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 2020 <sup>(1)</sup>;

### COMITÉ DE DIRECTION GÉNÉRALE



### COMITÉ EXÉCUTIF



## 1.6.1 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* ;
- 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*,
  - projets et conduite du changement, qui a en charge la gestion de projets transverses,
  - les services partagés, qui permettent 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'Information, qui a vocation à développer l'Offre information. Sa mission est également de sélectionner et coordonner les fournisseurs d'information et les centres de services pour alimenter les bases de données utilisées par l'arbitrage.

(1) A compter du 1er avril 2021, Declan Daly est nommé Directeur des opérations du Groupe Coface et rejoindra le comité de direction du Groupe. Le successeur de Declan à son poste actuel sera annoncé ultérieurement. Dans l'attente de cette nomination, Jaroslaw Jaworski, CEO de Coface en Pologne, assurera la fonction de directeur général par interim de la région Europe Centrale et de l'Est.

## 1.6.2 Direction de la souscription

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

- 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 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 ;
- 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.

## 1.6.3 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 clients sur nos 3 segments : grands programmes internationaux (CGS), *Mid-market* (segment A, B et C) et institutions financières. Cette direction regroupe :

- le courtage, en charge de la structuration, de la stratégie des ventes courtées sur tous les segments de clientèle, ainsi que de l'animation au niveau groupe des principaux cabinets de courtage internationaux ;
- les institutions financières, en charge de la mise en place de la stratégie, des ventes et de l'animation commerciale des forces de ventes dédiées à ce segment ;
- Global Solutions, dédiés au segment des grands comptes internationaux, qui s'occupe de la stratégie, de l'animation et pilotage des forces de ventes, et de la qualité de service de ce segment.

## 1.6.4 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.

## 1.6.5 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 de :

- a) la comptabilité et de la fiscalité,
  - b) la publication des états réglementaires,
  - c) la communication financière, des relations avec les investisseurs et des agences de notation,
  - d) la mise en place des moyens de protection du bilan (notamment dans le domaine de la réassurance),
  - e) 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<sup>er</sup> 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).

## 1.6.6 Secrétariat général

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

- la fonction juridique, qui joue un rôle de conseil auprès de toutes les entités du Groupe. Elle est en charge de tous les aspects juridiques de la vie et de l'activité de la société à l'exception des questions fiscales et de droit social. La direction juridique, avec le support de son réseau de correspondants dans les différentes régions du groupe, est notamment en charge de la veille légale et réglementaire, de la conformité des contrats d'assurance et de l'ensemble des produits commercialisés par la société, ainsi que des contrats passés avec les fournisseurs. Elle conseille les départements en charge de l'indemnisation, participe aux opérations de partenariat, et de développement externe. Le secrétaire général est secrétaire du conseil d'administration de COFACE SA ;
- la fonction conformité qui veille au respect par le Groupe de l'ensemble des règles qui gouvernent ses activités en France et à l'étranger ; elle édicte les règles qui encadrent les activités de la société dans le domaine des sanctions internationales, de la lutte contre le blanchiment d'argent, la corruption, la protection des données personnelles notamment ; elle veille au respect des règles qui président à la délivrance des licences dont sont titulaires les entités du Groupe ; elle est responsable de la diffusion et la connaissance de ces règles par l'ensemble des salariés, et à la réalisation des contrôles opérationnels ; elle est enfin en charge de la réalisation des contrôles de niveau 2 de conformité dans l'ensemble du groupe ;

- 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. En matière de communication interne, les équipes participent à la conduite du changement et à développer la connaissance de la stratégie du groupe par les collaborateurs. En matière de communication externe, elle a pour mission de développer la notoriété du groupe et de veiller à sa réputation. 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). Il agit dans ce domaine avec le soutien d'autres fonctions très engagées dans ce domaine, comme la Direction des Ressources Humaines du groupe, la Direction de la Conformité du Groupe, et en coordination avec les autres Directions impliquées dans les réflexions sur les sujets liés au climat et à l'environnement, comme la direction des finances ou la direction de la souscription.

## 1.6.7 Business technologies

Dirigée par Keyvan Shamsa, cette direction est composée de :

- quatre pôles transverses, chargés de l'administration, de l'architecture, de la gestion de la donnée et 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 des 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.

## 1.7 SYSTÈMES D'INFORMATION ET PROCESSUS

### 1.7.1 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. La partie « systèmes d'information » du PCA est testée au moins une fois par an (voir le paragraphe 5.2.5 « Risques opérationnelles »).

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 le référentiel ITIL et les équipes de développements intègrent la méthode Agile 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 <sup>(1)</sup>.

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.

Le groupe dispose d'une infrastructure dimensionnée et opérationnelle pour faire face à des situations de crise type covid-19 et plus généralement pour accompagner l'entreprise dans un modèle de travail mixte présentiel et à distance.

## 1.7.2 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
<b>ATLAS</b>	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 <i>reporting</i> et les procédures de contrôle au niveau du Groupe s'en voient améliorées. Cet outil - accessible 24 heures sur 24, 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.
<b>DCON</b> ( <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 2021, permettra de simplifier et harmoniser les processus sous-jacents et de fiabiliser la qualité des données échangées avec les clients partout dans le monde.
<b>EASY</b>	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"> <li>● rechercher et identifier des débiteurs ;</li> <li>● gérer le contenu et la qualité des informations de manière continue dans cette base de données (historique des modifications opérées) ;</li> <li>● dupliquer des fichiers et normaliser les données ;</li> <li>● croiser avec les listes de débiteurs figurant sur les listes anti-blanchiment des institutions internationales.</li> </ul>
<b>CofaNet</b>	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 également des services clés pour les différentes lignes de métier du Groupe. La dernière version majeure en place depuis 2017 a été complètement revue courant 2020 pour proposer aux assurés des interfaces et parcours optimisés pour une expérience de navigation plus fluide et intuitive.
<b>Autres outils Groupe</b>	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.

## 1.8 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.

### 1.8.1 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 5.2.2 « 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<sup>er</sup> 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 5.2.2 « 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<sup>er</sup> janvier 2021 et reportée au 1<sup>er</sup> janvier 2023. 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<sup>er</sup> janvier 2023.

## 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.

## 1.8.2 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 »).



**12**

**ADMINISTRATEURS**

**98 %**

**TAUX MOYEN DE PRÉSENCE  
AU CONSEIL D'ADMINISTRATION**

**100 %**

**TAUX MOYEN DE PRÉSENCE AUX COMITÉS**

**NOUVEAU  
CONSEIL D'ADMINISTRATION**

**SUITE À L'ARRIVÉE  
D'ARCH CAPITAL GROUP**

# 2

## GOVERNEMENT D'ENTREPRISE

<b>2.1</b>	<b>COMPOSITION ET FONCTIONNEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET SES COMITÉS SPÉCIALISÉS</b>	<b>52</b>	<b>2.3</b>	<b>RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES VERSÉS AUX DIRIGEANTS ET MANDATAIRES SOCIAUX</b>	<b>80</b>
2.1.1	Cartographie des caractéristiques des membres du conseil d'administration pour l'exercice 2020	52	2.3.1	Politique de rémunération des collaborateurs	80
2.1.2	Expérience et mandats des membres du conseil d'administration	53	2.3.2	Politique de rémunération des mandataires sociaux	82
2.1.3	Fonctionnement du conseil d'administration	62	2.3.3	Synthèse des rémunérations des dirigeants mandataires sociaux au titre des exercices 2019 et 2020	85
2.1.4	Activités du conseil d'administration en 2020	63	2.3.4	Rémunérations des dirigeants mandataires sociaux au titre des exercices 2019 et 2020	86
2.1.5	Politique de diversité appliquée aux membres du conseil d'administration	63	2.3.5	Rémunération des membres du conseil d'administration au titre des exercices 2019 et 2020	93
2.1.6	Évaluation des travaux du conseil d'administration	64	2.3.6	Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice 2020 à chaque dirigeant mandataire social par la Société ou par toute société du Groupe	93
2.1.7	Analyse de l'indépendance des administrateurs du conseil d'administration	64	2.3.7	Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice 2020 par chaque dirigeant mandataire social	94
2.1.8	Comités spécialisés, émanations du conseil d'administration	65	2.3.8	Actions attribuées gratuitement durant l'exercice 2020 aux mandataires sociaux	94
2.1.9	Politique de compétence et d'honorabilité	71	2.3.9	Actions devenues disponibles durant l'exercice 2020 pour chaque mandataire social	94
2.1.10	Règles de prévention des conflits d'intérêts applicables aux administrateurs	72	2.3.10	Historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions - information sur les options de souscription ou d'achat	94
2.1.11	État des conflits d'intérêts	72	2.3.11	Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers salariés non-mandataires sociaux	95
2.1.12	Code de gouvernement d'entreprise	73	2.3.12	Historique des attributions gratuites d'actions	95
2.1.13	Limitation des pouvoirs de la direction générale	73	2.3.13	Contrats de travail, indemnités de retraite et indemnités en cas de cessation des fonctions des mandataires dirigeants sociaux	96
2.1.14	Cartographie des caractéristiques des membres du conseil d'administration suite à l'évolution de l'actionariat le 10 février 2021	74	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	96
2.1.15	Expérience des membres du conseil d'administration	75			
2.1.16	Composition des comités spécialisés au 10 février 2021	76			
<b>2.2</b>	<b>DIRECTEUR GÉNÉRAL ET COMITÉS SPÉCIALISÉS DE LA DIRECTION GÉNÉRALE GROUPE</b>	<b>77</b>			
2.2.1	Expérience et mandats du directeur général	77			
2.2.2	Composition et expérience des membres du comité de direction générale Groupe	77			
2.2.3	Autres comités présidés par la direction générale	80			

## 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 2020 <sup>(1)</sup>

NOM	INFORMATIONS PERSONNELLES			NOMBRE D'ACTIONS	EXPERIENCE NOMBRE DE MANDATS DANS DES SOCIÉTÉS COTÉES <sup>(1)</sup>	POSITION AU SEIN DU CONSEIL D'ADMINISTRATION INDÉ-PEN-DANCE	DÉBUT DU MANDAT / ÉCHÉANCE DU MANDAT	TAUX DE PRÉSENCE <sup>(2)</sup>	COMITÉS DU CONSEIL / TAUX DE PRÉSENCE <sup>(3)</sup>
	ÂGE	GENRE	NATIONALITÉ						
Nicolas Namias Cooptation le 09/09/20	44	♂	Française	- <sup>(4)</sup>	1		09/09/20 AG 2020	100 %	CNR 100 %
François Riahi Fin de mandat le 03/08/20	48	♂	Française	500	1		15/06/18 AG 2020	100 %	CNR 100 %
Jean Arondel	70	♂	Française	1 000	-		21/11/12 AG 2020	90 %	-
Nathalie Bricker	52	♀	Française	-	1		16/05/19 AG 2022	100 %	-
Éric Hémar	57	♂	Française	892	1	√	01/07/14 AG 2021	90 %	CCA (Pdt) 100 %
Daniel Karyotis	60	♂	Française	1 000	-		08/02/17 AG 2020	100 %	-
Isabelle Laforgue	40	♀	Française	500	-	√	27/07/17 AG 2020	100 %	CCA 100 %
Nathalie Lomon	49	♀	Française	900	-	√	27/07/17 AG 2020	100 %	CR (Pdt) 100 %
Sharon MacBeath	52	♀	Britannique	500	-	√	01/07/14 AG 2021	100 %	CNR 100 %
Marie Pic-Pâris	60	♀	Monégasque	500	1		23/10/19 AG 2020	100 %	CCA 100 %
Isabelle Rodney	55	♀	Française	500	-		03/11/16 AG 2020	100 %	CR 100 %
Anne Sallé-Mongauze	55	♀	Française	500	-		03/11/16 AG 2020	100 %	CR 100 %
Olivier Zarrouati	62	♂	Française	500	-	√	01/07/14 AG 2021	100 %	CNR (Pdt) 100 %
<b>MOYENNE</b>	<b>55 <sup>(5)</sup></b>	<b>58 % <sup>(6)</sup></b>	<b>17 % <sup>(7)</sup></b>			<b>42 % <sup>(8)</sup></b>		<b>98 % <sup>(9)</sup></b>	<b>100 %</b>

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

(1) À l'exception du mandat exercé au sein de la Société.

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

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

(4) Les règles de conformité de Natixis ne permettent pas à son Directeur général d'acquiescer des actions de sociétés cotées que Natixis contrôle et dont il est président du conseil d'administration.

(5) Moyenne au 31 décembre 2020.

(6) Pourcentage de femmes au 31 décembre 2020.

(7) Pourcentage d'administrateurs ayant une nationalité étrangère au 31 décembre 2020.

(8) Pourcentage d'administrateurs indépendants au 31 décembre 2020. La Société étant contrôlée par Natixis au sens de l'article L.233-3 du Code de commerce, la recommandation de l'article 9.3 du Code AFEP-MEDEF selon laquelle le conseil d'administration doit être composé d'au moins un tiers de membres indépendants est donc respectée (voir le paragraphe 7.2.3 « Déclaration relative au contrôle de la Société par l'actionnaire majoritaire »).

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



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 <sup>(1)</sup>.

### Nicolas NAMIAS



#### Président du conseil d'administration

depuis le 9 septembre 2020

##### CURRICULUM VITAE

Nicolas Namias est directeur général de Natixis. Il conserve par ailleurs son mandat de membre du directoire de BPCE. Ancien élève de l'ENA, diplômé de la Stanford Graduate School of Business (Executive program), de l'ESSEC et de l'Institut d'Études Politiques de Paris, Nicolas Namias débute sa carrière en 2004 à la direction générale du Trésor du ministère de l'Économie et des Finances. Il est d'abord chargé de la préparation des sommets financiers internationaux du G8 et du G20, avant d'être nommé commissaire du Gouvernement suppléant auprès de l'Autorité des marchés financiers. En 2008, il rejoint le Groupe BPCE à la direction financière puis devient directeur du Pilotage de la banque commerciale et Assurance. En 2012, il est nommé conseiller technique du Premier ministre pour le financement de l'économie, les entreprises et les affaires économiques internationales. Nicolas Namias retrouve le Groupe BPCE en 2014 et devient directeur de la Stratégie de Natixis, membre du comité exécutif. À ce titre, il coordonne notamment l'ensemble des opérations de croissance externe menées par Natixis depuis 2014. En septembre 2017, il est nommé directeur Finance et Stratégie et membre du comité de direction générale de Natixis. En juin 2018, Nicolas Namias était membre du directoire de BPCE en charge des Finances, de la Stratégie, du Juridique et du Secrétariat du conseil de surveillance. De novembre 2018 à août 2020, il a été membre du directoire de BPCE en charge des Finances et de la Stratégie groupe.

##### PRINCIPAUX MANDATS ET FONCTIONS EN DEHORS DU GROUPE COFACE

##### Au cours de l'exercice 2020

- Directeur général de Natixis <sup>(2)</sup>
- Membre du directoire de BPCE
- Membre du directoire de BPCE en charge des Finances et de la Stratégie
- Représentant permanent de BPCE, administrateur de CE Holding Participations
- Directeur général de CE Holding Participations
- Président du conseil d'administration de GIE BPCE Services Financiers
- Président du conseil d'administration de Crédit Foncier de France
- Président du conseil d'administration de Natixis Investment Managers
- Président du conseil d'administration de Natixis Payment Solutions
- Administrateur de Natixis Coficiné
- Administrateur : P.J. Solomon GP LLC
- Administrateur de GIE BPCE Services Financiers
- Représentant permanent de Natixis, administrateur de l'Institut pour le Financement du Cinéma et des Industries Culturelles

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

- Administrateur de Natixis Partners
- Administrateur de Natixis Partners Espana
- Représentant permanent de Natixis HCP, administrateur d'Ellisphère
- Directeur général de Natixis HCP
- Vice-Président et membre du conseil de surveillance de Seventure Partners
- Membre du comité exécutif, directeur de la Stratégie de Natixis\*
- Membre du comité de direction générale, directeur Finance et Stratégie de Natixis\*
- Administrateur de Natixis Assurances
- Représentant permanent de Natixis\*, administrateur de Natixis Investment Managers
- Représentant permanent de Natixis\*, administrateur de Compagnie Française d'Assurance pour le Commerce Extérieur
- Représentant permanent de Natixis\*, administrateur de Natixis Coficiné
- Représentant permanent de BPCE, administrateur : Crédit Foncier de France
- Membre du directoire de BPCE en charge des Finances, de la Stratégie, du Juridique et du Secrétariat du Conseil de surveillance

**NATIONALITÉ FRANÇAISE**

**ÂGE : 44 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**

(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.

(2) Société cotée

## François RIAHI


**Fin de mandat le 3 août 2020**  
**Président du conseil d'administration**

depuis le 15 juin 2018

## CURRICULUM VITAE

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, François Riahi 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 à juin 2018, il est directeur général de BPCE, en charge des finances, de la stratégie et du secrétariat général puis directeur général de Natixis et membre du directoire de BPCE jusqu'en août 2020.

## PRINCIPAUX MANDATS ET FONCTIONS EN DEHORS DU GROUPE COFACE

**Au cours de l'exercice 2020**

- Directeur général de Natixis <sup>(1)</sup>
- 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

**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

## NATIONALITÉ FRANÇAISE

ÂGE : 48 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**

(1) Société cotée

**Jean ARONDEL****Administrateur**

depuis le 21 novembre 2012

**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.

**PRINCIPAUX MANDATS ET FONCTIONS EN DEHORS DU GROUPE COFACE****Au cours de l'exercice 2020**

- 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

**NATIONALITÉ FRANÇAISE****ÂGE : 70 ans****TAUX DE PRÉSENCE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION : 90 %****DATE D'EXPIRATION DU MANDAT :****Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020****Nathalie BRICKER****Administrateur**

depuis le 16 mai 2019

**CURRICULUM VITAE**

Nathalie Bricker est directrice financière de Natixis et membre du comité de direction générale de Natixis. Elle débute sa carrière en 1991 chez KPMG. En 1995, elle rejoint la Caisse des Dépôts et Consignations comme animatrice du réseau comptable pour les activités de marchés et dépositaires. En 1998, elle devient responsable de la comptabilité centrale. Nathalie Bricker entre chez CDC IXIS en 2000 en tant que responsable adjointe du département comptable et responsable des Comptes sociaux. Elle prend la direction des Normes et systèmes comptables de Natixis en 2005 avant de devenir directrice comptable en 2007. En 2013, elle est nommée directrice Comptabilité et ratios au sein de Natixis puis entre, en juin 2016, au comité exécutif de Natixis. Elle prend ses fonctions actuelles en 2018.

**PRINCIPAUX MANDATS ET FONCTIONS EN DEHORS DU GROUPE COFACE****Au cours de l'exercice 2020**

- Natixis Payment Solutions : représentant permanent de Natixis <sup>(1)</sup> - 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*

**NATIONALITÉ FRANÇAISE****ÂGE : 52 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 2022**

(1) Société cotée

## Éric HÉMAR



## Administrateur indépendant

depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2014

## 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\*. M. Hémar est président-directeur général du groupe ID Logistics depuis 2010.

## PRINCIPAUX MANDATS ET FONCTIONS EN DEHORS DU GROUPE COFACE

## Au cours de l'exercice 2020

- Président-directeur général d'ID Logistics Group <sup>(1)</sup>
- Président d'ID Logistics US INC, ID LOGS UK
- Directeur général : IDL Supply Chain South Africa, IDL Fresh South Africa, ID Assets (Taïwan), ID Logistics Hungary, ID Logistics US
- Président : ID Logistics, ID Logistics France, ID Logistics France 3, ID Logistics Mayotte, ID Logistics Océan Indien, Ficopar, Les Parcs du Lubéron Holding, IDL Bucharest
- Président du conseil d'administration : ID Logistics (Nanjing) Business Consultation, ID Logistics Nanjing, ID Logistics Taïwan,
- Administrateur : ID Logistics China Holding Hong Kong, ID Logistics Switzerland SA, ID Logistics Nanjing, ID Logistics Taiwan, ID Logistics (Nanjing) Business Consultation, 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 4
- Représentant permanent de ID Projets au conseil d'administration de Froid Combi
- Représentant permanent de COMETE, Directeur général de IMMOD, FINANCIERE ID, LOGISTICS II, LOGISTICS V
- 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)
- Président : Timler
- Président du conseil d'administration : France Paquets

## NATIONALITÉ FRANÇAISE

ÂGE : 57 ans

TAUX DE PRÉSENCE AU CONSEIL  
D'ADMINISTRATION : 90 %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

(1) Société cotée

**Daniel KARYOTIS****NATIONALITÉ FRANÇAISE****ÂGE : 60 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****Administrateur**

depuis le 8 février 2017

**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.

**PRINCIPAUX MANDATS ET FONCTIONS EN DEHORS DU GROUPE COFACE****Au cours de l'exercice 2020**

- 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
- Président de la Banque de la Transition Énergétique
- Représentant permanent de la Banque Populaire Auvergne Rhône Alpes, administrateur : i-BP, 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\*, Pramex International
- Représentant permanent de BPCE, administrateur de Natixis\*, du Crédit Foncier de France, de CE Holding Promotion

**Isabelle LAFORGUE****NATIONALITÉ FRANÇAISE****ÂGE : 40 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****Administrateur indépendant**

depuis le 27 juillet 2017

**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*. En mars 2021, Isabelle Laforgue rejoint AstraZeneca France en qualité de directrice Digital, Transformation et Innovation.

**PRINCIPAUX MANDATS ET FONCTIONS EN DEHORS DU GROUPE COFACE****Au cours de l'exercice 2020**

- *Executive VP Finance & Operation*, Owkin

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

- *Chief Transformation Officer*, Econocom<sup>(1)</sup>
- Directrice générale adjointe pour la France, Econocom \*

(1) Société cotée

## Nathalie LOMON



**NATIONALITÉ FRANÇAISE**

**ÂGE : 49 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**

## Administrateur indépendant

depuis le 27 juillet 2017

### CURRICULUM VITAE

Nathalie Lomon est directrice générale adjointe en charge des fonctions finance audit et juridique du groupe SEB<sup>(1)</sup> 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.

### PRINCIPAUX MANDATS ET FONCTIONS EN DEHORS DU GROUPE COFACE

#### Au cours de l'exercice 2020

- Directeur Général de SEB Internationale SAS
- Directeur Général de Immobilière Groupe SEB SAS
- Membre du conseil de surveillance de WMF Group GmbH
- Administrateur et membre du comité d'audit de ZHEJIANG SUPOR Co. Ltd.
- Administrateur représentant les membres fondateurs du Fonds de dotation Groupe SE

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

- EVP Finance, Legal & Governance, Ingenico Group SA \*
- 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
- Administrateur, Ingenico International (Singapore) Pte. Ltd.
- Administrateur, Ingenico Japan Co. Ltd.
- Administrateur, Ingenico Inc. (13/10/15 - 31/12/17)
- Administrateur, GCS Holding BV (25/01/16 - 25/10/17)
- 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)
- Présidente, Ingenico France S.A.S. (13/12/11 - 31/05/16)
- Présidente, Ingenico Terminals S.A.S. (13/12/11 - 31/05/16)

(1) Société cotée

## Sharon MacBEATH



NATIONALITÉ BRITANNIQUE

ÂGE : 52 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

## Administrateur indépendant

depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2014

## 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. Mme MacBeath a ensuite été directrice 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\* au rôle de DRH Groupe d'Hermès International\* en juin 2019.

## PRINCIPAUX MANDATS ET FONCTIONS EN DEHORS DU GROUPE COFACE

## Au cours de l'exercice 2020

- DRH Groupe d'Hermès International <sup>(1)</sup> 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<sup>er</sup> mai 2019)
- Administrateur au conseil de surveillance de Hermès International\* jusqu'à mars 2019
- Membre du comité d'audit de Hermès International\* jusqu'à mars 2019
- Membre du comité des nominations, rémunération et gouvernance CNRG d'Hermès International\* jusqu'à mars 2019

## Marie PIC-PÂRIS



NATIONALITÉ MONÉGASQUE

ÂGE : 60 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

## Administrateur

depuis le 23 octobre 2019

## 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.

## PRINCIPAUX MANDATS ET FONCTIONS EN DEHORS DU GROUPE COFACE

## Au cours de l'exercice 2020

- 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

(1) Société cotée

## Isabelle RODNEY



**NATIONALITÉ FRANÇAISE**

**ÂGE : 55 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

## Administrateur

depuis le 3 novembre 2016

## 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.

## PRINCIPAUX MANDATS ET FONCTIONS EN DEHORS DU GROUPE COFACE

## Au cours de l'exercice 2020

- 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
- Représentante permanente de la CEEAZ au conseil d'Administration de BPCE LEASE

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

- Néant

## Anne SALLÉ-MONGAUZE



**NATIONALITÉ FRANÇAISE**

**ÂGE : 55 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

## Administrateur

depuis le 3 novembre 2016

## 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.

## PRINCIPAUX MANDATS ET FONCTIONS EN DEHORS DU GROUPE COFACE

## Au cours de l'exercice 2020

- 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 Neuschwander SA et ELLISPHERE
- Représentant permanent de CEGC au conseil d'administration de SIAGI

**Olivier ZARROUATI****NATIONALITÉ FRANÇAISE****ÂGE : 62 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****Administrateur indépendant**depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2014**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.

**PRINCIPAUX MANDATS ET FONCTIONS EN DEHORS DU GROUPE COFACE****Au cours de l'exercice 2020**

- 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<sup>(1)</sup>
- 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

(1) 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](http://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 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. A compter du mois de mars 2020, les réunions du conseil d'administration se sont majoritairement tenues par des moyens de visioconférence ou de télécommunication en raison des conséquences de la pandémie de Covid-19. 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'arrêté 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 2020

Le conseil d'administration s'est réuni dix fois au cours de l'exercice 2020.

Le taux de participation moyen a été de 98 %.

Les principaux sujets examinés par le conseil d'administration en 2020 sont notamment les suivants :

Situation financière, trésorerie et engagement de la Société	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Arrêté des comptes annuels 2019 (sociaux et consolidés).</li> <li>• Examen des comptes trimestriels et semestriels.</li> <li>• Examen de l'impact de la crise sanitaire sur l'activité de la société.</li> <li>• Proposition de non-distribution de dividendes.</li> <li>• Approbation du budget 2021.</li> </ul>
Contrôle interne/Risques	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Solvabilité II : approbation de l'ensemble des politiques écrites telles que rédigées ou révisées en 2020.</li> <li>• Rapports réglementaires : ORSA, RSR, SFCR, rapports actuariels et rapports anti-blanchiment.</li> <li>• Appétit au risque.</li> <li>• Examen de l'échelle de confort Solvabilité II.</li> </ul>
Gouvernement d'entreprise	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Convocation d'une assemblée générale mixte le 14 mai 2020.</li> <li>• Auto-évaluation des travaux du conseil d'administration.</li> <li>• Examen de la charte interne relative aux conventions réglementées.</li> <li>• Examen des conventions réglementées conclues les années précédentes.</li> <li>• Modification statutaire relative à l'âge du Président du conseil d'administration.</li> <li>• Renouvellement du directeur général.</li> <li>• Nomination d'un nouveau Président du conseil d'administration.</li> <li>• Nomination d'un membre du comité des nominations et des rémunérations.</li> <li>• Examen de l'indépendance des administrateurs.</li> </ul>
Rémunérations	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rémunération du directeur général.</li> <li>• Rémunération des administrateurs.</li> <li>• Approbation du <i>Long-Term Incentive Plan 2020</i>.</li> </ul>
Opérations financières	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Autorisation d'émettre des cautions dans le cadre de l'activité d'affacturage.</li> <li>• Décision de procéder à un programme de rachat d'actions - rachat d'actions.</li> <li>• Renouvellement du contrat de liquidité.</li> <li>• Garantie de COFACE SA dans le cadre du programme de titrisation.</li> </ul>
Stratégie de l'entreprise	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Approbation du nouveau plan stratégique <i>Build to Lead</i>.</li> <li>• Examen de la cession de Natixis à Arch Capital Group de 29,5 % du capital de COFACE SA.</li> <li>• Panorama des différents systèmes de soutien étatique à l'assurance-crédit.</li> </ul>
RSE	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Présentation des actions menées.</li> <li>• Mise en oeuvre du plan RSE.</li> </ul>

## 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 2020, 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 2020, l'âge moyen de ses administrateurs était de 55 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 2020.

- La parité hommes/femmes

En 2020, 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

Lors du conseil d'administration du 26 octobre 2020, le Secrétaire général du Groupe Coface a rappelé aux administrateurs que l'auto-évaluation des travaux du conseil est menée tous les trois ans avec le support d'un conseil externe, conformément aux dispositions du Code AFEP MEDEF. Cet exercice aurait dû être mené au cours de l'exercice 2020. Cependant compte tenu des modifications devant être apportées à la composition du conseil d'administration lors de l'acquisition par Arch Capital de 29,5 % du capital de COFACE SA, il a été proposé de reporter cet exercice « externe » à 2022 afin de faire le bilan du fonctionnement du conseil d'administration dans sa composition nouvelle.

Les administrateurs ont approuvé cette proposition et accepté de procéder à une auto-évaluation des travaux de son conseil d'administration et de ses comités spécialisés de manière interne, ci-dessous présentée.

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 le Groupe ;
- 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 2021 sont les suivantes :

- la création d'un outil permettant de retrouver l'ensemble des documents des conseils et comités précédents ;
- le rétablissement en 2022 d'une journée de séminaire stratégique.

## 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 des cinq administrateurs non membre du Groupe BPCE a été revue par le conseil d'administration de COFACE SA dans sa séance du 16 décembre 2020 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 janvier 2020.

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.

Il ressort de cette revue qu'Éric Hémar, Olivier Zarrouati, Sharon Macbeath et Isabelle Laforgue n'ont aucun lien de dépendance, exerçant leurs fonctions dans des sociétés non assurées par Coface. 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 0,4 % 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 2020 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 2020, le comité des comptes et de l'audit était composé de M.Éric Hémar (président), de Mme Isabelle Laforgue et de Mme Marie Pic-Pâris.

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 2020. 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 2019 ;
- l'examen des comptes trimestriels et semestriels pour l'exercice 2020 ;

- le projet IFRS 17 ;
- le dispositif de lutte contre la fraude ;
- la composition, l'allocation et la performance du portefeuille financier ;
- la revue des engagements hors bilan ;
- l'approbation de la politique d'audit interne ;
- la présentation du budget 2021 ;
- l'examen et l'approbation du plan d'audit 2021.

## 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.

Au cours de l'exercice 2020, le comité des risques était composé de Mme Nathalie Lomon (présidente), Mme Isabelle Rodney et Mme 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 SFICR, 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 cinq fois au cours de l'exercice 2020. Le taux de participation moyen a été de 100 %.

Il a examiné :

- la cartographie des risques ;
- le suivi des observations de l'ACPR sur le modèle interne partiel ;
- les politiques de risque ;
- les indicateurs d'appétence au risque ;
- les rapports réglementaires : ORSA, RSR et SFCR et le rapport sur la lutte anti-blanchiment ;
- les impacts de la situation du Covid-19 sur les différents risques ;
- les actions menées en matière de conformité et leur état d'avancement ;
- le rapport sur la cartographie des externalisations ;
- les rapports actuariels ;
- la revue des risques financiers.

### 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. Le comité des nominations et des rémunérations est composé de M. Olivier Zarrouati (président), Mme Sharon MacBeath et de M. Nicolas Namias. Ce dernier succède à M. François Riahi qui a quitté le Groupe Natixis le 3 août 2020.

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 trois fois en 2020. 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 2020 ;
- le plan de succession des membres du comité exécutif ;
- la politique de rémunération 2020 ;
- le point sur les actions RH ;
- la clause de non-concurrence pour le directeur général ;
- les résultats de l'enquête d'engagement *My Voice* menée en 2020.

## 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](http://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 »<sup>(1)</sup>). 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 :

- 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).

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 :

- 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.

- Le comité des rémunérations ne doit comporter aucun dirigeant mandataire social (article 17.1).

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 ni Monsieur François Riahi ni Monsieur Nicolas Namias ne perçoivent de rémunération au titre de ses mandats de président du conseil d'administration de COFACE SA et de membre du comité des rémunérations.

- Le conseil d'administration doit fixer périodiquement une quantité minimum d'actions qui doivent être conservées par le directeur général au nominatif jusqu'à la fin de leurs fonctions (article 23).

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.

- Le conseil doit se réunir une fois par an hors la présence des dirigeants mandataires sociaux exécutifs (article 11.3).

- La société estimait que la tenue des comités d'audit et des risques hors la présence du directeur général était de nature à répondre aux objectifs du code. Le conseil se réunira au moins une fois par an hors la présence du dirigeant à compter de l'exercice 2021.

- La rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs doit être compétitive, adaptée à la stratégie et au contexte de l'entreprise et doit avoir notamment pour objectif de promouvoir la performance et la compétitivité de celle-ci sur le moyen et long terme en intégrant un ou plusieurs critères liés à la responsabilité sociale et environnementale (article 25.1.1).

Les objectifs stratégiques et managériaux fixés pour l'exercice 2020 incluent bien un critère lié à la stratégie RSE de la Société, mentionné à la page 307 du document d'enregistrement universel 2019. Le Comité des Nominations et Rémunérations veillera néanmoins lors de la détermination des objectifs 2021, à proposer au conseil d'administration un objectif plus précis.

- La résolution d'autorisation du plan d'attribution proposée au vote de l'assemblée générale doit mentionner, sous forme d'un sous-plafond d'attribution, le pourcentage maximum d'options et d'actions de performance pouvant être attribuées aux dirigeants mandataires sociaux par rapport à l'enveloppe globale votée par les actionnaires (article 25.3.3).

Le document d'enregistrement universel 2020 mentionnera bien un sous-plafond d'attribution pour l'attribution d'un pourcentage maximum d'actions de performance au Directeur Général, seul dirigeant mandataire social exécutif, ainsi que la part rapportée au capital qui lui est attribuée.

### 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://www.medef.com/fr/content/code-afep-medef-revise-de-gouvernement-dentreprise-des-societes-cotees-janvier-2020>

## 2.1.14 Cartographie des caractéristiques des membres du conseil d'administration suite à l'évolution de l'actionnariat le 10 février 2021

Le 10 février 2021, Natixis et Arch Capital Group ont annoncé que la transaction portant sur la cession de 29,5 % des titres de Coface SA avait obtenue toutes les autorisations nécessaires. Conformément aux annonces faites en février 2020, les administrateurs représentant Natixis ont ainsi présenté leur démission. Le conseil a alors coopté quatre administrateurs

nommés par Arch ainsi que Bernardo Sanchez Incera qui a été alors nommé Président du Conseil. A compter de cette date, le conseil d'administration de Coface est donc composé de 10 membres, 4 femmes et 6 hommes, dont la majorité (6) d'administrateurs indépendants.

NOM	INFORMATIONS PERSONNELLES			POSITION AU SEIN DU CONSEIL D'ADMINISTRATION		
	ÂGE	GENRE	NATIONALITÉ	INDÉPENDANCE	DÉBUT DU MANDAT / ÉCHÉANCE DU MANDAT	COMITÉS DU CONSEIL <sup>(1)</sup>
Bernardo Sanchez Incera	60	♂	Espagnole	√	10/02/21 AG 2020	CNR
Janice Englesbe	52	♀	Américaine		10/02/21 AG 2020	CR
Éric Hémar	57	♂	Française	√	01/07/14 AG 2021	CCA (Pdt)
Chris Hovey	54	♂	Américaine		10/02/21 AG 2020	-
Isabelle Laforgue	40	♀	Française	√	27/07/17 AG 2020	CR CCA
Benoît Lapointe de Vaudreuil	51	♂	Française		10/02/21 AG 2020	-
Nathalie Lomon	49	♀	Française	√	27/07/17 AG 2020	CR (Pdt)
Sharon MacBeath	52	♀	Britannique	√	01/07/14 AG 2021	CNR
Nicolas Papadopoulo	58	♂	Française		10/02/21 AG 2020	CNR CCA
Olivier Zarrouati	62	♂	Française	√	01/07/14 AG 2021	CNR (Pdt)
<b>MOYENNE</b>	<b>54 <sup>(2)</sup></b>	<b>40 % <sup>(3)</sup></b>	<b>40 % <sup>(4)</sup></b>	<b>60 % <sup>(5)</sup></b>		

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

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

(2) Moyenne au 10 février 2021.

(3) Pourcentage de femmes au 10 février 2021.

(4) Pourcentage d'administrateurs ayant une nationalité étrangère au 10 février 2021.

(5) Pourcentage d'administrateurs indépendants au 10 février 2021.

♀ Femme  
♂ Homme

## 2.1.15 Expérience des membres du conseil d'administration

Le conseil d'administration est composé de dix membres. Seules les informations relatives aux nouveaux membres du conseil d'administration (le président du conseil et les représentants d'Arch Capital Group) sont détaillées dans la section ci-dessous. Les informations relatives aux administrateurs indépendants (Eric Hémar, Isabelle Laforgue, Nathalie Lomon, Sharon McBeath et Olivier Zarrouati) se trouvent dans la section « 2.1.2 Expérience et mandats des membres du conseil d'administration ».

### Bernardo SANCHEZ INCERA



**NATIONALITÉ ESPAGNOLE**

Âge : 60 ans

**DATE D'EXPIRATION DU MANDAT :**

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

#### Président du conseil d'administration

depuis le 10 février 2021

##### CURRICULUM VITAE

De nationalité espagnole, Bernardo Sanchez-Incera a intégré Société Générale en 2009 avant d'exercer au sein de la Société Générale les fonctions de Directeur général délégué du Groupe de janvier 2010 à mai 2018. Auparavant, ce dernier a été Directeur général exécutif du groupe Monoprix de 2004 à 2009, Directeur général exécutif de Vivarte de 2003 à 2004, Président de LVMH Mode et Maroquinerie Europe entre 2001 et 2003 et Directeur international au sein du groupe Inditex de 1999 à 2001. Bernardo Sanchez-Incera a par ailleurs, exercé les fonctions de Directeur général de Zara France entre 1996 et 1999 après avoir été administrateur délégué de la Banca Jover Espagne de 1994 à 1996 et conjointement Directeur et administrateur du Crédit Lyonnais en Belgique de 1992 à 1994. Il a débuté sa carrière en tant qu'exploitant d'entreprises et Directeur adjoint du centre d'affaires de La Défense au Crédit Lyonnais à Paris de 1984 à 1992. Titulaire d'un MBA de l'INSEAD, Bernardo Sanchez-Incera est diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris (Sciences Po) et titulaire d'une maîtrise et d'un DESS d'Économie

### Janice ENGLÉSBE



**NATIONALITÉ AMÉRICAINE**

Âge : 52 ans

**DATE D'EXPIRATION DU MANDAT :**

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

#### Administrateur

depuis le 10 février 2021

##### CURRICULUM VITAE

Janice Englesbe est Senior Vice President et Chief Risk Officer chez Arch Capital Group Ltd. Elle a rejoint Arch le 25 février 2019 en tant que responsable globale de la gestion des risques. Mme Englesbe a plus de 25 ans d'expérience dans le domaine des risques, de la finance et des affaires, notamment en tant que directrice adjointe de la Gestion des risques du groupe General Re. Elle a obtenu sa licence en économie à la Wharton School de l'Université de Pennsylvanie et est membre de l'Institut CFA (CFA Charterholder).

### Chris HOVEY



**NATIONALITÉ AMÉRICAINE**

Âge : 54 ans

**DATE D'EXPIRATION DU MANDAT :**

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

#### Administrateur

depuis le 10 février 2021

##### CURRICULUM VITAE

Chris Hovey est directeur des opérations chez Arch Capital Services LLC. De juillet 2018 à janvier 2020, M. Hovey a occupé le poste de vice-président exécutif et de directeur de l'information chez Arch Capital Services LLC. Avant cela, il a occupé le poste de directeur des opérations de Arch Mortgage Insurance Company. Avant de rejoindre Arch, M. Hovey était directeur des opérations de PMI Mortgage Insurance Co. depuis 2011. Il a également été vice-président directeur des opérations de service et de la gestion des sinistres pour PMI, qu'il a rejoint en 2002. M. Hovey est titulaire d'une licence de l'université d'État de San Francisco et d'un M.B.A. du Saint Mary's College de Moraga, en Californie.

**Benoît LAPOINTE DE VAUDREUIL**

NATIONALITÉ FRANÇAISE

Âge : 51 ans

DATE D'EXPIRATION DU MANDAT :

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

**Administrateur**

depuis le 10 février 2021

## CURRICULUM VITAE

Benoît Lapointe de Vaudreuil est avocat, membre des barreaux de Paris et de Québec et exerce le droit des assurances à Paris. M. Lapointe de Vaudreuil est le président de BLV Avocats, un cabinet d'avocats qu'il a fondé à Paris en 2019 et il est avocat « Of Counsel » pour PWC Société d'avocats à Paris. Il a auparavant travaillé pendant près de 20 ans au sein du Groupe Optimum, notamment en tant que directeur général de sociétés françaises du Groupe Optimum (assurance-vie, gestion d'actifs). Il est titulaire d'un LLB en droit de l'Université de Montréal, d'un DEA de droit privé de l'Université de Paris I (Panthéon-Sorbonne) ainsi qu'un MBA de l'école HEC de Montréal. La formation de M. Lapointe de Vaudreuil comprend également un diplôme de l'Institut de Droit comparé de l'Université de Paris II (Panthéon-Assas) et il est administrateur au sein de conseils d'administration de sociétés canadiennes et françaises.

**Nicolas PAPADOPOULO**

NATIONALITÉ FRANÇAISE

Âge : 58 ans

DATE D'EXPIRATION DU MANDAT :

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

**Administrateur**

depuis le 10 février 2021

## CURRICULUM VITAE

Nicolas Papadopoulo est président et directeur de la souscription d'Arch Capital Group Ltd. Il a été promu à son poste le 1er janvier 2021. De septembre 2017 à décembre 2020, il a été président et directeur général du groupe d'assurance Arch Worldwide et directeur de la souscription pour les opérations d'assurance dommages. De juillet 2014 à septembre 2017, M. Papadopoulo a été président et directeur général Arch Reinsurance Group chez Arch Capital Group Ltd. Il a rejoint Arch Reinsurance Ltd. en décembre 2001, où il a occupé divers postes de souscription. Avant de rejoindre Arch, il a occupé des postes au sein du groupe de réassurance Sorema N.A., une filiale américaine de Groupama, et il a également été examinateur d'assurance au ministère des finances, département des assurances, en France. M. Papadopoulo est diplômé de l'École Polytechnique et de l'École Nationale de la Statistique et de l'Administration Économique avec un maîtrise en statistiques. Il est également membre de l'Association internationale d'actuariat et membre de la Société française d'actuariat.

**2.1.16 Composition des comités spécialisés au 10 février 2021****Comité des comptes et de l'audit**

A compté du 10 février 2021, le comité des comptes et de l'audit est composé de M. Éric Hémar (président), de Mme Isabelle Laforgue et de M. Nicolas Papadopoulo.

Le comité des comptes et de l'audit 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.

**Comité des risques**

A compté du 10 février 2021, le comité des risques est composé de Mme Nathalie Lomon (présidente), Mme Janice Englesbe et Mme Isabelle Laforgue.

Le comité des risques 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.

**Comité des nominations et des rémunérations**

A compté du 10 février 2021, le comité des nominations et des rémunérations est composé de M. Olivier Zarrouati (président), M. Bernardo Sanchez Incera, Mme Sharon MacBeath et de M. Nicolas Papadopoulo.

Le comité des nominations et des rémunérations est présidé par un administrateur indépendant et composé de plus 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.

## 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 et dans sa séance du 5 février 2020 lors du renouvellement du mandat de ce dernier.

### 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

##### 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, Xavier 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 en tant que CEO de GE Money Bank France, puis CEO pour l'Europe de GE Money et 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.

##### PRINCIPAUX MANDATS ET FONCTIONS

#### Au cours de l'exercice 2020

- 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 et Président du comité d'audit de contrôle interne et des risques de : ALD Automotive<sup>(1)</sup>

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

- Administrateur de : Axa France Vie, Axa France Iard, Wizink Bank (Madrid, ancien BancoPopular)

ÂGE : 57 ANS

#### DATE D'EXPIRATION DU MANDAT :

assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023

169 000 actions (110 000 au nominatif et 59 000 au porteur)

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

### 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. Au cours de l'exercice 2020, il s'est réuni en moyenne deux fois par semaine afin de suivre au plus près l'évolution des conséquences de la crise sanitaire et économique sur l'activité du Groupe.

(1) Société cotée

Outre M. 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, 53 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 Coface le 2 janvier 2017 en qualité de directeur des ressources humaines Groupe et a rejoint le comité exécutif depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2019.

### 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, 47 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.

### Cyrille CHARBONNEL



#### Directeur de la souscription

*Dans le cadre du plan Build to Lead, la maîtrise conjointe des risques débiteurs et clients reste fondamentale et elle a fait l'objet d'un suivi accru et soutenu dans le contexte de la crise sanitaire et économique. 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, 56 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 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 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, 48 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, 64 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. 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, 48 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, 58 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 Coface 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 de planning stratégique, le M&A, le marketing et l'innovation, les partenariats, l'activité d'Information et la recherche économique.*

**CURRICULUM VITAE**

Thibault Surer, 58 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

Xavier Durand préside également le comité exécutif.

Le comité exécutif est composé des membres du CDG et des 7 directeurs de régions (voir aussi paragraphe 1.7 « Organisation du Groupe »).

Le comité exécutif 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.

Il se réunit chaque mois pour procéder à une revue de la progression des projets transversaux du Groupe et de la mise en œuvre du plan stratégique. En 2020, il se réunit deux fois par mois afin d'assurer un suivi et une gestion des activités dans le contexte de la crise économique et sanitaire.

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

En outre 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 M. François Riahi du 15 juin 2018 au 3 août 2020 puis par M. Nicolas Namias depuis le 9 septembre 2020, et de directeur général, exercées par M. Xavier Durand, sont dissociées.

Aucune forme de rémunération ou avantage n'est versée au président du conseil d'administration. Les rémunérations versées par Natixis à M. François Riahi ainsi qu'à M. Nicolas Namias au titre de leur mandat de directeur général de Natixis sont décrites ci-dessous (paragraphe 2.3.2 et 2.3.3).

M. 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 (Top 200) 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) ;

**A noter** : Pour les exercices 2020 et 2021, afin de garantir l'équité interne dans l'évaluation des bonus, la partie collective a été réévaluée à 30 % pour les fonctions support, celles-ci étant naturellement moins impactées par les résultats financiers et donc par les conséquences économiques liées à la crise sanitaire.

- **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 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. 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 a mis 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 et conformité, 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, support risque crédit, investissement, réassurance, 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 2020, 29 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'intérêts, 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 :

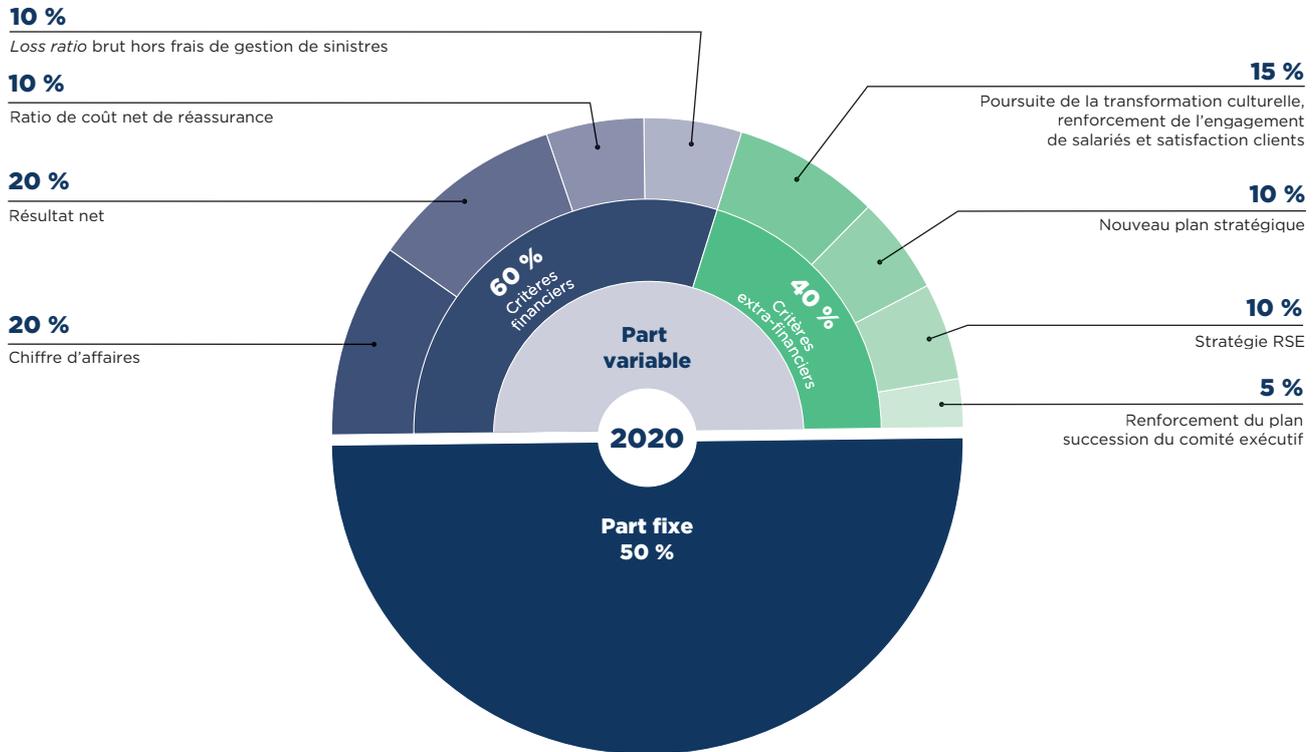
- la stricte conformité aux dispositions légales et réglementaires applicables aux sociétés d'assurance ;
- la prévention des conflits d'intérêts et l'encadrement de la prise de risques dans les limites de tolérance au risque de l'entreprise ;
- la cohérence avec la stratégie, les intérêts et les résultats 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 en 2016, la rémunération annuelle fixe a été réévaluée à 750 000 Euros bruts lors du renouvellement du mandat du directeur général en 2020 afin de tenir compte des responsabilités exercées, de la performance et des pratiques marché (cf. explications détaillées paragraphe ratio d'équité ci-dessous)
- **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 ;

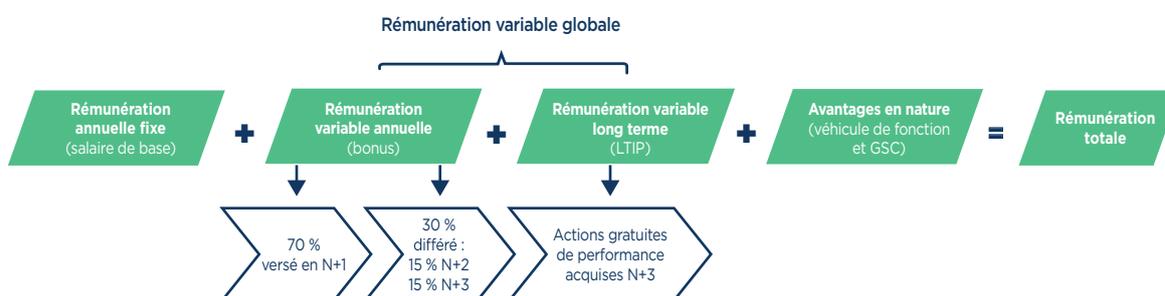
- **des avantages en nature** : le directeur général bénéficie d'une voiture de fonction et de la prise en charge à hauteur de 62,5 % des cotisations dues au titre de la garantie sociale du chef d'entreprise et du mandataire social (GSC).

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. Un bilan médical sera proposé en 2021 au directeur général ainsi qu'aux membres du comité exécutif.

### 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 60 % 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 2020 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 :

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

	EXERCICE 2020- 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 2019 et 2020

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 2019 et 31 décembre 2020 à M. François Riahi, président du conseil d'administration jusqu'au 3 août 2020 et à M. Xavier Durand, directeur général; ainsi qu'au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2020 à Monsieur Nicolas Namias, président du conseil d'administration depuis le 9 septembre 2020.

Aucune forme de rémunération ou avantage n'a été versé à M. François Riahi ni à M. Nicolas Namias par Coface au titre de leur mandat d'administrateur ou de président du conseil d'administration de COFACE SA. Les rémunérations versées par Natixis à M. François Riahi et à M. Nicolas Namias au titre de leur mandat de directeur général de Natixis sont décrites ci-dessous.

#### / TABLEAU DE SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS ET DES OPTIONS ET ACTIONS ATTRIBUÉES À CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL (TABLEAU 1 – AMF/AFEP-MEDEF)

	EXERCICE 2020 <sup>(1)</sup>	EXERCICE 2019 <sup>(1)</sup>
<b>François Riahi, président du conseil COFACE SA et directeur général Natixis <sup>(2)</sup> jusqu'au 3 août 2020</b>		
Rémunérations dues au titre de l'exercice <sup>(3)</sup>	474 743	1 790 646
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice <sup>(4)</sup>	160 000	160 000
<b>TOTAL</b>	<b>634 743</b>	<b>1 950 646</b>
<b>Nicolas Namias, président du conseil COFACE SA et directeur général Natixis <sup>(2)</sup> depuis le 9 septembre 2020</b>		
Rémunérations dues au titre de l'exercice <sup>(5)</sup>	525 119	N/A
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice <sup>(4)</sup>	0	N/A
<b>TOTAL</b>	<b>525 119</b>	<b>N/A</b>
<b>Xavier Durand, directeur général</b>		
Rémunérations dues au titre de l'exercice <sup>(6)</sup> (détaillées au paragraphe 2.3.4 ci-dessous)	1 204 916	1 460 526
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) <sup>(7)</sup>	717 900	463 260
<b>TOTAL</b>	<b>1 922 816</b>	<b>1 923 786</b>

(1) En euros.

(2) Le détail des rémunérations de Monsieur François Riahi et de Monsieur Nicolas Namias est disponible dans le Document d'enregistrement universel de Natixis ainsi que sur le site web : [www.natixis.com](http://www.natixis.com).

(3) Dont 2 384 € de complément familial pour 2019 et 1 625 € de complément familial pour 2020.

(4) Correspondant à un montant en date d'attribution, pour une juste valeur sur l'exercice 2020 de 73 116 euros pour François Riahi.

(5) Dont 4 380 euros de complément familial et d'avantage véhicule pour 2020.

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

(7) Valorisation en juste valeur IFRS (correspondant à une valeur à la date d'attribution de 564 445 euros pour le plan LTIP 2019 et de 862 463 euros pour le plan LTIP 2020).

## 2.3.4 Rémunérations des dirigeants mandataires sociaux au titre des exercices 2019 et 2020

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 2019 et 2020 à Monsieur François Riahi, président du conseil d'administration jusqu'au 3 août 2020, à Monsieur Xavier Durand, directeur général ; ainsi qu'au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2020 à Monsieur Nicolas Namias, président du conseil d'administration depuis le 9 septembre 2020.

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

### / RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS DE CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL (TABLEAU 2 - AMF/AFEP-MEDEF)

#### Rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020 à M. François Riahi, président du conseil d'administration de COFACE SA jusqu'au 3 août 2020

	2020 <sup>(1)</sup>		2019 <sup>(1)</sup>	
	MONTANTS DUS	MONTANTS VERSÉS	MONTANTS DUS	MONTANTS VERSÉS
<b>François Riahi, président du conseil COFACE SA et directeur général Natixis <sup>(3)</sup></b>				
Rémunération fixe au titre du mandat social <sup>(4)</sup>	473 118	473 118	800 000	800 000
Rémunération variable annuelle	0	781 400 <sup>(5)</sup>	988 262	749 248 <sup>(5)</sup>
Rémunération exceptionnelle			-	-
Rémunération au titre de la participation aux conseils de COFACE SA			-	-
Avantages en nature <sup>(6)</sup>	1 625	1 625	2 384	2 384
<b>TOTAL</b>	<b>474 743 <sup>(2)</sup></b>	<b>1 256 143</b>	<b>1 790 646 <sup>(2)</sup></b>	<b>1 551 632</b>

(1) En euros.

(2) François Riahi a également bénéficié lors des conseils d'administration en date du 20 mai 2020 d'une attribution gratuite de 77 783 actions de performance sur une base prorata temporis correspondant à un montant à l'attribution de 160 000 euros ; et en date du 28 mai 2019, d'une attribution gratuite de 31 708 actions de performance correspondant en date d'attribution à 160 000 euros.

(3) Le détail des rémunérations de M. François Riahi est disponible dans le Document d'enregistrement universel 2020 de Natixis ainsi que sur le site web : [www.natixis.com](http://www.natixis.com).

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

(5) Ce montant inclut le paiement et les livraisons de titres relatifs à la rémunération variable différée des années précédentes et attribués au titre d'autres fonctions.

(6) Le montant reporté correspond au complément familial.

## Rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020 à M. Nicolas Namias, président du conseil d'administration de COFACE SA depuis le 9 septembre 2020

	2020 <sup>(1)</sup>	
	MONTANTS DUS	MONTANTS VERSÉS
<b>Nicolas Namias président du conseil COFACE SA et directeur général Natixis <sup>(3)</sup></b>		
Rémunération fixe au titre du mandat social <sup>(4)</sup>	330 158	330 158
Rémunération variable annuelle	190 581	79 947 <sup>(5)</sup>
Rémunération exceptionnelle		
Rémunération au titre de la participation aux conseils de COFACE SA		
Avantages en nature <sup>(6)</sup>	4 380	4 380
<b>TOTAL</b>	<b>525 119 <sup>(2)</sup></b>	<b>414 485</b>

(1) En euros.

(2) Nicolas Namias n'a pas bénéficié d'une attribution gratuite d'actions de performance en 2020.

(3) Le détail des rémunérations de M. Nicolas Namias est disponible dans le Document d'enregistrement universel 2020 de Natixis ainsi que sur le site web : [www.natixis.com](http://www.natixis.com).

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

(5) Ce montant inclut le paiement et les livraisons de titres relatifs à la rémunération variable différée des années précédentes et attribués au titre d'autres fonctions.

(6) Le montant reporté correspond au complément familial et à l'avantage véhicule.

## Rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020 à M. Xavier Durand, directeur général de COFACE SA

	2020 <sup>(1)</sup>		2019 <sup>(1)</sup>	
	MONTANTS DUS <sup>(2)</sup>	MONTANTS VERSES <sup>(3)</sup>	MONTANTS DUS <sup>(2)</sup>	MONTANTS VERSÉS <sup>(3)</sup>
<b>Xavier Durand, directeur général</b>				
Rémunération fixe	691 667	691 667	575 000	575 000
Rémunération variable annuelle	498 733 <sup>(5)</sup>	609 507 <sup>(4)</sup>	870 723 <sup>(5)</sup>	635 272 <sup>(4)</sup>
Rémunération variable différée <sup>(6)</sup>		267 239	-	200 109
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence	-	-	-	-
Avantages en nature <sup>(7)</sup>	14 516	14 516	14 803	14 803
<b>TOTAL <sup>(8)</sup></b>	<b>1 204 916</b>	<b>1 582 929</b>	<b>1 460 526</b>	<b>1 425 184</b>

(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).

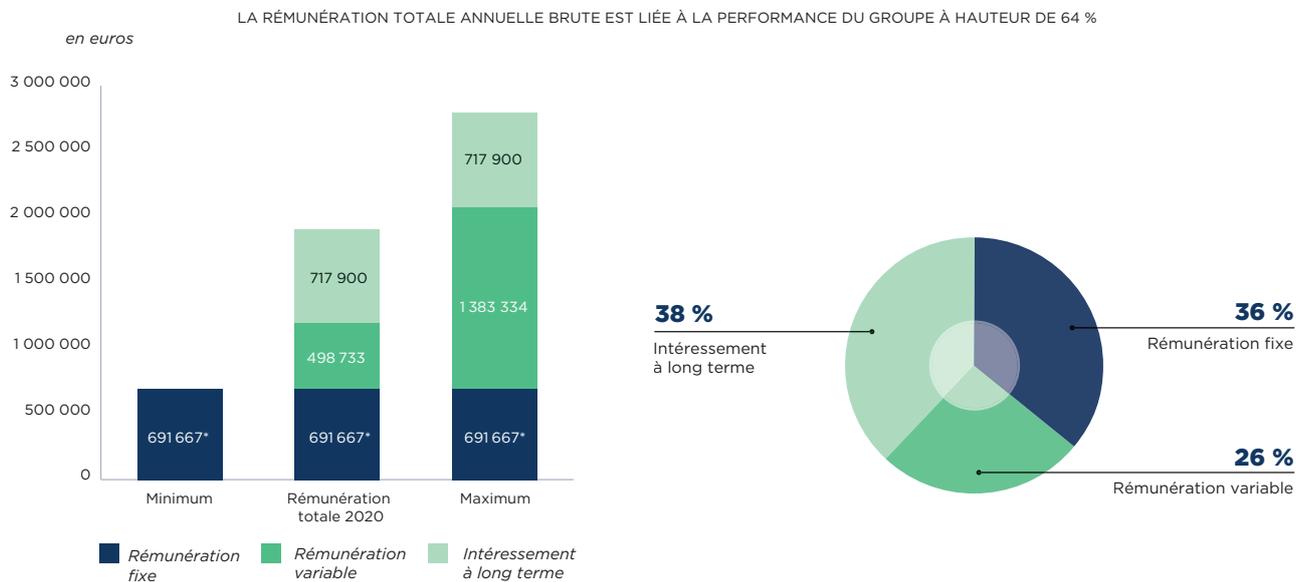
(5) Rémunération variable attribuée au titre de l'année de performance N.

(6) Rémunération variable différée versée en N au titre de l'année de performance N-2 et N-3.

(7) M. 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 M. Xavier Durand, directeur général de COFACE SA dus au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020 (voir également le paragraphe 8.1.3 concernant les principes et composantes de la rémunération du directeur général)**



\* Voir la rémunération fixe dans le tableau ci-dessous «Éléments de rémunération»

ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION	MONTANT	COMMENTAIRES
Rémunération fixe	691 667 €	Rémunération annuelle brute fixée à 750 000 € 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, en mai 2020. Le montant de 691 667 € correspond au calcul prorata temporis sur la période soit : <ul style="list-style-type: none"> <li>575 000 € de rémunération annuelle fixe de janvier à avril 2020 ;</li> <li>750 000 € de rémunération annuelle fixe depuis le mois de mai 2020 (date de l'Assemblée générale des actionnaires clôturant l'exercice 2019).</li> </ul>

Rémunération variable annuelle (« bonus »)	498 733 €	<p>La rémunération variable cible est fixée à <b>100 % de la rémunération fixe</b>. Le taux d'atteinte maximum de la rémunération variable est de 200 % répartis comme suit :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>150 % au titre des objectifs financiers (soit un taux d'atteinte maximum de 250 %) ;</li> <li>50 % au titre des objectifs stratégiques et managériaux (soit un taux d'atteinte maximum de 125 %).</li> </ul> <p>Le taux de réalisation des objectifs financiers est défini dans le cadre de limites de variation de la façon suivante :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>le bas de la limite de variation correspond au seuil de déclenchement, soit 0 % d'atteinte ;</li> <li>le niveau de l'objectif correspond à 100 % d'atteinte ;</li> <li>entre le bas de la limite de variation et l'objectif, le taux d'atteinte est calculé de façon linéaire entre 0 % et 100 % d'atteinte ;</li> <li>entre l'objectif et le haut de la limite de variation, le taux d'atteinte est calculé de façon linéaire entre 100 % et 250 % d'atteinte.</li> </ul> <p>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.</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> <p>Le taux de réalisation des objectifs 2020 proposé par le comité des nominations et des rémunérations réuni le 25 janvier 2021, approuvé par le conseil d'administration réuni le 10 février 2021 et soumis à approbation de l'assemblée générale qui clôture les comptes de l'année 2020 s'élève à 72,106 %, réparti comme suit :</p>
--	-----------	--

OBJECTIFS FINANCIERS	LIMITE DE VARIATION	CLÉ DE RÉPARTITION	TAUX DE RÉALISATION	MONTANT DE RÉMUNÉRATION VARIABLE
Chiffre d'affaires	-/+ 10 %	20 %	53,03 %	73 358 €
Résultat net	-/+ 20 %	20 %	0,00 %	0 €
Ratio de coût net de réassurance	+/- 3 pts	10 %	140,00 %	96 833 €
Loss ratio brut hors frais de gestion de sinistres	+/- 5 pts	10 %	0,00 %	0 €
<b>TOTAL (A)</b>			<b>24,61 %</b>	<b>170 191 €</b>

OBJECTIFS STRATÉGIQUES ET MANAGÉRIAUX	LIMITE DE VARIATION	CLÉ DE RÉPARTITION	TAUX DE RÉALISATION	MONTANT DE RÉMUNÉRATION VARIABLE
Poursuite de la transformation culturelle, renforcement de l'engagement des salariés et satisfaction clients	0 / 125 %	15 %	125,00 %	129 688 €
Nouveau plan stratégique	0 / 125 %	10 %	125,00 %	86 458 €
Stratégie RSE	0 / 125 %	10 %	100,00 %	69 167 €
Renforcement du plan de succession du comité exécutif	0 / 125 %	5 %	125,00 %	43 229 €
<b>TOTAL (B)</b>			<b>47,50 %</b>	<b>328 542 €</b>

<b>TOTAL (A + B)</b>			<b>72,11 %</b>	<b>498 733 €</b>
----------------------	--	--	----------------	------------------

Le bonus dû au titre de l'exercice 2020 s'élève donc à 498 733 € et sera versé de la façon suivante :

- 70 % du montant total versé en 2021, soit 349 113 € ;
- 15 % du montant total différé en 2022, soit 74 810 € ;
- 15 % du montant total différé en 2023, soit 74 810 €.

**Il est précisé que le versement du bonus 2020 est conditionné à l'approbation de l'assemblée générale ordinaire qui suit la clôture de l'exercice 2020.**  
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.



ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION	MONTANT	COMMENTAIRES
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)	<p>75 000 actions sont attribuées dans le cadre du <i>Long-Term Incentive Plan 2020</i> (LTIP 2020), représentant une valeur de 717 900 € en juste valeur IFRS (862 463 € 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"> <li>• 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 ;</li> <li>• 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<sup>er</sup> janvier 2020 au 31 décembre 2022 ;</li> <li>• 1/3 des actions attribuées seront acquises sous condition de réalisation du ratio de coût net au 31 décembre 2022.</li> </ul> <p>Le 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. Le taux d'atteinte des critères peut varier entre 80 % et 120 % et les taux d'atteinte peuvent se compenser. Toutefois, cette compensation ne peut jouer si le taux d'atteinte au titre d'un des critères est inférieur à 80 % de l'objectif et elle ne peut conduire à l'acquisition de plus de 100 % des actions au total.</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>
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 €	M. Xavier Durand ne bénéficie d'aucun régime de retraite supplémentaire.
Jetons de présence	0,00 €	M. Xavier Durand n'a perçu aucun jeton de présence dans le cadre de ses responsabilités au sein de la Société.
Avantages en nature	14 516 €	M. Xavier Durand bénéficie d'une voiture de fonction et de la prise en charge à hauteur de 62,5 % des cotisations dues au titre de la garantie sociale du chef d'entreprise et du mandataire social (GSC).
<b>TOTAL DES MONTANTS DUS*</b>	<b>1 204 916 €</b>	

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

### 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, 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 rémunérations » communiquées par l'AFEP le 27 septembre 2019 et mises à jour en février 2021. Le périmètre retenu pour l'analyse est le périmètre France (ensemble des salariés établis en France et continuent

présents sur l'année de référence), marché de référence du directeur général, qui apparaît le plus pertinent pour la présente étude. Elle prend en compte les éléments bruts 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.

EXERCICES	2016	2017	2018	2019	BENCHMARK	
					2020	SBF 120*
Ratio vs rémunération moyenne des salariés	12,3	17,8	23,7	24,1	29,1	40
Ratio vs rémunération médiane des salariés	13,8	21,2	29,2	29,0	35,2	55

\* Moyenne des ratios source Willis Towers Watson

**/ ÉLÉMENTS D'EXPLICATION DE LA VARIATION DU RATIO SUR LA PÉRIODE DE RÉFÉRENCE**

- **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 donc 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.

**Exercice 2020** : la rémunération de M. Xavier Durand inclut un bonus au titre de 2019 en surperformance (151,43 % d'atteinte des objectifs fixés sur la période), comparable à 2017 et à 2018, ainsi que le deuxième montant de rémunération variable différée versé au titre du bonus 2017 et le premier au titre du bonus 2018. Par ailleurs, la rémunération fixe de M. Xavier Durand a été réévaluée de 575 000 euros à 750 000 euros en 2020, au moment du renouvellement de son mandat, afin de tenir compte :

- de la performance individuelle : M. Durand a été évalué en surperformance au titre des trois exercices précédents ;

- des pratiques marché : la rémunération fixe de M. Xavier Durand a été volontairement fixée sous la médiane du marché au moment de sa prise de fonction en 2016 (atteignant -17 % par rapport à la médiane du marché <sup>(1)</sup> en salaire de base et -21 % au global en 2019) et n'a pas été réévaluée au cours des quatre premières années de son mandat, conformément à la politique de la société et en accord avec les recommandations du code Afep-Medef. Cette réévaluation a permis de positionner la rémunération de M. Xavier Durand à un niveau compétitif, légèrement au-dessus de la médiane du marché (+7 % par rapport à la médiane en salaire de base et + 9 % au global). Le ratio d'équité évolue donc sur la période mais reste nettement en dessous des benchmarks constitués des sociétés du SBF 120.

(1) Benchmark réalisé auprès de la société Willis Towers Watson sur un panel de 30 sociétés du SBF 80 comparables à Coface en termes d'effectifs, de chiffre d'affaires et/ou de périmètre géographique.

**/ 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	2017	2018	2019	2020
Évolution de la rémunération du directeur général	- 34 %	57 %	41 %	9 %	22 %
Évolution de la rémunération moyenne des salariés	- 1 %	8 %	6 %	7 %	1 %
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	12.3	17.8	23.7	24.1	29.1
Évolution du ratio d'équité vs rémunération moyenne des salariés par rapport à l'exercice précédent	- 33 %	45 %	33 %	2 %	21 %
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	13.8	21.2	29.2	29.0	35.2
Évolution du ratio d'équité vs rémunération médiane des salariés par rapport à l'exercice précédent	- 33 %	54 %	37 %	- 1 %	21 %
Évolution du résultat net	- 67 %	100 %	47 %	20 %	- 44 %
Évolution du chiffre d'affaires	- 5 %	- 4 %	2 %	7 %	- 2 %

**A noter :** Dans un contexte économique marqué par un fort ralentissement de l'activité de nos clients, les performances opérationnelles sont demeurées très satisfaisantes ; le chiffre d'affaires est stable et le résultat net reste positif sur la période.

Cependant, afin de tenir compte du contexte économique, il a été convenu :

- de maintenir les objectifs de la rémunération variable annuelle de M. Xavier Durand tels que définis avant la crise sanitaire ; le bonus dû au titre de 2020 est en baisse de 43 % par rapport à 2019 (de 870 723 euros au titre de 2019 à 498 733 euros au titre de 2020) ;
- de ne pas modifier les critères d'évaluation de la performance du Long Term Incentive Plan 2018 évalués au 31 décembre 2020 et dont la livraison était prévue en février 2021 ; 65 000 titres, soit la totalité des titres attribués dans le cadre du LTIP 2018, ne

seront pas livrés à M. Xavier Durand (valeur de 594 198 euros à la date d'attribution), ayant pour conséquence une baisse de 40 % de la rémunération globale qui sera versée en 2021 par rapport à 2020 ;

- de fixer le montant maximum de l'enveloppe d'actions gratuites attribuée à M. Xavier Durand dans le cadre des Long Term Incentive Plans à 20 % de l'enveloppe allouée pour l'exercice et à 125 % de sa rémunération fixe à compter de 2021 ;
- enfin, conformément aux recommandations du Code Afep-Medef, il est convenu que, sauf situation exceptionnelle, la structure de la rémunération du Directeur Général, y compris fixe, ne sera révisée qu'à intervalle de temps relativement long ; cette révision devra être justifiée au regard de l'évolution des responsabilités, de la performance et de la compétitivité marché.

### 2.3.5 Rémunération des membres du conseil d'administration au titre des exercices 2019 et 2020

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 2019 et celle qui leur est due au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020.

#### / TABLEAU SUR LES RÉMUNÉRATIONS PERÇUES PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX NON DIRIGEANTS (TABLEAU 3 - AMF/AFEP-MEDEF) <sup>(1)</sup>

MANDATAIRES SOCIAUX NON DIRIGEANTS	PREMIÈRE NOMINATION	EXPIRATION DU MANDAT <sup>(3)</sup>	MONTANTS DUS AU TITRE DE L'EXERCICE 2020 <sup>(2)</sup>	MONTANTS VERSÉS AU COURS DE L'EXERCICE 2019 <sup>(2)</sup>
Jean Arondel	21/11/12	2020	26 000	26 000
Autres rémunérations			-	-
Nathalie Bricker	16/05/19	2022	- <sup>(4)</sup>	- <sup>(4)</sup>
Autres rémunérations			-	-
Éric Hémar	01/07/14	2021	58 000	55 000
Autres rémunérations			-	-
Daniel Karyotis	08/02/17	2020	26 000	23 000
Autres rémunérations			-	-
Isabelle Laforgue	27/07/17	2020	41 000	41 000
Autres rémunérations			-	-
Nathalie Lomon	27/07/17	2020	58 000	55 000
Autres rémunérations			-	-
Sharon MacBeath	01/07/14	2021	35 000	33 000
Autres rémunérations			-	-
Marie Pic-Pâris	23/10/19	2020	41 000	5 000
Autres rémunérations			-	-
Isabelle Rodney	03/11/16	2020	41 000	41 000
Autres rémunérations			-	-
Anne Sallé-Mongauze	03/11/16	2020	- <sup>(4)</sup>	- <sup>(4)</sup>
Autres rémunérations			-	-
Olivier Zarrouati	01/07/14	2021	43 000	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 2020 ».

(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) Mme 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 Mme 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 2020 à chaque dirigeant mandataire social par la Société ou par toute société du Groupe

#### / TABLEAU 4 - AMF/AFEP-MEDEF

Néant, 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 2020.

## 2.3.7 Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice 2020 par chaque dirigeant mandataire social

### / TABLEAU 5 - AMF/AFEP-MEDEF

Néant, 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 2020.

## 2.3.8 Actions attribuées gratuitement durant l'exercice 2020 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 M. Xavier Durand dans le cadre du *Long-Term Incentive Plan 2020*.

### / ACTIONS ATTRIBUÉES À CHAQUE MANDATAIRE SOCIAL (TABLEAU 6 - AMF/AFEP-MEDEF)

	DATE DU PLAN	NOMBRE D'ACTIONS ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE	VALORISATION DES ACTIONS EN EUROS SELON LA MÉTHODE RETENUE POUR LES COMPTES CONSOLIDÉS <sup>(1)</sup>	DATE D'ACQUISITION	DATE DE DISPONIBILITÉ <sup>(2)</sup>	CONDITIONS DE PERFORMANCE
Xavier Durand Directeur général	<i>Long-Term Incentive Plan 2020</i> 05/02/20	75 000	717 900 €	06/02/23	06/02/23	Voir tableau du paragraphe 2.3.4
<b>TOTAL</b>		<b>75 000</b>	<b>717 900 €</b>			

(1) La valorisation à la date d'attribution correspond à 862 463 € 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 2020 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 2020 pour chaque mandataire social

### / TABLEAU 7 - AMF/AFEP-MEDEF

	N° ET DATE DU PLAN	NOMBRE D'ACTIONS DEVENUES DISPONIBLES DURANT L'EXERCICE
Xavier Durand Directeur général	<i>Long-Term Incentive Plan 2017</i> 08/02/17	60 000

La condition de performance ayant été atteinte à 100 %, la totalité des actions attribuées à M. Xavier Durand dans le cadre du LTIP 2017 ont été définitivement acquises le 9 février 2020 et livrées le 10 février 2020, soit 60 000 actions. 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.

## 2.3.10 Historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions - information sur les options de souscription ou d'achat

### / TABLEAU 8 - AMF/AFEP-MEDEF

Néant, aucune attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions n'a eu lieu au cours des exercices clos les 31 décembre 2020, 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 2020, 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 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). La condition de performance ayant été pleinement satisfaite, les actions attribuées dans le cadre ce plan ont été livrées le 10 février 2020, sous condition de présence à cette date, soit 333 197 actions effectivement livrées.

**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). La condition de performance n'ayant pas été atteinte, aucun titre ne sera livré dans le cadre de ce plan.

**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).

**Au titre du LTIP 2020**, 312 200 actions de performance ont été attribuées sur les 347 841 actions disponibles représentant l'enveloppe globale affectée à ce plan par le conseil d'administration. 75 000 actions de performance ont été attribuées au directeur général pour une valeur à la date d'attribution de 862 463 euros (717 900 euros juste valeur IFRS). Le solde des 237 200 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 (28 109 unités de performance) – voir le paragraphe 7.2.3 « Auto-contrôle, auto-détention et acquisition par la Société de ses propres actions ».

#### / HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS GRATUITES D' ACTIONS (TABLEAU 9 - AMF/AFEP-MEDEF)

	LONG-TERM INCENTIVE PLAN*			
	2020	2019	2018	2017
Date d'assemblée	16/05/18	16/05/18	19/05/16	19/05/16
Date du conseil d'administration	05/02/20	11/02/19	12/02/18	08/02/17
Nombre total d'actions attribuées gratuitement	312 200	372 268	298 132	366 146
dont attribuées à Xavier Durand	75 000	70 000	65 000	60 000
Date d'acquisition des actions	06/02/23	14/02/22	15/02/21	09/02/20
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	-	-	298 132	32 949
Actions gratuites attribuées restantes en fin d'exercice	312 200	372 268	0	333 197

\* Les conditions de performance sont décrites au paragraphe 2.3.4.

## / TABLEAU RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS VARIABLES PLURIANNUELLES DE CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL EXÉCUTIF (TABLEAU 10 - AMF/AFEP-MEDEF)

Néant.

### 2.3.13 Contrats de travail, indemnités de retraite et indemnités en cas de cessation des fonctions des mandataires dirigeants sociaux

#### / CONTRATS DE TRAVAIL, INDEMNITÉS DE RETRAITE ET INDEMNITÉS EN CAS DE CESSATION DES FONCTIONS DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX (TABLEAU 11 - AMF/AFEP-MEDEF)

MANDATAIRES DIRIGEANTS SOCIAUX	CONTRAT DE TRAVAIL		RÉGIME DE RETRAITE SUPPLÉMENTAIRE		INDEMNITÉS OU AVANTAGES DUS OU SUSCEPTIBLES D'ÊTRE DUS À RAISON DE LA CESSATION OU DU CHANGEMENT DE FONCTIONS		INDEMNITÉS RELATIVES À UNE CLAUSE DE NON-CONCURRENCE	
	OUI	NON	OUI	NON	OUI	NON	OUI	NON
<b>Nicolas Namias</b> Président du conseil d'administration Depuis le 9 septembre 2020 jusqu'à l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020		X		X <sup>(1)</sup>		√ <sup>(3)</sup>		√ <sup>(3)</sup>
<b>Xavier Durand</b> Directeur général Depuis le 5 février 2020 jusqu'à l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023		X		X <sup>(2)</sup>		√		√

(1) M. Nicolas Namias 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).

(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 2020. Aucune forme de rémunération ou avantage n'est versée à M. Nicolas Namias par la Société.

#### Indemnité de cessation de fonctions consentie à M. Xavier Durand

M. 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 M. 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.

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 a décidé 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).

### 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

M. 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.



**ENVIRONNEMENT  
& PERSPECTIVES**

**1 451 M€**

**CHIFFRE D'AFFAIRES 2020**

**79,8 %**

**RATIO COMBINÉ ANNUEL NET**

**82,9 M€**

**RÉSULTAT NET (PART DU GROUPE)**

**100 %**

**DE TAUX DE DISTRIBUTION PROPOSÉ**

# 3

## COMMENTAIRES SUR L'EXERCICE

<b>3.1 ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE</b>	<b>100</b>	<b>3.4 TRÉSORERIE ET CAPITAUX DU GROUPE</b>	<b>111</b>
<b>3.2 FAITS MARQUANTS DE LA PÉRIODE</b>	<b>102</b>	3.4.1 Endettement et sources de financement du Groupe	112
3.2.1 Coface lance son nouveau plan stratégique à horizon 2023, <i>Build to Lead</i>	102	3.4.2 Solvabilité du Groupe	114
3.2.2 Coface démontre son agilité dans la gestion de la crise	102	3.4.3 Rentabilité des fonds propres	115
3.2.3 Coface coopère avec de nombreux États pour garantir la disponibilité de l'assurance-crédit	102	3.4.4 Engagements hors bilan	116
3.2.4 Les agences de notation reconnaissent les bonnes performances de Coface	103	<b>3.5 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS AU 31 DÉCEMBRE 2020</b>	<b>117</b>
3.2.5 Evolution de l'actionnariat	103	3.5.1 Evolution de l'actionnariat et de la gouvernance - Entrée de Arch Capital Group au capital de Coface et Bernardo Sanchez Incera nommé président du Conseil d'Administration	117
3.2.6 Entrée de périmètre de Coface GK en Norvège	103	<b>3.6 PERSPECTIVES</b>	<b>117</b>
3.2.7 Fusion de la filiale brésilienne SBCE (Seguradora Brasileira C.E.) avec Coface Do Brasil	103	3.6.1 Environnement économique	117
3.2.8 Nomination de Nicolas Namias comme président du conseil d'administration de COFACE SA	103	3.6.2 Perspectives pour le Groupe Coface	118
3.2.9 Mise en œuvre d'un programme de rachat d'actions	104	<b>3.7 INDICATEURS CLÉS DE PERFORMANCE FINANCIÈRE</b>	<b>119</b>
<b>3.3 COMMENTAIRES SUR LES RÉSULTATS AU 31 DÉCEMBRE 2020</b>	<b>104</b>	3.7.1 Indicateurs financiers	119
3.3.1 Performance du Groupe	104	3.7.2 Indicateurs opérationnels	120
3.3.2 Chiffres d'affaires	104	3.7.3 Décomposition du calcul des ratios au 31 décembre	121
3.3.3 Résultat technique	106	3.7.4 Indicateurs alternatifs de performance (IAP) au 31 décembre 2020	122
3.3.4 Résultat des placements nets de charge hors coût de l'endettement	108	<b>3.8 INVESTISSEMENTS HORS PORTEFEUILLE DE PLACEMENT</b>	<b>128</b>
3.3.5 Résultat opérationnel	110		
3.3.6 Résultat net (part du Groupe)	111		

## 3.1 ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE <sup>(1)</sup>

En 2020, l'**économie mondiale** a reculé de 3,8%<sup>1</sup>, en volume, sa plus mauvaise performance depuis 1946, quand son recul avait été de 8,1%. Cette crise provoquée par la survenance de la pandémie de Covid-19 (coronavirus SARS-CoV-2) est intervenue sur une économie atone, puisque sa croissance était passée de 3% en 2018 à 2,5% en 2019. En plus de son ampleur rare, cette récession présente les particularités d'avoir une cause exogène et de concerner toutes les régions du monde. Le virus est apparu au grand jour en novembre 2019 dans la province chinoise de Hubei, avant d'être disséminé à travers le monde par le biais de la circulation des personnes. L'Organisation mondiale de la santé a déclaré l'état d'urgence sanitaire en janvier 2020, puis décrété la pandémie en mars. Après une première vague au printemps, la situation épidémique a semblé s'améliorer, avant de se dégrader de nouveau à partir de l'automne, avec plus de vigueur et en touchant des pays initialement relativement épargnés. Lors de ces deux épisodes, la quasi-totalité des pays du monde ont opté pour la protection de leur population, par l'imposition de mesures de distanciation sociale plus ou moins drastiques, quel qu'en fût leur coût économique, comme la fermeture des commerces non essentiels, des écoles et des frontières, l'instauration de couvre-feu, l'interdiction de se déplacer entre régions et de se rassembler, l'obligation du télétravail, lorsque l'activité le permettait, jusqu'à la fermeture ou la réduction d'activité des sites industriels, du moins pendant la première vague. Ces mesures ont effectivement provoqué une chute de l'activité dans les économies nationales concernées, en rapport avec la sévérité des mesures. Même celles les moins affectées par la pandémie, et/ou aux mesures légères ou inexistantes, ont pu être touchées par le biais de leurs échanges extérieurs, puisque le commerce mondial pourrait avoir reculé de 8,8% en 2020 (6% pour les marchandises et 15% pour les services). Celles dépendant fortement du tourisme international ont même enregistré des récessions, parmi les plus importantes, alors que le choc sanitaire et les mesures y ont pourtant été généralement légers. La désorganisation du transport international, aérien, maritime et routier, avec la réduction des capacités, encore loin d'être corrigé en fin d'année, a évidemment joué négativement. Afin de limiter l'impact, les Etats ont laissé jouer les stabilisateurs automatiques et, pour certains, dans la mesure de leurs moyens, adopté des politiques budgétaires et monétaires de soutien aux ménages et aux entreprises. Parmi les mesures adoptées, on peut citer : la baisse ou le report d'impôts et de charges, la prise en charge du chômage partiel, la suspension des licenciements et des procédures collectives, celle des remboursements de crédit, la distribution d'argent aux ménages, la baisse des taux d'intérêt, la fourniture de liquidités aux banques, la garantie de prêts. Nonobstant, toutes les régions du monde ont peu ou prou souffert. Les économies avancées ont enregistré un recul de 5,1% (après une faible progression de 1,6% en 2019), tandis que les émergentes fléchissaient de 2,3% (après une progression de 3,7%).

La **zone euro** a enregistré l'un des plus forts reculs (-6,5%) parmi toutes les régions du monde, entraînée par l'**Espagne** (-11,0%), la **Grèce** (-9,3%), l'**Italie** (-8,8%), la **France** (-8,3%), le **Portugal** (-7,6%), et la **Belgique** (-6,2%), du fait de la brutalité du choc sanitaire et de la dureté des mesures prophylactiques, mais aussi de leur importante exposition aux services, au premier rang desquels le tourisme, où l'interaction sociale joue un grand rôle et sur lequel les mesures de distanciation ont eu un effet ravageur. Dans le cas de la France, de la Belgique et de l'Espagne, la place importante des industries automobile et/ou aéronautique, malmenées, a joué aussi un rôle. L'**Allemagne** (-5,0%) a été moins touchée.

(1) Estimations du Groupe.

L'atteinte sanitaire et la sévérité des mesures y ont été moindres, du moins initialement, alors même l'industrie, relativement plus importante, était moins touchée que les services et profitait de la résistance de son important débouché chinois. Son industrie automobile a été touchée, mais sans doute moins, du fait de sa spécialisation dans le haut de gamme. Les Pays-Bas ont aussi été relativement moins pénalisés (-4%) du fait de la légèreté des mesures (en dépit de la sévérité de l'atteinte sanitaire), du redémarrage assez rapide des échanges de marchandises, dont ils sont très dépendants à travers leurs ports, ainsi que du fait que les néerlandais n'ont eu d'autre choix que de passer leurs vacances chez eux. Comme à son habitude, l'Irlande a occupé la première place (2,9%) en raison de la place majeure de la pharmacie et de l'informatique, couplée à une atteinte sanitaire modérée.

Le **Royaume-Uni** a été fortement touché (-10,8%). L'industrie automobile et le tourisme ont particulièrement souffert. L'incertitude sur les conditions du Brexit a duré jusqu'au bout, avec un impact délétère sur l'investissement. L'économie états-unienne a, quant à elle fait preuve d'une certaine résistance (-3,7%). Malgré la sévérité de l'atteinte sanitaire, les mesures pour la contenir ont été généralement modérées. La demande intérieure y a été soutenue par une politique économique très accommodante, tant de la part du Trésor que de la Fed. La protection contre le chômage a été renforcée et de l'argent a été versé à tous les ménages. La construction de logements est restée dynamique grâce aux bas taux d'intérêt et à l'effet de richesse lié aux excellentes performances boursières. Le dynamisme de la pharmacie et du numérique a contrebalancé la méforme de l'énergie, de la distribution, du tourisme et de l'aéronautique. L'économie japonaise a réalisé une performance proche (-5,3%), vraisemblablement parce que l'épidémie, contenue, n'a pas nécessité l'adoption de mesures sévères, mais aussi parce que la résistance de ses principaux débouchés extérieurs (Chine, Corée du sud et Etats-Unis), ainsi que celle des secteurs de haute technologie, a compensé en partie la disparition des touristes étrangers. L'Australie a réalisé une performance voisine (-3%), le dynamisme de la demande chinoise en matières premières (hors charbon soumis à un embargo officieux), celui de la construction de logements soutenue par un crédit bon marché, le caractère limité de l'atteinte sanitaire et des mesures liées ayant contrebalancé la disparition du tourisme et des étudiants étrangers. La Corée du sud (-1%) et Taiwan (3,0%) ont profité d'une excellente maîtrise de l'épidémie, de la bonne tenue de leurs exportations de composants électroniques et de produits de haute technologie, d'une politique économique très accommodante, ainsi que, pour la seconde, du conflit commercial entre Chine et Etats-Unis qui a provoqué le rapatriement d'activités manufacturières depuis la Chine continentale.

Parmi les régions émergentes, l'**Amérique latine** est celle qui a enregistré la pire performance (-7,2%), plus mauvaise que celle de la zone euro. Il est vrai qu'elle sortait d'une année 2019 médiocre, avec une croissance de seulement 0,7%. L'Argentine s'est enfoncée un peu plus dans la récession (-11% après -2,1%), malgré la forte augmentation de la dépense publique. La consommation, déjà affectée par le chômage et l'inflation, a été frappée par la crise sanitaire et la sévérité des mesures connexes. L'investissement a souffert du contrôle des mouvements de capitaux et de l'incertitude politique économique dans un contexte de renégociation de la dette. Le Pérou (-12%) a affronté un choc sanitaire extrême, face auquel les autorités, malgré leur important soutien budgétaire, ont peiné en raison de la forte informalité et de moyens sanitaires

limités. De plus, l'activité minière a été mise temporairement à l'arrêt. L'économie mexicaine (-8,5%) a souffert à la fois de la pandémie et de l'absence de réponse budgétaire. Les exportations ont pâti de la méforme nord-américaine, tandis que les investisseurs demeuraient sceptiques face à la politique du président Obrador. Par contre, le Brésil, tout autant touché par l'épidémie, a limité le repli (-4,5%) grâce à un massif soutien budgétaire et monétaire, ainsi qu'à l'excellente performance de ses échanges extérieurs, alors que l'application des mesures sanitaires restait inégale. Chili et Colombie, pays miniers, ont aussi souffert (respectivement -6,2% et -7%) du choc sanitaire, malgré le soutien de politiques économiques accommodantes, incluant, pour le premier, l'achat de titres publics par la banque centrale et la possibilité pour les ménages de retirer une partie de leur épargne des fonds de pension. Cependant, le Chili a dû compter avec une campagne référendaire en vue de la modification de sa constitution, tandis que la Colombie était confrontée à la chute des cours du pétrole et du charbon, ainsi qu'à la disparition des investissements directs étrangers.

Le **Moyen-Orient** et l'**Afrique du nord** ont vu leur économie reculer de 6,2%. Les pays producteurs de pétrole ont souffert à la fois de la chute des cours et de la baisse de production prévue à l'accord OPEP+ : Algérie (-6,5%), Oman (-6,2%), Emirats arabes unis (-6,1%), Arabie Saoudite (-4,3%), Irak (-12%). L'Iran a sombré un peu plus (-8% après -6,5%), toujours confronté aux sanctions américaines. Israël (-5,5%) a souffert de strictes mesures sanitaires, de l'envolée du chômage, de l'effondrement du tourisme et de l'impact de la méforme européenne sur ces exportations. Maroc (-7%) et Tunisie (-9%) ont affronté la baisse de leurs exportations vers l'Europe, la disparition des touristes, et le choc sanitaire.

Les économies d'**Europe centrale** ont reculé globalement de 4,9%, avec de fortes disparités : Slovaquie (-7,6%), Tchéquie (-7,1%), Hongrie (-6,6%), du fait de leur forte exposition au secteur automobile européen, et Croatie (-9,5%) en raison de sa dépendance au tourisme, ont beaucoup plus souffert que la Pologne (-2,8%) ou la Serbie (-1,5%) où la consommation des ménages a fort bien résisté. De même, en Turquie (0,5%), grâce à une politique monétaire ultra accommodante, mais au prix d'une forte dégradation de sa balance courante. L'Europe orientale et l'Asie centrale ont vu leur produit baisser

globalement de 4,1%, à l'image de la Russie (-4,3%), du Kazakhstan (-3,5%) et de l'Ukraine (-5,2%). Les trois ont été confrontés à la crise sanitaire, à laquelle les deux derniers ont répondu par des mesures strictes. Les deux premiers ont affronté une chute des recettes tirées des hydrocarbures, alors que la dernière a bénéficié de la bonne tenue des cours des céréales et du minerai de fer. La consommation a baissé en lien avec les revenus et la montée du chômage, tout comme l'investissement, malgré un soutien budgétaire au Kazakhstan financé par tirage sur le fonds souverain.

L'**Afrique subsaharienne** a enregistré un recul de 3,3%. Les pays pétroliers ont souffert à l'image du Nigéria (-3,5%) et de l'Angola (-4%). Les pays agricoles ont résisté : Côte d'Ivoire (1%), Kenya (0,5%), Ghana (1%). L'Afrique du sud (-8%), déjà en mauvaise posture (0,2% en 2019), a subi, à la fois, un violent choc sanitaire accompagné de mesures strictes de confinement et une chute de la demande extérieure pour ses automobiles et ses matières premières.

Enfin, l'**Asie émergente** n'aura reculé que de 0,2% grâce au soutien de la **Chine** (2,3%) et du Vietnam (2,9%). La première a rapidement circonscrit l'épidémie, permettant à son économie de reprendre vivement, notamment à travers l'exportation et l'investissement. Le second a profité du report d'une partie des capacités de production chinoises suite au différend commercial avec les Etats-Unis. L'Indonésie a résisté (-1,7%) grâce au rôle d'amortisseur de l'agriculture, à une application inégale des mesures de distanciation due à l'immensité du territoire, mais au prix d'un sévère bilan sanitaire, ainsi qu'à une compression des importations compensant largement la disparition des touristes. Les autres grandes économies ont plus souffert : Inde (-9%), Philippines (-9,5%), Thaïlande (-5,5%), Malaisie (-5%). Toutes ont subi un fort impact sanitaire accompagné de mesures sévères ayant grandement impacté leur demande intérieure à travers la perte de revenus et la montée du chômage. Le soutien budgétaire s'est fait au détriment de l'investissement public. Si leurs exportations de matériel électronique et informatique, ainsi que de produits agricoles, ont pu reprendre au second semestre avec le redémarrage chinois et le rétablissement des chaînes d'approvisionnement, leur tourisme est demeuré à l'arrêt.

/ LA CROISSANCE DU PIB (EN %) : 2019, 2020 ET 2021<sup>(1)</sup> (SOURCE COFACE)



(1) Estimations du Groupe.

## 3.2 FAITS MARQUANTS DE LA PÉRIODE

### 3.2.1 Coface lance son nouveau plan stratégique à horizon 2023, *Build to Lead*

Lors de sa "journée investisseurs" organisée le 25 février à Paris, Coface a présenté son nouveau plan stratégique à horizon 2023 *Build To Lead*. Ce plan vise à étendre et à approfondir la transformation initiée par *Fit to Win*.

Le plan vise notamment à : a) poursuivre le renforcement de la gestion des risques et de la discipline de souscription; b) améliorer l'efficacité commerciale et opérationnelle; c) investir sélectivement dans des initiatives de croissance en assurance-crédit et dans les métiers de spécialité et d) maintenir la solidité du bilan.

Avec la mise en œuvre du plan *Build to Lead*, Coface relève l'intégralité de ses objectifs financiers.

La survenance rapide de la crise sanitaire et économique induite après la présentation du plan ne remet pas en cause les fondamentaux du plan. Les circonstances ont amené à une révision des priorités à court terme du groupe, mais la direction stratégique demeure.

### 3.2.2 Coface démontre son agilité dans la gestion de la crise

Face à la survenance de la crise sanitaire et au blocage de l'économie d'un grand nombre de pays, Coface a rapidement pris des mesures pour en atténuer les effets sur son modèle économique. Tout d'abord les équipes de Coface ont très rapidement adopté le télétravail, sans rupture de la qualité des services rendus aux clients, faisant ainsi preuve d'agilité opérationnelle.

Sur le plan financier, Coface a très rapidement réduit le niveau de risques de son portefeuille d'investissements et relevé significativement son niveau de liquidité à 21 % au pic de la crise à la fin du premier trimestre avant de réinvestir graduellement ses liquidités au gré des mesures financières prises par les états et banques centrales.

Durant cette période, le groupe est parvenu à assurer sans encombre le refinancement de son activité de factoring grâce au surdimensionnement des lignes bancaires disponibles et à la réactivité des équipes qui ont également pu renouveler dans les

délais et par anticipation également certaines lignes bancaires en conservant des conditions financières satisfaisantes et conformes à ses attentes.

Par souci de prudence, en ligne avec les recommandations des autorités réglementaires et gouvernementales et afin de conserver toute sa flexibilité financière, le conseil d'administration du 1er 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. L'impact positif sur la solvabilité de Coface a été estimé à 13 points.

Enfin, face à la dégradation généralisée du risque crédit, Coface a procédé à un nombre exceptionnellement élevé de mesures de prévention sur son portefeuille d'assurance et d'affacturage. Malgré une volumétrie record, l'essentiel des décisions ont été prises suite à une analyse détaillée de la situation de chaque débiteur, en fonction de son pays, de son secteur et de sa situation propre.

### 3.2.3 Coface coopère avec de nombreux États pour garantir la disponibilité de l'assurance-crédit

En 2020, de nombreux gouvernements ont rapidement reconnu le rôle crucial de l'assurance-crédit dans le maintien du crédit inter-entreprise, première source de financement de nombreuses entreprises. Afin de permettre de garantir la disponibilité de l'assurance-crédit dans une période où le risque n'est pas forcément assurable, de nombreux états ont mis en place des mécanismes de garantie dont la forme et le périmètre varient. Coface a ainsi finalisé 13 accords dans des pays qui représentent 64 % des expositions au 31 décembre 2020.

Ces mécanismes prennent selon les pays la forme de traités de réassurance proportionnels ou bien de compléments de garantie. Les traités portent en général sur les assurés domestiques ou domiciliés dans le pays et concernent l'ensemble du portefeuille existant et les affaires nouvelles. Les schémas sont assortis selon les pays d'un taux de cession des primes et des sinistres qui peuvent être différents, et donne

lieu en général au versement d'une commission de réassurance. Il permet aux clients de l'assureur qui le souhaitent d'acheter une garantie qui n'est plus disponible sur le marché privé en raison de la difficulté à assurer des risques devenus trop incertains.

L'impact de l'ensemble de ces plans gouvernementaux sur les comptes au 31/12/2020, est une détérioration du résultat avant impôt de 5.9 M€. La sinistralité à date conduisant à céder un montant supérieur de primes que de sinistres.

Au cours du dernier trimestre écoulé, Coface a signé 12 prolongations d'accords avec la France, l'Allemagne, l'Italie, le Royaume-Uni, les Pays-Bas, la Belgique, le Danemark, la Slovaquie, le Canada, le Portugal, Israël et la Norvège. Ces accords visent à prolonger les dispositifs mis en place en 2020 jusqu'au 30 juin 2021.

### 3.2.4 Les agences de notation reconnaissent les bonnes performances de Coface

Le 24 février, soit avant le début de la crise, l'agence de notation AM Best a attribué la note de solidité financière (*Financial Strength Rating - FSR*) 'A' (Excellent) à Compagnie française d'assurance pour le commerce extérieur (la Compagnie) ainsi qu'à Coface Re. Ces notes s'accompagnent d'une perspective « stable ».

L'agence a également confirmé la note de solidité financière (FSR) 'A' (Excellent) attribuée à Coface *North America Insurance Company* (CNAIC), elle aussi assortie d'une perspective « stable ».

Suite à la survenance de l'épidémie de Covid, les agences de notation ont rapidement analysé les conséquences potentielles

de la crise sur les différents secteurs d'activité économique. Dans le secteur de l'assurance, et particulièrement de l'assurance-crédit, la première réaction a été l'anticipation d'une dégradation du profil de notation.

Ainsi l'agence de notation Moody's a confirmé le 27 mars 2020 la note de solidité financière (*Insurance Financial Strength - IFS*) A2 de Coface mais l'a assorti d'une perspective négative.

L'agence de notation Fitch a placé le 31 mars 2020 les notes de Coface sous surveillance négative. Cela inclut la note de solidité financière (*Insurance Financial Strength - IFS*). L'agence de notation a maintenu, le 5 novembre 2020, les notes de Coface sous surveillance négative.

### 3.2.5 Evolution de l'actionnariat

Natixis a annoncé, le 25 février, la cession de 29,5 % du capital de Coface à Arch Capital Group Ltd et déclaré son intention de ne plus siéger au Conseil d'administration de Coface à compter de la réalisation définitive de l'opération. Natixis a également précisé que son accord avec Arch prévoit que, à cette date, le Conseil soit composé de dix membres dont quatre nommés par Arch et six administrateurs indépendants (dont les cinq administrateurs indépendants actuels).

Le Conseil d'administration de Coface, en lien avec le Comité des Nominations et des Rémunérations, a décidé de procéder à la recherche du futur Président du Conseil d'Administration dont le mandat débutera à la date de la réalisation définitive de l'opération. Le Président du Conseil d'Administration sera un administrateur indépendant.

Arch Capital a affirmé son soutien à l'équipe de management de Coface et à son nouveau plan stratégique 2023 *Build To Lead*.

### 3.2.6 Entrée de périmètre de Coface GK en Norvège

Le 1er juillet, Coface a annoncé la finalisation de l'acquisition de *GIEK Kredittforsikring AS*, une société créée en 2001 qui regroupe les activités d'assurance-crédit export de court terme précédemment souscrites par l'agence de crédit export norvégienne GIEK. Cette activité est dorénavant exploitée sous la marque Coface GK.

L'entité Coface GK est ainsi consolidée dans les comptes du groupe depuis le 1er juillet 2020 et son intégration a généré un écart d'acquisition négatif (ou *badwill*) de 8,9 M€ qui, conformément aux règles comptables, a été comptabilisé en profit dans les résultats de l'exercice.

### 3.2.7 Fusion de la filiale brésilienne SBCE (Seguradora Brasileira C.E.) avec Coface Do Brasil

Suite au rachat en 2019 par la Compagnie française d'assurance pour le commerce extérieur des minoritaires de sa filiale SBCE (Seguradora Brasileira C.E.), il a été décidé de la fusionner au sein de son autre filiale Coface Do Brasil. Cette

opération s'inscrit dans la volonté du groupe de rationaliser sa présence au Brésil et de répondre aux exigences réglementaires. L'impact de cette opération sur les comptes consolidés de l'exercice est nul.

### 3.2.8 Nomination de Nicolas Namias comme président du conseil d'administration de COFACE SA

Le conseil d'administration de COFACE SA s'est réuni le 9 septembre et a nommé Nicolas Namias, directeur général de Natixis, en qualité de président du conseil d'administration.

Il succède à François Riahi qui quitte le conseil d'administration de COFACE SA à la suite de son départ de Natixis.

### 3.2.9 Mise en œuvre d'un programme de rachat d'actions

À travers son plan *Build to Lead*, Coface poursuit l'amélioration de l'efficacité en capital de son modèle économique. Confiant dans la solidité de son bilan, Coface a lancé le 26 octobre 2020 un programme de rachat d'actions pour un montant total de 15 millions d'euros. Le descriptif de ce programme est le suivant :

- un programme de 15 millions d'euros a été lancé le 27 octobre 2020 et a pris fin le 29 janvier 2021 avec le rachat de 1 852 157 actions. Au 31 décembre 2020, Coface avait racheté 1 110 677 actions pour une valeur de 8 613 694,42 euros.

## 3.3 COMMENTAIRES SUR LES RÉSULTATS AU 31 DÉCEMBRE 2020

### 3.3.1 Performance du Groupe

Le chiffre d'affaires consolidé de 1 450,9 millions d'euros, baisse de 0,6 % à périmètre et taux de change constants par rapport à 2019. Le ratio combiné net s'élève à 79,8 % soit 2,1 points au-dessus de 2019 (77,7 %). Celui-ci se décompose entre un ratio de sinistralité en hausse de 2,7 points, à 47,7 % et un ratio de coûts qui lui décroît de 0,6 point à 32,1 % par rapport à 2019. Le Groupe termine l'année avec un résultat net (part du groupe) en baisse de 43 %, à 82,9 millions d'euros (contre 146,7 millions d'euros en 2019) et une rentabilité des fonds propres de 4,8 %.

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 2020 s'élève à 204,7 % <sup>(1)</sup>. Coface proposera aux actionnaires la distribution d'un dividende <sup>(2)</sup> de 0,55 euro par action, portant le taux de distribution total à 100 %.

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<sup>er</sup> avril 2019 et de Coface GK au 1<sup>er</sup> Juillet 2020.

### 3.3.2 Chiffres d'affaires

Le chiffre d'affaires consolidé du Groupe diminue de 0,6 % à périmètre et taux de change constants (-2,0 % à périmètre et taux de change courants) à 1 450,9 millions d'euros au 31 décembre 2020.

L'effet change est défavorable de 2,1 points. Cet impact s'explique principalement par la dépréciation des devises d'Amérique latine (peso argentin notamment mais aussi réal brésilien et peso chilien) et de la livre turque.

Le tableau suivant illustre l'évolution du chiffre d'affaires consolidé du Groupe par activité au 31 décembre 2019 et à fin 2020 :

Variation de chiffre d'affaires consolidé par activité (en millions d'euros)	AU 31 DÉCEMBRE		VARIATION		
	2020	2019	(en M€)	(en %)	(en % : à périmètre et change constants)
Assurance	1 392,4	1 417,0	- 24,6	- 1,7 %	- 0,2 %
Primes brutes acquises*	1 204,3	1 235,6	- 31,3	- 2,5 %	- 0,8 %
Services**	188,1	181,4	6,7	3,7 %	4,1 %
Affacturage	58,5	64,1	- 5,7	- 8,8 %	- 8,3 %
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ</b>	<b>1 450,9</b>	<b>1 481,1</b>	<b>- 30,2</b>	<b>- 2,0 %</b>	<b>- 0,6 %</b>

\* 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 »).

(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 12 mai 2021.

## Assurance

Le chiffre d'affaires de l'activité assurance (y compris cautionnement et Single Risk) est en retrait de 0,2 % à périmètre et taux de change constants (-1,7 % à périmètre et taux de change courants), à 1 392,4 millions d'euros en 2020 contre 1 417,0 millions d'euros en 2019.

Les primes brutes acquises sont en baisse de 0,8 % à périmètre et taux de change constants (-2,5 % à périmètre et taux de change courants), de 1 235,6 millions d'euros en 2019 à 1 204,3 millions d'euros en 2020.

La production de nouveaux contrats s'élève à 138 millions d'euros en progression de 5 millions d'euros par rapport à 2019.

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 de 91,9 % pour le Groupe (contre 91,6 % au 31 décembre 2019). L'effet prix est positif, à 1,4 %, contre une pression sur les prix (- 1,0 %) en 2019, reflétant les actions de re-tarifification sélective mises en place au cours de l'exercice.

L'activité des clients de Coface est en diminution de 1,1 % sur 2020 contre un impact positif de 2,8 % en 2019.

Le chiffre d'affaires des activités de services est en hausse de 4,1 % à périmètre et taux de change constants (+3,7 % à périmètre et taux de change courants) passant de 181,4 millions d'euros en 2019 à 188,1 millions d'euros en 2020. Cette bonne performance est notamment due à la croissance de l'activité « vente d'information » (+11 %).



■ Primes brutes acquises ■ Autres revenus

(1) à périmètre et taux de change constants

## Affacturation

Le chiffre d'affaires de l'activité affacturation (exclusivement en Allemagne et Pologne) décroît de 8,3 % à taux de change constants (-8,8 % à taux de change courants) de 64,1 millions d'euros en 2019 à 58,5 millions d'euros en 2020.

Le chiffre d'affaires de l'Allemagne est en repli de -7,5 % en raison de la forte contraction des volumes financés partiellement compensée par la re-tarifification du portefeuille.

En Pologne, aussi impactée par cet effet, le chiffre d'affaires est en baisse de -9,7 % à taux de change constant (-12,7 % à taux de change courant).

## 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 2019 et 2020 :

Variation de chiffre d'affaires consolidé par région de facturation (en millions d'euros)	AU 31 DÉCEMBRE			VARIATION		
	2020	2019	(en M€)	(en %)	(en % : à taux de change constant)	(en % : à périmètre et change constants)
Europe de l'Ouest	291,9	294,6	- 2,7	- 0,9 %	- 0,9 %	- 0,9 %
Europe du Nord	297,6	307,5	- 9,8	- 3,2 %	- 3,0 %	- 4,7 %
Méditerranée & Afrique	394,9	394,2	0,7	0,2 %	1,6 %	1,6 %
Amérique du Nord	136,5	138,5	- 2,0	- 1,4 %	0,6 %	0,6 %
Europe centrale	143,1	148,1	- 5,0	- 3,4 %	- 0,6 %	- 2,7 %
Asie-Pacifique	119,5	117,6	1,9	1,6 %	2,7 %	2,7 %
Amérique latine	67,3	80,7	- 13,3	- 16,5 %	3,7 %	3,7 %
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ</b>	<b>1 450,9</b>	<b>1 481,1</b>	<b>- 30,2</b>	<b>- 2,0 %</b>	<b>0,0 %</b>	<b>- 0,6 %</b>

Les régions présentent des évolutions de chiffre d'affaires différentes à périmètre et taux de change constants, de -4,7 % pour l'Europe du Nord à +3,7 % pour l'Amérique Latine.

En Europe de l'Ouest, le chiffre d'affaires est en diminution de 0,9 % à taux de change constants en raison de la baisse de l'assurance-crédit court terme. Cette variation négative est liée à l'indicateur commercial d'activité des assurés qui s'est fortement contracté sur la période, pour être négatif sur l'ensemble de l'exercice. À l'inverse, les indicateurs commerciaux rétention et effet prix ont progressé en 2020 par rapport à 2019.

En Europe du Nord, le chiffre d'affaires est en retrait de 4,7 % à périmètre et taux de change constants (-3,2 % à taux et périmètre courants essentiellement du fait de l'acquisition de Coface GK). Les revenus de l'assurance-crédit et de l'affacturation sont les principaux contributeurs à cette baisse. En assurance-crédit, la progression des affaires nouvelles et l'effet prix positif n'ont pas permis de compenser la hausse des résiliations et la baisse de l'activité des assurés.

Le chiffre d'affaires de la région Méditerranée & Afrique est en croissance de 1,6 % à périmètre et taux de change constants grâce à une bonne dynamique commerciale (taux de rétention

élevé et effet prix positif) et au développement de l'activité « vente d'information ». Cette bonne performance commerciale a été atténuée par le niveau d'activité des assurés de Coface.

En Amérique du Nord, le chiffre d'affaires est en hausse de 0,6 % à taux de change constants. Au-delà d'un fort effet change, le portefeuille d'assurance-crédit se développe favorablement grâce aux affaires nouvelles et à un effet prix positif, malgré la baisse de l'activité des assurés.

L'Europe Centrale affiche une baisse de son chiffre d'affaires de 2,7 % à périmètre et taux de change constants (-3,4 % à périmètre et taux de change courants). La baisse de l'affacturage est le principal élément qui explique la variation à

la baisse du chiffre d'affaires 2020. Le niveau des primes d'assurance (-2,3 % à périmètre et taux de change constants) est impacté par la baisse d'activité des assurés.

L'Asie-Pacifique affiche une hausse de son chiffre d'affaires de 2,7 % à taux de change constants (+1,6 % à taux de change courants). Cette croissance a été portée par l'assurance-crédit et le single risk. En assurance-crédit, le développement du portefeuille est lié à la production nette et à l'effet prix qui ont été atténués par une plus faible activité des assurés.

L'Amérique Latine enregistre un chiffre d'affaires en hausse de 3,7 % à taux de change constants (-17 % à taux de change courants en raison de la forte dévaluation des devises de cette région) qui a pour origine l'effet prix.

### 3.3.3 Résultat technique

#### Résultat technique brut de réassurance

Le résultat technique brut de réassurance est en baisse de 36 % à 171,4 millions d'euros par rapport à fin décembre 2019 (265,9 millions d'euros) suivant l'augmentation du ratio de sinistralité.

La détérioration de 7,8 points du ratio combiné brut de réassurance à 85,5 % en 2020 (77,8 % en 2019) s'explique par une détérioration du ratio de sinistralité et un ratio de coûts en léger retrait respectivement de +8,4 points et -0,6 point. Ce dernier bénéficie notamment d'économies réalisées grâce aux mesures prises très rapidement à l'entrée dans la crise et de la forte réduction de dépenses de voyages, séminaires.

(en millions d'euros et %)

	AU 31 DÉCEMBRE		VARIATION	
	2020	2019	(en M€)	(en %)
Charges de sinistres y compris frais de gestion	623,7	536,2	87,4	16,3 %
Ratio de sinistralité brut de réassurance	51,8 %	43,4 %	-	8,4 pts
Primes acquises	1 204,3	1 235,6	- 31,3	- 2,5 %

En Europe de l'Ouest, le ratio de sinistralité est en hausse de 13,2 points à 47,8 %. Cette hausse est liée au niveau du ratio de sinistralité d'ouverture de l'exercice d'assurance 2020 qui reflète le contexte de crise.

Grâce à une amélioration de la sinistralité sur les années antérieures, l'Europe du Nord voit son ratio décroître de 3,9 points à 37 %.

La hausse du ratio de sinistralité de 9,2 points par rapport à l'exercice 2019 sur la zone Méditerranée & Afrique résulte des effets de la crise. La variation du ratio de sinistralité est en effet impactée par le niveau de l'ouverture ainsi que par des reprises sur antérieurs plus faibles que la moyenne des dernières années.

En Amérique du Nord, le ratio de sinistralité se dégrade de 17,9 points à 63,7 % contre 45,8 % en 2019. L'impact de la crise a été plus marqué dans cette zone que dans la plupart des zones géographiques dans lesquelles le Groupe est présent.

#### Sinistralité

Le ratio de sinistralité brut de réassurance du Groupe incluant les frais de gestion de sinistres augmente de 8,4 points, passant de 43,4 % en 2019 à 51,8 % en 2020 en raison de l'impact de la crise. Cette hausse de la sinistralité a été limitée par le soutien des états aux économies. Par ailleurs, le groupe continue de bénéficier d'une gestion rigoureuse des sinistres passés ce qui maintient les reprises sur antérieurs à un niveau élevé.

Le ratio de sinistralité de la région Europe Centrale se détériore de 3,6 points à 46,1 % contre 42,5 % en 2019. Le niveau des reprises sur les exercices antérieurs a baissé par rapport à l'exercice 2019 (l'exercice 2019 avait été impacté par le développement favorable des sinistres passés en Russie).

Le ratio de sinistralité de la région Asie-Pacifique s'est dégradé de 12,9 points, à 48,8 %. Le contexte de crise et un sinistre important en single risk expliquent la hausse du ratio de sinistralité qui se maintient toutefois à un niveau satisfaisant.

Le ratio de sinistralité de l'Amérique Latine se détériore de 12,2 points à 72,3 % en raison d'une part, d'une dégradation de la sinistralité des exercices passés, notamment au Mexique et au Brésil et d'autre part, d'un niveau d'ouverture élevé en raison de la crise.

Variation de sinistralité par région de facturation (en %)	AU 31 DÉCEMBRE		VARIATION EN POINTS
	2020	2019	
Europe de l'Ouest	47,8 %	34,6 %	13,2 pts
Europe du Nord	37,0 %	40,9 %	-3,9 pts
Méditerranée & Afrique	55,5 %	46,3 %	9,2 pts
Amérique du Nord	63,7 %	45,8 %	17,9 pts
Europe centrale	46,1 %	42,5 %	3,6 pts
Asie-Pacifique	48,8 %	35,9 %	12,9 pts
Amérique latine	72,3 %	60,1 %	12,2 pts
<b>RATIO DE SINISTRALITÉ BRUT DE RÉASSURANCE</b>	<b>51,8 %</b>	<b>43,4 %</b>	<b>8,4 PTS</b>

## / FRAIS GÉNÉRAUX

Frais généraux (en millions d'euros)	AU 31 DÉCEMBRE		VARIATION	
	2020	2019	(en %)	(en % : à périmètre et change constants)
Frais généraux internes	536,1	547,0	-2,0 %	-0,7 %
<i>dont frais de gestion de sinistres</i>	31,8	31,2	2,0 %	3,0 %
<i>dont frais de gestion interne des placements</i>	3,4	4,0	-15,3 %	-15,2 %
Commissions	154,8	165,3	-6,4 %	-4,4 %
<b>TOTAL FRAIS GÉNÉRAUX</b>	<b>690,9</b>	<b>712,4</b>	<b>-3,0 %</b>	<b>-1,6 %</b>

Le total des frais généraux, qui inclut les frais de gestion de sinistres et de gestion interne des placements, est en baisse de 1,6 % à périmètre et taux de change constants (-3 % à périmètre et taux de change courants) de 712,4 millions d'euros au 31 décembre 2019 à 690,9 millions d'euros au 31 décembre 2020.

Les commissions d'acquisition des contrats sont en baisse de 4,4 % à périmètre et taux de change constants (-6,4 % à périmètre et taux de change courants), de 165,3 millions d'euros en 2019 à 154,8 millions d'euros en 2020. Cette baisse est plus importante que celle des primes acquises (-0,8 % 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 baisse de 0,7 % à périmètre et taux de change constants (-2 % à périmètre et taux de change courants), de 547,0 millions d'euros en 2019 à 536,1 millions d'euros en 2020.

Les frais de personnel sont en hausse limitée de 2,3 % à périmètre et taux de change constants (+1,5 % à périmètre et taux de change courants) de 298,1 millions d'euros en 2019 à 302,7 millions d'euros en 2020. Les revalorisations annuelles et l'évolution des effectifs expliquent cette progression.

Les frais informatiques sont en retrait de 9 % à périmètre et taux de change constants (-8,6 % à périmètre et taux de change courants) de 52,3 millions d'euros en 2019 à 47,8 millions d'euros en 2020 alors que les projets de transformation et les investissements ont été re-priorisés pour s'adapter à la situation de crise.

Les autres frais (taxes, achats d'informations, loyers) diminuent de 3,1 % à périmètre et taux de change constants (-5,6 % à périmètre et taux de change courants) de 196,6 millions d'euros en 2019 à 185,6 millions d'euros en 2020. Les coûts de voyages et autres séminaires sont logiquement en

retrait avec l'arrêt des déplacements professionnels. Les honoraires de conseil décroissent aussi nettement alors que certains projets ont été reportés.

Le ratio de coût brut s'améliore de 0,6 point, de 34,4 % pour l'exercice clos au 31 décembre 2019 à 33,7 % pour l'exercice clos au 31 décembre 2020 grâce aux mesures prises pour faire face à la baisse des primes. Ainsi, la baisse des primes acquises a un impact défavorable de 0,9 point, compensé par l'effet favorable de la baisse des commissions (pour -0,9 point) et des frais généraux internes (pour -0,6 point).



En Europe de l'Ouest, les frais généraux s'affichent en retrait de 5,1 % à taux de change constants (-4,6 % à taux de change courants), les frais externes (commissions d'acquisition des contrats) comme internes décroissent avec des baisses ciblées en rémunérations variables, frais informatiques et de déplacement.

En Europe du Nord, les frais généraux sont en baisse de 5,8 % à taux de change et périmètre constant. La région bénéficie d'économies en rémunérations variables et commissions d'acquisition des contrats.

Les frais généraux de la région Méditerranée & Afrique sont en hausse de 5,1 % à taux de change constants. Cette variation s'explique principalement par l'augmentation des frais variables sur l'activité de « vente d'information » (en lien avec la hausse du chiffre d'affaire sur ce segment) et des frais centraux refacturés plus élevés (hors cet impact les frais généraux augmentent de 2,8 %).

En Europe Centrale, les frais généraux sont en baisse de 4,7 % à périmètre et taux de change constants (-5 % à périmètre et taux de change courants), grâce des économies de loyers, frais de déplacement et de communication.

En Amérique du Nord, les frais généraux fléchissent de 1,6 % à taux de change constants (-3,6 % à taux de change courants), bénéficiant de l'internalisation des agents et des économies réalisées.

En Amérique Latine, les frais généraux augmentent de 7,7 % à taux de change constants (diminution de 14 % à taux de change courant compte tenu de la forte dévaluation des devises de cette région). La forte inflation notamment en Argentine impose des hausses de salaires. La région supporte

également une hausse des frais centraux refacturés (hors cet impact les frais généraux diminuent de 0,5 %).

En Asie-Pacifique, les frais généraux sont en légère hausse de 0,6 % à taux de change constants, hausse ciblée en achat d'information (en lien avec la hausse du chiffre d'affaires sur ce segment).

## Résultat technique net de réassurance

Le résultat technique net de réassurance s'élève à 127,3 millions d'euros en baisse de 32 % par rapport à 2019 (187,9 millions d'euros).

La baisse de 43 % du coût de la réassurance à - 44,1 millions d'euros au 31 décembre 2020 (- 78 millions d'euros au 31 décembre 2019) s'explique par la hausse de la sinistralité et la contribution des schémas de réassurance gouvernementaux (impact négatif de 6 millions d'euros) qui se traduisent par un taux de cession plus élevé de l'année de souscription courante, année au ratio de sinistralité plus élevé.

	AU 31 DÉCEMBRE		VARIATION	
	2020	2019	(en K€)	(en %)
<i>(en milliers d'euros et %)</i>				
Chiffre d'affaires	1 450 864	1 481 088	- 30 224	- 2,0 %
Charges des prestations des contrats	- 623 653	- 536 247	- 87 406	16,3 %
Frais d'acquisition des contrats	- 238 453	- 242 675	4 222	- 1,7 %
Frais d'administration	- 261 807	- 274 784	12 977	- 4,7 %
Autres charges de l'activité assurance	- 60 971	- 70 739	9 768	- 13,8 %
Charges d'exploitation bancaire hors coût du risque	- 12 833	- 13 742	909	- 6,6 %
Coût du risque	- 100	- 1 804	1 704	- 94,4 %
Charges des autres activités	- 81 608	- 75 198	- 6 410	8,5 %
<b>Résultat technique brut de réassurance</b>	<b>171 439</b>	<b>265 899</b>	<b>- 94 460</b>	<b>- 35,5 %</b>
Charges ou produits nets des cessions en réassurance	- 44 116	- 77 963	33 847	- 43,4 %
<b>RÉSULTAT TECHNIQUE NET DE RÉASSURANCE</b>	<b>127 322</b>	<b>187 936</b>	<b>- 60 614</b>	<b>- 32,3 %</b>
Ratio combiné net	79,8 %	77,7 %	-	-

### 3.3.4 Résultat des placements nets de charge hors coût de l'endettement

#### Évolution des marchés financiers

L'économie mondiale a subi, en 2020, un choc exceptionnel. Les vagues successives de contagion du virus Covid-19 ont conduit à d'importantes restrictions d'activité qui ont très lourdement pesé sur le PIB. Le soutien rapide et massif apporté par les banques centrales et les budgets des États a toutefois permis d'éviter un effondrement du revenu des ménages dans les pays développés et une crise financière systémique.

Aux États-Unis, le PIB devrait s'inscrire en baisse de 4,3 %. La crise sanitaire a entraîné une baisse de la consommation et une hausse de la pression sur les revenus des ménages causés du fait de la détérioration sans précédent du marché du travail. Malgré une situation sanitaire fortement dégradée, la politique monétaire très accommodante de la FED et les deux plans de relance budgétaire, associé à la capacité d'adaptation de l'économie américaine ont favorisé la hausse des marchés financiers. Ainsi après l'effondrement des marchés au mois de mars, les principaux indices à savoir Dow, S&P et Nasdaq ont connus des performances historiquement élevées, faisant

respectivement un gain annuel de 6,6 %, 15,5 % et 43,4 %. Ceci entre autre, grâce à la dominante technologique du Nasdaq liée au besoin grandissant d'outils numériques avec le télétravail. Côté taux, ceux à court terme restent relativement faibles, proche de zéro, ce qui a poussé encore un peu plus à la baisse la partie longue de la courbe et qui a été bénéfique à la performance des obligations. De plus, la décision de la FED de garder des taux faibles à court terme a engendré la dépréciation du dollar contre les grandes devises qui a atteint -4 % cet été. Le 10 ans américain est ainsi passé de 1,88 % au début de l'année à 0,56 % en Mars en raison du ralentissement de l'économie mondiale, avant de clôturer l'année à 0,93 %.

En Zone Euro, la croissance du PIB était déjà sur une tendance à la décélération lorsque le COVID-19 a stoppé net de nombreux secteurs à la fin du T1. Réflétant l'évolution des vagues de contagion et des confinements, l'activité économique s'est contractée de 3,7 % au T1 et de 11,7 % au T2 avant de rebondir de 12,5 % au T3, restant toutefois nettement en-dessous de son niveau de fin 2019. Au T4, l'économie s'est probablement de nouveau contractée. La crise a touché très fortement les services, en grande partie liés aux activités de proximité, tandis que le secteur manufacturier a mieux résisté.

L'inflation a diminué progressivement, passant en territoire négatif dans la dernière partie de l'année, malgré une dynamique des prix alimentaires plus forte que d'habitude. Les gouvernements ont déployé de très importantes mesures budgétaires pour protéger les emplois, les revenus des ménages et les entreprises, ce qui a conduit à une flambée des déficits et des ratios d'endettement public qui ont atteint des niveaux presque sans précédent. Des efforts de soutien très significatifs ont également été décidés à l'échelle de l'UE. La BCE a agi, de son côté, par des mesures très expansionniste, notamment un nouveau plan d'achats d'actifs, s'ajoutant au renforcement de ses programmes déjà existants. Dans ce contexte, les indices actions ont majoritairement terminé en replis malgré les injections de liquidité. En ce qui concerne les taux, le 10 ans allemand a atteint un nouveau plus bas historique de -0.85 %, mi-mars, avant de terminer l'année à -0.51 %.

La pandémie n'a épargné aucun pays émergent, beaucoup ayant enregistré des replis du PIB à deux chiffres au T1 et/ou T2, une forte dépréciation de leurs devises et des sorties de capitaux historiques. Pour combattre le virus et pour limiter au mieux l'impact négatif de cette crise sur l'économie, les gouvernements ont augmenté massivement leurs dépenses. Le creusement des déficits publics, malgré le soutien financier apporté par les institutions internationales, a pesé sur les pays les plus vulnérables et a accru le risque sur les financements extérieurs. Dans ce contexte, les agences de notations ont abaissé la note souveraine de plusieurs pays. Les banques centrales ont été à la manœuvre et ont fortement assoupli leurs conditions monétaires via des baisses de taux et/ou des Quantitative Easing. Alors que la conjoncture s'est améliorée dans les économies émergentes au T3 notamment en Asie,

certains pays ont dû faire face à une seconde vague de l'épidémie. Les gouvernements et les banques centrales ont continué à soutenir la croissance même si leurs marges de manœuvre ont considérablement diminué.

## Résultat financier

Dans ce contexte de crise, le Groupe a fortement diminué le niveau de risque de son portefeuille fin février en allégeant significativement son exposition à la dette des pays émergents, la dette à haut rendement, aux obligations d'entreprises investment grade BBB et aux actions, au profit du monétaire. Dans un second temps, suite aux interventions des Banques Centrales et des États, l'allocation stratégique a été ajustée. Dans ce cadre, la part du monétaire a été diminuée progressivement, au profit des obligations d'entreprises investment grade, de la dette des pays émergents investment grade et des actions. 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 est restée stable sur l'exercice 2020, la baisse modérée des marchés actions européens a été compensée par la hausse des valorisations des produits de taux (obligations, prêts, dépôts et OPCVM monétaire) dans un contexte de crise qui a été fortement amorti par les mesures de soutien des Banques Centrales et des États.

Le portefeuille financier par grandes classes d'actifs se décompose ainsi :

### / VALEUR DE MARCHÉ

(en millions d'euros)	AU 31 DÉCEMBRE	
	2020	2019
Actions cotées	141	160
Actions non cotées	8	15
Obligations	1 914	2 119
Prêts, Dépôts et OPCVM monétaire	540	319
Immobilier	231	236
<b>Total placements</b>	<b>2 834</b>	<b>2 848</b>
Filiales non consolidées	150	142
<b>TOTAL</b>	<b>2 984</b>	<b>2 991</b>

Le résultat du portefeuille de placements s'établit à 26,9 millions d'euros dont - 1,7 millions d'euros d'externalisations, dotations/reprises et dérivés actions/taux (soit 1,1 % de l'encours annuel moyen 2020 et 1,2 % hors externalisations, dotations/reprises et dérivés actions/taux) à comparer à 36,9 millions d'euros dont 3,1 millions d'euros d'externalisations, dotations/reprises et dérivés actions/taux,

en 2019 (soit 1,7 % de l'encours annuel moyen 2019 et 1,6 % hors externalisations, dotations/reprises et dérivés actions/taux). Dans ce contexte de crise, la hausse de l'allocation d'actifs aux produits monétaires explique principalement la baisse du taux de rendement du portefeuille d'investissement.

## / RÉSULTATS DU PORTEFEUILLE DE PLACEMENTS

(en millions d'euros)	AU 31 DÉCEMBRE	
	2020	2019
Actions*	- 0,8	0,6
Produits de taux**	22,2	38,7
Immobilier de placement	9,7	8,4
<b>Résultat des placements</b>	<b>31,1</b>	<b>47,7</b>
Dont externalisations, dotations et reprises, dérivés (actions et taux)	-1,7	3,1
- Dont cessions	-3,3	5,5
- Dont dotations et reprises	-4,4	4,6
- Dont dérivés (actions et taux)	6,0	-7,0
<b>Résultat des placements hors externalisations</b>	<b>32,9</b>	<b>44,6</b>
Résultat de change	-3,5	1,8
- Dont change	-5,5	-0,7
- Dont dérivés de change	2,0	2,5
Autres	-0,8	-12,6
- Dont filiales non consolidées	5,2	-4,7
- Dont frais financiers et charges des placements	-6,0	-7,8
<b>RÉSULTAT NET DES PLACEMENTS</b>	<b>26,9</b>	<b>36,9</b>

\* Dont dérivés actions

\*\* Dont dérivés de taux

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 2020 à 26,9 millions d'euros. Le taux de rendement économique du

portefeuille s'inscrit en positif à + 1,5 % en 2020 grâce à une hausse des réserves de réévaluations, la baisse des taux compensant une baisse modérée du marché action.

## 3.3.5 Résultat opérationnel

(en millions d'euros)	AU 31 DÉCEMBRE		VARIATION		(en % : à périmètre et change constants)
	2020	2019	(en M€)	(en %)	
<b>Résultat opérationnel consolidé</b>	<b>140,4</b>	<b>218,9</b>	<b>- 78,4</b>	<b>- 35,8 %</b>	<b>- 34,6 %</b>
<b>Résultat opérationnel y compris charges de financement</b>	<b>118,7</b>	<b>197,5</b>	<b>- 78,8</b>	<b>- 39,9 %</b>	<b>- 38,6 %</b>
Autres produits et charges opérationnels	- 13,8	- 6,0	- 7,8	130 %	130 %
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL Y COMPRIS CHARGES DE FINANCEMENT ET HORS AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS</b>	<b>132,5</b>	<b>203,5</b>	<b>- 71,0</b>	<b>- 34,9 %</b>	<b>- 33,6 %</b>

Le résultat opérationnel consolidé baisse de 34,6 % à périmètre et taux de change constants de 218,9 millions d'euros pour l'exercice clos au 31 décembre 2019 à 140,4 millions d'euros pour l'exercice clos au 31 décembre 2020.

Le résultat opérationnel courant, y compris charges de financement et hors éléments non récurrents (autres produits et charges opérationnels), diminue de 33,6 % à périmètre et taux de change constants de 203,5 millions d'euros en 2019 à 132,5 millions d'euros en 2020.

Le ratio combiné net augmente de 2,1 points, de 77,7 % en 2019 à 79,8 % en 2020 dont +2,7 points de ratio de sinistralité net et -0,6 point de ratio de coût.

Les autres produits et charges opérationnels s'élèvent à -13,8 millions d'euros et se composent principalement :

- de charges pour la réalisation et la bonne exécution de la cession des parts de son actionnaire de référence ;
- de dépenses d'investissements et de dotations aux provisions pour restructuration en lien avec le plan stratégique *Build to Lead*.

Variation du résultat opérationnel par région de facturation (en millions d'euros)	AU 31 DÉCEMBRE			PART DU TOTAL ANNUEL CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2020
	2020	2018	VARIATION	
Europe de l'Ouest	- 13,4	31,3	- 44,7	- 9 %
Europe du Nord	73,7	74,3	- 0,6	52 %
Méditerranée & Afrique	70,8	79,0	- 8,1	50 %
Amérique du Nord	- 13,1	16,3	- 29,4	- 9 %
Europe centrale	27,9	30,4	- 2,5	20 %
Asie-Pacifique	- 8,9	21,4	- 30,3	- 6 %
Amérique latine	5,9	2,3	3,7	4 %
<b>TOTAL (HORS FLUX INTER-RÉGIONS ET COÛTS DE HOLDING NON REFACTURÉS)</b>	<b>143,0</b>	<b>255,0</b>	<b>- 112,0</b>	<b>100 %</b>

### 3.3.6 Résultat net (part du Groupe)

Le taux d'imposition effectif du Groupe Coface passe de 28,1 % en 2019 à 37,4 % en 2020, en hausse de 9,3 points. Le résultat net (part du groupe) s'élève à 82,9 millions d'euros en baisse

de 43 % par rapport à celui de l'exercice clos au 31 décembre 2019 (146,7 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.

(en millions d'euros)	AU 31 DÉCEMBRE	
	2020	2019
Flux de trésorerie nets provenant des activités opérationnelles	194,4	247,7
Flux de trésorerie nets provenant des activités d'investissement	- 54,3	- 77,6
Flux de trésorerie nets provenant des activités de financement	- 39,5	- 155,3

(en millions d'euros)	AU 31 DÉCEMBRE	
	2020	2019
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture	320,8	302,4
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture	401,0	320,8
Variation de la trésorerie nette	80,2	18,4

### 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 »).

(en millions d'euros)	AU 31 DÉCEMBRE	
	2020	2019
Emprunt subordonné	389,8	389,3
<b>Sous-total endettement financier</b>	<b>389,8</b>	<b>389,3</b>
Dettes envers les entreprises du secteur bancaire	535,4	523,0
Dettes financières représentées par des titres	1 425,6	1 538,7
<b>Sous-total endettement opérationnel</b>	<b>1 961,0</b>	<b>2 061,7</b>

#### Endettement financier

Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020, les dettes de financement du Groupe, d'un montant total de 389,8 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 535,4 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020.

Les dettes financières représentées par les titres se sont élevées à 1 425,6 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020 et comprennent :

- les parts Sénior 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 887,9 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 537,7 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 928,5 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.

En 2020, le crédit syndiqué multidevises de Coface Poland Factoring a été renouvelé par anticipation pour un montant de 281 millions d'euros. Ce crédit a une maturité de deux ans avec une option d'extension d'une année à la main des prêteurs.

Au 31 décembre 2020, le montant de l'endettement du Groupe Coface lié à ses activités d'affacturage s'élevait à 1 961 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.

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 2020, le Groupe respectait l'intégralité de ces *covenants*.

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 2020, 887,9 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.

## 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 928,5 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 297,5 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 2020, 117,7 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 :
  - trois 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 98,4 millions d'euros avaient été tirés au 31 décembre 2020 ;
  - 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 141,2 millions d'euros avaient été tirés au 31 décembre 2020 ;
  - une ligne de crédit syndiqué pour un montant total maximum de 281 millions d'euros à destination de

Coface Poland Factoring, dont 178,1 millions d'euros avaient été tirés au 31 décembre 2020.

## 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 2020, le montant total des titres émis dans le cadre du programme de billets de trésorerie s'élevait à 537,7 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 <sup>(1)</sup>

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.

Pour les activités d'assurance, conformément à la réglementation Solvabilité II entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2016, le Groupe a procédé au 31 décembre 2020 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 2020, le montant estimé du capital requis pour les deux activités du Groupe s'élève à 1 077 millions d'euros contre 1 158 millions d'euros à fin 2019.

Au 31 décembre 2020, le capital requis pour l'activité d'affacturage est estimé à 168,7 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 l'estimation de capital disponible qui s'élève, au 31 décembre 2020, à 2 204 millions d'euros.

Au 31 décembre 2020, 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 205 %<sup>(2)</sup> contre 203 %<sup>(3)</sup> à fin 2019.

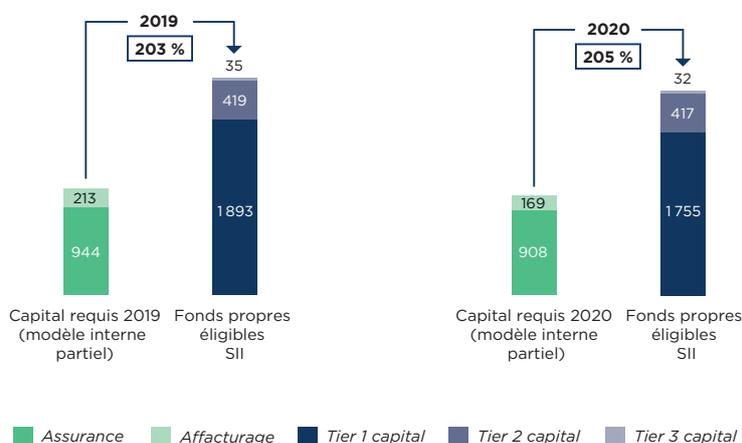
(1) L'information relative à la solvabilité n'est pas audité.

(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.

(3) Le ratio de solvabilité final à fin 2019 s'élève à 203 % (sur la base de l'interprétation par Coface de Solvabilité et en intégrant un SCR Factoring estimé sur la base de l'Approche Standard). Non audité.

Le tableau suivant présente les éléments de calcul du ratio de couverture du capital requis du Groupe :

(en millions d'euros)	AU 31 DÉCEMBRE 2020	AU 31 DÉCEMBRE 2019
Capitaux propres totaux	1 999	1 925
- Goodwill et autre actifs incorporels (net des impôts différés)	- 207	- 199
+ Réévaluation des provisions selon la méthode « best estimate » (net des impôts différés)	243	381
+/- Autres ajustements	- 159	- 179
- Distribution de dividendes	- 89	0
+ Dette subordonnée (évaluée à la valeur de marché)	417	419
<b>= Fonds propres disponibles Solvabilité II (A)</b>	<b>2 204</b>	<b>2 347</b>
Capital requis - Assurance (B)	908	944
Capital requis - Affacturage (C)	169	213
Capital requis (D) = (B) + (C)	1 077	1 158
<b>TAUX DE COUVERTURE (E) = (A)/(D)</b>	<b>205 %</b>	<b>203 %</b>



### 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 2019-2020 :

(en millions d'euros)	AU 31 DÉCEMBRE		
	2020	2019	2019 <sup>(1)</sup>
Capitaux propres comptables (part du Groupe) - A	1 998	1 924	1 927 <sup>(2)</sup>
Actifs incorporels - B	231	221	221
Fonds propres, nets des actifs incorporels - C (A - B)	1 767	1 704	1 706
Fonds propres moyens, nets des actifs incorporels - D $([C_n + C_{n-1}]/2)$	1 736	1 645	1 646
Résultat net (part du Groupe) - E	82,9	146,7	149,3
RoATE - E/D	4,8 %	8,9 %	9,1 %

(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 2019-2020 :

(en milliers d'euros)	31/12/20	LIÉS AU FINANCEMENT	LIÉS AUX ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES
<b>Engagements donnés</b>	<b>1 029 839</b>	<b>1 018 188</b>	<b>11 651</b>
Cautions et lettres de crédit	1 018 188	1 018 188	
Garantie sur immobilier	7 500		7 500
Engagements financiers sur participations	4 151		4 151
<b>Engagements reçus</b>	<b>1 537 881</b>	<b>1 018 976</b>	<b>518 905</b>
Cautions et lettres de crédit	117 702		117 702
Garanties	398 704		398 704
Lignes de crédit liées aux billets de trésorerie	700 000	700 000	
Lignes de crédit liées à l'affacturage	318 976	318 976	
Capital contingent	0		0
Engagements financiers sur participations	2 500		2 500
<b>Engagements de garantie</b>	<b>401 315</b>		<b>401 315</b>
Titres nantis reçus des réassureurs	401 315		401 315
Opérations sur marchés financiers	163 766		163 766

(en milliers d'euros)	31/12/19	LIÉS AU FINANCEMENT	LIÉS AUX ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES
<b>Engagements donnés</b>	<b>1 055 216</b>	<b>1 037 195</b>	<b>18 021</b>
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
<b>Engagements reçus</b>	<b>1 503 863</b>	<b>1 018 308</b>	<b>485 555</b>
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
<b>Engagements de garantie</b>	<b>382 200</b>		<b>382 200</b>
Titres nantis reçus des réassureurs	382 200		382 000
Opérations sur marchés financiers	281 097		281 097

Les cautions et lettres de crédit, dont le montant s'élève à 1 018 188 milliers d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020, 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 638 188 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 365 715 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 2020 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 2020

### 3.5.1 Evolution de l'actionnariat et de la gouvernance - Entrée de Arch Capital Group au capital de Coface et Bernardo Sanchez Incera nommé président du Conseil d'Administration

Le 10 février 2021, Natixis et Arch Capital Group ont annoncé que la transaction portant sur la cession de 29,5 % des titres de Coface SA avait obtenue toutes les autorisations nécessaires. Conformément aux annonces faites en février 2020, les administrateurs représentant Natixis ont ainsi présenté leur démission. Le conseil a alors coopté quatre administrateurs

nommés par Arch ainsi que Bernardo Sanchez Incera qui a alors été nommé Président du Conseil. A compter de cette date, le conseil d'administration de Coface est donc composé de 10 membres, 4 femmes et 6 hommes, dont la majorité (6) d'administrateurs indépendants.

## 3.6 PERSPECTIVES

### 3.6.1 Environnement économique <sup>(1)</sup>

L'évolution de la situation sanitaire reste très incertaine ce qui rend l'exercice de modélisation des prévisions plus volatile. Il est également très dépendant des mesures prises par les gouvernements pour contrer les effets négatifs de la crise sur le tissu économique et social. Les équipes économiques de Coface évaluent et suivent ces effets et le scénario présenté ci-dessous est le scénario central à date.

En 2021, l'activité mondiale devrait afficher un net rebond avec une croissance de 4,5 % (après un recul de 3,9 % en 2020). Avec cette reprise, le niveau de production mondiale devrait retrouver fin 2021 son niveau d'avant la crise. Cependant, cette performance devra beaucoup à un effet de base favorable lié au fait que le niveau d'activité en fin d'année 2020 avait déjà récupéré une partie du terrain perdu en cours d'année. De plus, une bonne partie de la croissance sera due à l'économie chinoise, ce qui signifie que d'autres pays n'auront pas retrouvé leur niveau d'avant-crise. Enfin, rapporté à la population mondiale croissante, le niveau de production n'aura pas retrouvé son niveau d'avant la crise. Cela sera évidemment le cas dans beaucoup de pays à faibles revenus ou émergents qui connaissent une progression démographique importante et qui, de ce fait, auront un PIB par tête encore inférieur à celui d'avant la crise. Par ailleurs, et c'est primordial, ce scénario repose sur l'amélioration de la situation sanitaire, notamment à travers l'extension de la couverture vaccinale, qui permettra la poursuite de la levée des mesures restrictives pour l'activité économique, même si, certaines, comme les contrôles des personnes aux frontières, risquent de perdurer, avec leurs conséquences sur le transport et le tourisme.

Comme par le passé, la croissance devrait être supérieure pour les économies émergentes (5,4 %, après un recul de 2,3 %) que pour les économies avancées (3,7 %, après un recul de 5,2 %). Toutefois, cette différence favorable au premier groupe ne sera due qu'à la surperformance de l'Asie émergente, car les autres régions émergentes feront soit aussi bien, soit moins bien que les économies avancées.

En 2021, les Etats-Unis enregistreraient une croissance de 3,2 % (après un recul de 3,7 %). La consommation des ménages, qui représente les deux-tiers du PIB, devrait de nouveau être son principal moteur, soutenue par des taux d'intérêt toujours faibles, ainsi qu'un effet de richesse lié à la forte valorisation de

l'immobilier et de la bourse. L'amélioration de la situation sanitaire devrait beaucoup participer. Par ailleurs, si la construction de logements devrait continuer de caracoler et l'investissement public profiter d'un programme fédéral d'infrastructures, l'investissement des entreprises devrait être en demi-teinte du fait d'une situation toujours adverse dans l'énergie, les bureaux et les surfaces commerciales. Enfin, les échanges extérieurs devraient contribuer négativement compte tenu d'une progression des importations plus rapide que celle des exportations. Au Royaume-Uni, l'économie rebondirait de 5,9 % (après un recul de 11,4 %). L'accord commercial avec l'Union européenne retire une forte incertitude. La consommation des ménages, malgré un début d'année laborieux, dû à l'aggravation de la situation sanitaire, devrait être le premier canal de la reprise grâce à la levée des restrictions aux déplacements, la réouverture des commerces et, surtout, l'épargne accumulée durant l'épidémie. A l'inverse, si l'investissement public devrait bénéficier d'un soutien budgétaire, celui des entreprises pourrait être mesuré compte tenu du remboursement des prêts et des échéances fiscales après une période de grâce. Au Japon, la croissance devrait repasser en territoire légèrement positif (1,6 % après un recul de 3,5 %). En effet, les nouvelles restrictions imposées début janvier du fait de la dégradation de la situation sanitaire vont retarder la reprise de la consommation et du tourisme. Par contre, les exportations de matériel de transport, d'électronique, de machines devraient continuer de profiter de l'embellie chinoise, nonobstant l'incertitude quant à l'évolution de la relation commerciale avec la Corée du sud. Cependant, la tenue des Jeux Olympiques à Tokyo demeure incertaine.

La croissance de la zone euro devrait vivement rebondir (4,9 % en 2021 contre -7,4 % en 2020). Les conditions de crédit resteront extrêmement favorables du fait de la politique toujours ultra accommodante de la BCE. En Allemagne, une embellie est attendue (3,5 % contre -5,6 %), malgré le contretemps lié aux restrictions imposées à la charnière de 2020-2021 en raison de la dégradation de la situation sanitaire, ainsi que de possibles soubresauts. A la différence des services, l'industrie, une part majeure de l'économie, est peu touchée par les restrictions. De plus, les consommateurs ont adapté leurs habitudes. Enfin, les exportations, automobiles comprises, déjà confortées par la reprise chinoise, devraient

(1) Estimations de Groupe.

profiter de la reprise sur les autres marchés (Europe, Amérique du nord). Par ailleurs, beaucoup des mesures de soutien budgétaire à l'emploi et aux revenus vont perdurer en 2021. En France, le rebond devrait être plus important, mais à partir d'une situation plus dégradée (7,1 % après -9,2 %). Son principal vecteur sera la demande domestique, car tirée par le déblocage de l'épargne forcée des ménages durant les confinements, ainsi que la prolongation des mesures de soutien budgétaire et le plan de relance, tant pour les ménages que pour les entreprises. Par contre, les exportations devraient continuer de souffrir des difficultés de l'aéronautique et du tourisme. Enfin, l'accélération sera progressive et soumise aux aléas sanitaires. En Espagne, on sera encore loin d'un retour à la situation d'avant la crise, puisque l'activité progresserait de 6,4 % après un recul de 11,5 %. Si les exportations de marchandises, à l'instar de l'automobile et du textile, profiteront de l'embellie sur le marché européen, l'activité touristique devrait végéter au moins jusqu'à la moitié de l'année. De son côté, la demande domestique bénéficiera de la prolongation des dispositifs de soutien budgétaire. En Italie (5,1 % après -9,3 %), l'amélioration ne sera pas non plus suffisante pour revenir à la situation antérieure. Les exportations de produits manufacturés (textile, automobile, alimentaire) vont profiter de la reprise de la demande dans les économies avancées et émergentes, alors que le tourisme restera en grande difficulté. Consommation et investissement devraient profiter du maintien de certains dispositifs de soutien, ainsi que du retour de la confiance, pour autant que la situation sanitaire s'améliore en lien avec l'extension de la couverture vaccinale.

Comme déjà énoncé, la performance des pays émergents sera bicéphale, avec ceux situés en Asie, particulièrement la Chine, affichant un rebond nettement supérieur à la plupart de ceux des autres continents.

Ainsi, l'Asie émergente devrait afficher une croissance de 6,7 % en 2021, après un recul de seulement 0,2 % en 2020. Comme à l'accoutumée, elle devra son excellente performance surtout à la Chine (7,5 % après 2,3 %) dont la reprise intervenue dès le second trimestre 2020 devrait s'approfondir grâce à un rattrapage au niveau de la demande domestique, ainsi qu'à l'épanouissement de la demande extérieure, malgré une relation commerciale toujours tendue avec les Etats-Unis. Les autres économies de la région (Inde, Indonésie, Malaisie, Philippines, Vietnam) afficheront aussi d'excellentes performances. L'Europe centrale devrait bénéficier d'une croissance de 3,7 % (après -5,1 %) qui se retrouvera dans tous les pays de la zone grâce à la reprise de la demande en Europe

occidentale, notamment dans le secteur automobile, mais aussi avec l'arrivée de nouveaux fonds européens. La Russie devrait enregistrer une croissance de 3,2 % (après -4,3 %), une performance modeste en ligne avec celle de la consommation et de l'investissement. Cette modestie devrait se retrouver en Ukraine (2,5 % après -5,2 %) et au Kazakhstan (2,8 % après -3,5 %). La Turquie devrait faire un peu mieux (4 % après 0,5 %), avec des exportations vers l'Europe venant relayer une demande intérieure en retrait du fait du retour à l'orthodoxie monétaire, même si le tourisme peinera encore. Le Moyen-Orient et l'Afrique du nord (3 % après -6,2 %), à l'image de l'Arabie Saoudite (2,7 % après -4,3 %), peineront à repartir du fait de la lente reprise du tourisme et de la remise en ordre budgétaire, en dépit de l'augmentation des recettes tirées des hydrocarbures. La performance de l'Amérique latine (3,1 % après -7,3 %) reflétera celle de ses poids lourds : Argentine (3 % après -11 %), Brésil (3 % après -4,5 %), Colombie (3,7 % après -7 %) et Mexique (2,5 % après -9 %). En plus de la dissipation des effets de la crise sanitaire, la consommation devrait profiter d'une meilleure orientation de l'emploi, d'une politique monétaire toujours accommodante et, dans le dernier cas, d'une augmentation des remises d'expatriés. Leurs exportations devraient aussi mieux s'orienter avec la demande extérieure et le cours des matières premières. Par contre, mise à part la Colombie, l'investissement devrait rester atone en raison des incertitudes politiques et des faibles marges budgétaires. Chili (4,5 % après -6,2 %) et Pérou (8 % après -12 %), en dépit des incertitudes politiques, devraient profiter de l'excellente orientation des cours des métaux, notamment du cuivre, tandis que politique monétaire et budgétaire conforteront consommation et investissement. Enfin, l'économie Afrique sub-saharienne devrait progresser de seulement 2,5 % en 2021, après avoir reculé de 3,7 % en 2021 dans le sillage de ses grandes économies, le Nigéria (1,5 % après -4 %) et l'Afrique du sud (3 % après -9 %), qui, malgré leur meilleure performance à l'exportation, auront une économie domestique toujours entravée par leurs problèmes structurels, en particulier budgétaires. A leur image, Angola, Congo, Gabon, Mozambique, Namibie, Zambie et Zimbabwe profiteront peu des cours plus élevés pour leurs hydrocarbures, leurs métaux, ou leurs diamants. Cela devrait être différent pour les économies où l'agriculture (d'exportation et/ou de subsistance) est importante, parfois à côté de l'or, du bois, du diamant et du pétrole, comme la Côte d'Ivoire, le Ghana, le Kenya ou le Sénégal, mais aussi les pays sahéliens, malgré leurs problèmes sécuritaires. Déjà moins touchées en 2020, elles enregistreraient des croissances entre 4 et 6 % en 2021.

### 3.6.2 Perspectives pour le Groupe Coface

Le début de l'année 2021 est marqué par un regain des incertitudes sur le plan sanitaire. Alors que la campagne de vaccination a commencé au niveau mondial, de nouveaux variants du virus, souvent plus contagieux, sont apparus. Ils demandent des mesures plus strictes pour en freiner la propagation, repoussant dans le temps la reprise économique attendue. Ils semblent à ce stade encore sensible au vaccin.

Les zones peu touchées par la pandémie (Asie notamment) poursuivent leur croissance. Il existe donc de grandes disparités entre pays et entre secteurs d'activité économique, la crise actuelle ayant accéléré un certain nombre de tendances lourdes : digitalisation accrue de l'économie, multiplication des sociétés zombies ou accélération de la transition vers une économie bas carbone.

La stratégie de Coface, basée sur l'excellence en assurance-crédit, le développement d'activités adjacentes et l'agilité trouve ainsi toute sa pertinence. Coface poursuit sa coopération avec les Etats qui ont mis en place des plans dédiés à l'assurance-crédit dans le but de maintenir autant que possible le crédit fournisseur. Coface a signé, lorsque cela était pertinent, des extensions des plans lancés en 2020.

2021 marque également une évolution importante de la gouvernance de la société avec l'arrivée de 5 nouveaux administrateurs, dont un indépendant et la nomination de Bernardo Sanchez Incera comme président.

Le conseil d'administration de Coface est donc désormais composé de 10 membres dont 4 désignés par Arch. Il est donc composé d'une majorité de membres indépendants, dont le Président.

## 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 annexes aux 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)

	2020	2019
Primes acquises brutes [A]	1 204 334	1 235 597
Primes acquises cédées	- 559 203	- 353 585
<b>PRIMES ACQUISES NETTES [D]</b>	<b>645 131</b>	<b>882 012</b>

#### CHARGES DE SINISTRES (en milliers d'euros)

	2020	2019
Charges des prestations des contrats* [B]	- 623 653	- 536 247
Sinistres cédés	180 639	126 829
Variation des provisions sur sinistres nets de recours	135 321	12 622
<b>CHARGES DE SINISTRES NETTES [E]</b>	<b>- 307 692</b>	<b>- 396 797</b>

\* Y compris frais de gestion de sinistres.

#### CHARGES OPÉRATIONNELLES (en milliers d'euros)

	2020	2019
Charges d'exploitation	- 655 672	- 677 138
Intéressement et participation des salariés	2 854	7 038
Autres revenus (services)	246 530	245 491
Charges d'exploitation, nettes des autres revenus - avant réassurance [C]	- 406 288	- 424 609
Commissions reçues des réassureurs	199 126	136 172
<b>CHARGES D'EXPLOITATION, NETTES DES AUTRES REVENUS - APRÈS RÉASSURANCE [F]</b>	<b>- 207 162</b>	<b>- 288 437</b>

<b>Ratio combiné brut = ratio de sinistralité brut</b>	$\frac{B}{A}$	+ ratio de coûts bruts	$\frac{C}{A}$
<b>Ratio combiné net = ratio de sinistralité net</b>	$\frac{E}{D}$	+ ratio de coûts nets	$\frac{F}{D}$

RATIOS	2020	2019
Ratio de sinistralité brut de réassurance	51,8 %	43,4 %
Ratio de sinistralité net de réassurance	47,7 %	45,0 %
Ratio de coûts brut de réassurance	33,7 %	34,4 %
Ratio de coûts net de réassurance	32,1 %	32,7 %
Ratio combiné brut de réassurance	85,5 %	77,8 %
Ratio combiné net de réassurance	79,8 %	77,7 %

### 3.7.4 Indicateurs alternatifs de performance (IAP) au 31 décembre 2020

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
<p><b>Chiffre d'affaires avec éléments retraités</b></p> <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"> <li>• année N recalculé au taux de change de l'année N-1 ;</li> <li>• année N-1 au périmètre de l'année N.</li> </ul> <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. ii. Élément considéré comme exceptionnel, c'est-à-dire qui ne va se produire que sur l'exercice en cours (année N).</p>
<p><b>Accessoires de primes/Primes brutes acquises - (courant - constant)</b></p> <p>Poids des accessoires de primes par rapport aux primes acquises en constant :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• année N au taux de change de l'année N-1 ;</li> <li>• année N-1 au périmètre de l'année N.</li> </ul> <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>
<p><b>Frais généraux internes hors éléments exceptionnels</b></p> <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
<p><b>Résultat opérationnel hors éléments exceptionnels retraités (y compris charges de financement et hors autres produits et charges opérationnels)</b></p> <p>Retraitement ou Ajout des éléments considérés comme exceptionnels au résultat opérationnel : il s'agit de produits et de charges exceptionnelles 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
<p><b>Résultat net hors éléments exceptionnels</b></p> <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€	
	2020	2019
i. (CA courant N - Impact de change N-1)/(CA courant N-1 + Impact périmètre N) - 1 ii. CA courant N +/- Retraitements/Ajouts éléments exceptionnels N	<b>i. + 0,6 %</b> = (1 450,9 + 30,5)/(1 481,1 + 8,6 Coface PKZ & Coface GK) - 1 ii. 1 450,9 +/- 0,0	<b>i. N/A</b> = (1 481,1 - 2,9)/(1 384,7 + 11,2 Coface PKZ) - 1 ii. 1 481,1 +/- 0,0
Accessoires de primes/Primes acquises - Constant	<b>Courant : 12,0 %</b> = 144,0 / 1 204,3 Constant : 11,8 % = 145,3 / 1 233,3	<b>Courant : 11,3 %</b> = 140,2 / 1 235,6 Constant : 11,3 % = 139,8 / 1 234,0
Frais généraux internes courants +/- Retraitements +/- Ajouts éléments exceptionnels	<b>536,1 M€</b> = 536,1 +/- 0,0	<b>547,0 M€</b> = 547,0 +/- 0,0

RÉCONCILIATION AVEC LES COMPTES	COMPARAISON N/N-1 - M€	
	2020	2019
Résultat opérationnel +/- Retraitements +/- Ajouts éléments exceptionnels	<b>132,5 M€</b> = 140,4 + (-21,8) - (-13,8 Éléments exceptionnels)	<b>203,5 M€</b> = 218,9 + (- 21,4) - (- 6,0 Éléments exceptionnels)

RÉCONCILIATION AVEC LES COMPTES	COMPARAISON N/N-1 - M€	
	2020	2019
Résultats nets courant +/- Retraitements +/- Ajouts éléments exceptionnels nets d'impôts	Sans objet pour cette clôture	<b>149,3 M€</b> = 146,7 - (- 6,0 Éléments exceptionnels - 4,0 Honoraires exceptionnels + 4,7 Badwill PKZ) - (2,8 impôts sur éléments et honoraires exceptionnels)

## d) IAP en lien avec le ratio combiné

DÉFINITION	JUSTIFICATION
<b>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</b>	
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.
<b>Ratio de sinistralité net de réassurance (ratio de sinistralité après réassurance)</b>	
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.
<b>Ratio de coûts brut de réassurance (ratio de coûts avant réassurance)</b>	
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.
<b>Ratio de coûts net de réassurance (ratio de coûts après réassurance)</b>	
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.
<b>Ratio combiné brut/net de réassurance (ratio de coûts avant/après réassurance)</b>	
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.
<b>Ratio combiné net hors éléments retraités et exceptionnels [A]</b>	
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.
<b>Ratio de sinistralité hors éléments exceptionnels [B]</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.
<b>Ratio de coûts net hors éléments retraités et exceptionnels [C]</b>	
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.
<b>Ratio de sinistralité brut année en cours - avant réassurance hors frais de gestion des sinistres [D]</b>	
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.
<b>Ratio de sinistralité brut années précédentes - avant réassurance hors frais de gestion des sinistres [E]</b>	
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.
<b>Ratio de sinistralité brute toutes années confondues - avant réassurance hors frais de gestion des sinistres [F]</b>	
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.

RÉCONCILIATION AVEC LES COMPTES	COMPARAISON N/N-1 - M€	
	2020	2019
- 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	<b>[A]=[B]+[C] 84,5 %</b> = 53,0 % + 31,6 %	<b>[A] = [B] + [C] 77,7 %</b> = 45,0 % + 32,7 %
Ratio de sinistralité net de réassurance +/- Retraitements/Ajouts éléments exceptionnels	<b>53,0 %</b> = 47,7 % + 5,3 pts	<b>45,0 %</b> = 45,0 % +/- 0,0 pt
Ratio de coûts net de réassurance +/- Retraitements/Ajouts éléments exceptionnels	<b>31,6 %</b> = 32,1 % - 0,5 pt	<b>32,7 %</b> = 32,7 % +/- 0,0 pt
Sinistres rattachés à l'année en cours/Primes acquises de l'année en cours cf. triangle de développement des ratios de sinistralités ultimes	<b>78,4 %</b> = cf. triangle de développement des ratios de sinistralités ultimes	<b>73,1 %</b> = cf. triangle de développement des ratios de sinistralités ultimes
[E] = [F - D]	<b>-29,3 %</b> = 49,1 % - 78,4 %	<b>- 32,2 %</b> = 40,9 % - 73,1 %
- (Sinistres payés nets de recours + variation des provisions de sinistres)/Primes acquises	<b>49,1 %</b> = - (-591,8 / 1 204,3)	<b>40,9 %</b> = - (- 505,0/1 235,6)

## e) IAP en lien avec les capitaux propres

DÉFINITION	JUSTIFICATION
<p><b>RoATE – Rentabilité des fonds propres moyens nets des actifs incorporels</b></p> <p>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).</p>	<p>Le ratio de rentabilité des fonds propres permet de mesurer la rentabilité du capital investi du Groupe Coface.</p>
<p><b>RoATE hors éléments non récurrents</b></p> <p>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.</p>	<p>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 <i>reporting</i>.</p>

## f) IAP en lien avec le portefeuille d'investissement

DÉFINITION	JUSTIFICATION
<p><b>Taux de rendement comptable des actifs financiers</b></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>	<p>Indicateur qui permet de suivre la performance comptable du portefeuille d'actifs financier.</p>
<p><b>Taux de rendement comptable des actifs financiers hors résultat de cession</b></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>	<p>Indicateur qui permet de suivre la performance comptable récurrente du portefeuille d'actifs financier.</p>
<p><b>Taux de rendement économique des actifs financiers</b></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>	<p>Indicateur qui permet de suivre la performance économique du portefeuille d'actifs financier.</p>
<p><b>Résultat du portefeuille d'investissement</b></p> <p>Résultat du portefeuille d'investissement (actions, produits de taux et immobilier).</p>	<p>Permet de suivre le résultat provenant du seul portefeuille d'investissement.</p>
<p><b>Autres</b></p> <p>Résultat des dérivés hors change, des titres de participation et des frais des placements.</p>	<p>Permet de suivre le résultat des titres de participation, des dérivés hors change et des frais liés aux placements.</p>

RÉCONCILIATION AVEC LES COMPTES	COMPARAISON N/N-1 - M€	
	2020	2019
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]	<b>4,8 %</b> = 82,9 / [(1 704 + 1 767) / 2]	<b>8,9 %</b> = 146,7 / [(1 704 + 1 586) / 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]	Sans objet pour cette clôture	<b>9,1 %</b> = 149,3 / [(1 706 + 1 586) / 2]

RÉCONCILIATION AVEC LES COMPTES	COMPARAISON N/N-1 - M€	
	2020	2019
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	<b>1,1 %</b> = 31,1 / (((2 984 - 150) + (2 991 - 142)) / 2)	<b>1,7 %</b> = 47,7 / (((2 991 - 142) + (2 834 - 129)) / 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	<b>1,2 %</b> = (31,1 + 1,7) / (((2 984 - 150) + (2 991 - 142)) / 2)	<b>1,6 %</b> = (47,7 - 3,1) / (((2 991 - 142) + (2 834 - 129)) / 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	<b>1,5 %</b> = (31,1 + 96,2 - 85,2) / (((2 988 - 150) + (2 991 - 142)) / 2)	<b>4,7 %</b> = (47,7 + 85,2 - 2,4) / (((2 991 - 142) + (2 834 - 129)) / 2)
Résultat des actions hors titres de participation + résultat des produits de taux + résultat immobilier	<b>31,1 M€</b> = - 6,8 + 22,2 + 9,7 + 6,0	<b>47,7 M€</b> = 6,6 + 39,8 + 8,4 - 7,0
Résultat des dérivés hors change + résultat des titres de participation + frais des placements	<b>-4,2 M€</b> = - 3,5 + 5,2 - 6,0	<b>-10,8 M€</b> = 1,8 - 4,7 - 7,8

## g) IAP en lien avec la réassurance

DÉFINITION	JUSTIFICATION
<b>Primes cédées/Primes brutes acquises (taux de cession des primes)</b>	
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).	Indicateur utilisé pour suivre l'évolution du résultat de réassurance.
<b>Sinistres cédés/total sinistres (taux de cession des sinistres)</b>	
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.	Indicateur utilisé pour suivre l'évolution du résultat de réassurance.
<b>Résultat technique avant/après réassurance (résultat technique brut/net de réassurance)</b>	
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.	

## 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.

RÉCONCILIATION AVEC LES COMPTES	COMPARAISON N/N-1 - M€	
	2020	2019
- (Primes cédées (y compris variation des provisions de primes)/Primes acquises)	<b>46,4 %</b> = - (- 559,2 / 1 204,3)	<b>28,6 %</b> = - (- 353,6 / 1 235,6)
- Sinistres cédés (y compris variation des provisions sur sinistres net de recours)/Total sinistres (y compris frais de gestion de sinistres)	<b>50,7 %</b> = - 316,0 / [(- 91,8) + (-31,8)]	<b>26,0 %</b> = - 139,5 / [(- 505,0) + (- 31,2)]

**BILAN CONSOLIDÉ**  
**& COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ**

**FAITS MARQUANTS**  
**& PRÉMIMÈTRE DE CONSOLIDATION**

**NOTES ET ANNEXES**  
**COMPTES CONSOLIDÉS ET COMPTES SOCIAUX**

# 4

## ÉLÉMENTS FINANCIERS

<b>4.1</b>	<b>ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS</b>	<b>132</b>	<b>4.3</b>	<b>ÉTATS FINANCIERS SOCIAUX</b>	<b>200</b>
4.1.1	Bilan consolidé	132	4.3.1	Bilan	200
4.1.2	Compte de résultat consolidé	134	4.3.2	Compte de résultat	202
4.1.3	Autres éléments du résultat global consolidé	135	<b>4.4</b>	<b>NOTES ET ANNEXES AUX COMPTES SOCIAUX</b>	<b>203</b>
4.1.4	Tableau de variation des capitaux propres consolidé	136	<b>4.5</b>	<b>RÉSULTATS FINANCIERS DE LA SOCIÉTÉ AU COURS DES CINQ DERNIÈRES EXERCICES</b>	<b>213</b>
4.1.5	Tableau de flux de trésorerie consolidé	138	<b>4.6</b>	<b>AUTRES INFORMATIONS</b>	<b>214</b>
<b>4.2</b>	<b>NOTES ET ANNEXES AUX COMPTES CONSOLIDÉS</b>	<b>140</b>	<b>4.7</b>	<b>RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS</b>	<b>214</b>
			<b>4.8</b>	<b>RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS</b>	<b>218</b>

## 4.1 ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

### 4.1.1 Bilan consolidé

#### Actif

<i>(en milliers d'euros)</i>	Notes	31/12/20	31/12/19
<b>Actifs incorporels</b>		<b>230 852</b>	<b>220 844</b>
Écarts d'acquisition	1	154 245	155 833
Autres immobilisations incorporelles	2	76 607	65 011
<b>Placements des activités d'assurance</b>	<b>3</b>	<b>2 982 945</b>	<b>2 990 686</b>
Immobilier de placement	3	288	288
Titres conservés jusqu'à échéance	3	1 872	1 842
Titres disponibles à la vente	3	2 896 314	2 911 034
Titres de transaction	3	67	43
Dérivés	3	7 237	1 809
Prêts et créances	3	77 167	75 670
<b>Créances des activités du secteur bancaire</b>	<b>4</b>	<b>2 326 941</b>	<b>2 346 710</b>
<b>Part des cessionnaires et des rétrocessionnaires dans les passifs relatifs aux contrats d'assurance et financiers</b>	<b>17</b>	<b>603 453</b>	<b>450 367</b>
<b>Autres actifs</b>		<b>1 007 645</b>	<b>1 053 538</b>
Immeubles d'exploitation et autres immobilisations corporelles	6	112 765	123 776
Frais d'acquisition reportés	8	35 494	40 384
Impôts différés actifs	19	49 250	64 042
Créances nées des opérations d'assurance ou de réassurance	7	516 561	532 362
Créances clients des activités de service	8	62 390	62 112
Créances d'impôts exigibles	8	49 853	49 675
Autres créances	8	181 332	181 187
Trésorerie et équivalents de trésorerie	9	400 969	320 777
<b>TOTAL ACTIF</b>		<b>7 552 804</b>	<b>7 382 922</b>

## Passif

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/20	31/12/19
<b>Capitaux propres du groupe</b>		<b>1 998 308</b>	<b>1 924 472</b>
Capital	10	304 064	304 064
Primes d'émission, de fusion et d'apport		810 420	810 420
Report à nouveau		656 118	512 438
Autres éléments du résultat global		144 807	150 821
Résultat net consolidé de l'exercice		82 900	146 729
<b>Participations ne donnant pas le contrôle</b>		<b>267</b>	<b>269</b>
<b>Capitaux propres totaux</b>		<b>1 998 575</b>	<b>1 924 741</b>
<b>Provisions pour risques et charges</b>	<b>13</b>	<b>96 307</b>	<b>100 932</b>
<b>Dettes de financement</b>	<b>15</b>	<b>389 810</b>	<b>389 261</b>
<b>Passifs locatifs</b>	<b>16</b>	<b>88 124</b>	<b>92 990</b>
<b>Passifs techniques relatifs aux contrats d'assurance</b>	<b>17</b>	<b>1 804 092</b>	<b>1 827 219</b>
<b>Ressources des activités du secteur bancaire</b>	<b>18</b>	<b>2 318 392</b>	<b>2 362 805</b>
Dettes envers les entreprises du secteur bancaire	18	535 447	523 020
Dettes envers la clientèle des entreprises du secteur bancaire	18	357 384	301 058
Dettes financières représentées par des titres	18	1 425 562	1 538 727
<b>Autres passifs</b>		<b>857 504</b>	<b>684 974</b>
Impôts différés passifs	19	110 507	107 357
Dettes nées des opérations d'assurance ou de réassurance	20	414 133	219 863
Dettes d'impôts exigibles	21	70 621	66 295
Dérivés	21	26	889
Autres dettes	21	262 219	290 570
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>21</b>	<b>7 552 804</b>	<b>7 382 922</b>

## 4.1.2 Compte de résultat consolidé

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/20	31/12/19
Primes brutes émises		1 273 767	1 327 635
Ristournes de primes		- 78 111	- 95 079
Variation des primes non acquises		8 678	3 041
<b>Primes brutes acquises</b>	<b>22</b>	<b>1 204 334</b>	<b>1 235 597</b>
Accessoires de primes		143 985	140 115
Produits nets des activités bancaires		58 450	64 106
Produits des activités de services		44 094	41 270
<b>Autres revenus</b>	<b>22</b>	<b>246 530</b>	<b>245 491</b>
<b>Chiffre d'affaires</b>		<b>1 450 864</b>	<b>1 481 088</b>
<b>Charges des prestations des contrats</b>	<b>23</b>	<b>- 623 653</b>	<b>- 536 247</b>
Frais d'acquisition des contrats	24	- 238 453	- 242 675
Frais d'administration	24	- 261 807	- 274 784
Autres charges de l'activité assurance	24	- 60 971	- 70 739
Charges d'exploitation bancaire hors coût du risque	24/25	- 12 833	- 13 742
Charges des activités de services	24	- 81 608	- 75 198
<b>Charges d'exploitation</b>	<b>24</b>	<b>- 655 672</b>	<b>- 677 138</b>
<b>Coût du risque</b>	<b>25</b>	<b>- 100</b>	<b>- 1 804</b>
<b>RÉSULTAT TECHNIQUE AVANT RÉASSURANCE</b>		<b>171 439</b>	<b>265 899</b>
Résultat des cessions en réassurance		- 44 116	- 77 963
<b>RÉSULTAT TECHNIQUE APRÈS RÉASSURANCE</b>		<b>127 322</b>	<b>187 936</b>
Produits des placements nets de charges hors coût de l'endettement	27	26 903	36 940
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT</b>		<b>154 225</b>	<b>224 876</b>
Autres produits et charges opérationnels	28	- 13 787	- 6 000
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL</b>		<b>140 438</b>	<b>218 876</b>
Charges de financement		- 21 740	- 21 385
Quote-part dans les résultats des entreprises associées		0	0
Écart d'acquisition négatif		8 910	4 662
Impôts sur les résultats	29	- 44 704	- 55 434
<b>RÉSULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ</b>		<b>82 904</b>	<b>146 719</b>
Participations ne donnant pas le contrôle		- 4	10
<b>RÉSULTAT NET (PART DU GROUPE)</b>		<b>82 900</b>	<b>146 729</b>
Résultat par action (en €)	31	0,55	0,97
Résultat dilué par action (en €)	31	0,55	0,97

### 4.1.3 Autres éléments du résultat global consolidé

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/20	31/12/19
<b>Résultat net (part du groupe)</b>		<b>82 900</b>	<b>146 729</b>
Participations ne donnant pas le contrôle		4	- 10
<b>Autres éléments du résultat net global</b>			
<b>Variation des écarts de conversion recyclable en résultat</b>		<b>- 25 150</b>	<b>19 163</b>
<i>Transférée vers le résultat</i>		0	0
<i>Comptabilisée en capitaux propres</i>		- 25 150	19 163
<b>Variation de la juste valeur des actifs financiers disponibles à la vente</b>	<b>3 ; 12 ; 19</b>	<b>17 824</b>	<b>78 024</b>
<i>Comptabilisée en capitaux propres – recyclables en résultat – part brute</i>		20 218	107 140
<i>Comptabilisée en capitaux propres – recyclables en résultat – effet d'impôt</i>		- 2 956	- 21 795
<i>Transférée en résultat – part brute</i>		959	- 8 927
<i>Transférée en résultat – effet d'impôt</i>		- 397	1 606
<b>Variation de la réévaluation des engagements sociaux</b>	<b>3 ; 12 ; 19</b>	<b>1 298</b>	<b>- 3 229</b>
<i>Comptabilisée en capitaux propres – non recyclables en résultat – part brute</i>		1 700	- 4 386
<i>Comptabilisée en capitaux propres – non recyclables en résultat – effet d'impôt</i>		- 402	1 157
<b>Total des autres éléments du résultat net global, nets d'impôts</b>		<b>- 6 028</b>	<b>93 958</b>
<b>RÉSULTAT GLOBAL DE LA PÉRIODE DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ</b>		<b>76 876</b>	<b>240 677</b>
• dont part du groupe		76 886	240 679
• dont part des participations ne donnant pas le contrôle		- 10	- 2

## 4.1.4 Tableau de variation des capitaux propres consolidé

<i>(en milliers d'euros)</i>	NOTES	CAPITAL	PRIMES	RÉSERVES CONSOLIDÉES	ACTIONS PROPRES
<b>Capitaux propres au 31 décembre 2018</b>		<b>307 799</b>	<b>810 420</b>	<b>530 377</b>	<b>- 21 452</b>
<b>Effet de la 1<sup>re</sup> application de la norme IFRS 16</b>				<b>202</b>	
Affectation du résultat 2018				122 333	
Distribution 2019 au titre du résultat 2018				- 119 424	
<b>Total des mouvements liés aux relations avec les actionnaires</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2 909</b>	<b>0</b>
Résultat au 31 décembre 2019					
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		- 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 et autres				128	
<b>Capitaux propres au 31 décembre 2019</b>		<b>304 064</b>	<b>810 420</b>	<b>523 628</b>	<b>- 11 190</b>
Affectation du résultat 2019				146 729	
Distribution 2020 au titre du résultat 2019				0	
<b>Total des mouvements liés aux relations avec les actionnaires</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>146 729</b>	<b>0</b>
Résultat au 31 décembre 2020					
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					
Élimination des titres auto-détenus					- 4 632
Charges liées aux plans d'actions gratuites				1 698	
Transactions avec les actionnaires et autres				- 116	
<b>CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2020</b>		<b>304 064</b>	<b>810 420</b>	<b>671 939</b>	<b>- 15 822</b>

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
- 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
			- 146 729	0		0
				0	0	0
0	0	0	- 146 729	0	0	0
			82 900	82 900	4	82 904
	17 261			17 261	1	17 262
	562			562	0	562
		1 298		1 298	0	1 298
- 25 135				- 25 135	- 15	- 25 150
				0	0	0
				- 4 632	0	- 4 632
				1 698	0	1 698
				- 116	8	- 108
- 33 560	202 482	- 24 115	82 900	1 998 308	267	1 998 575

## 4.1.5 Tableau de flux de trésorerie consolidé

(en milliers d'euros)	31/12/20	31/12/19
<b>Résultat net (part du groupe)</b>	<b>82 900</b>	<b>146 729</b>
Participations ne donnant pas le contrôle	4	- 10
Impôts sur le résultat	44 704	55 434
Charges de financement	21 740	21 385
<b>Résultat opérationnel (A)</b>	<b>149 348</b>	<b>223 538</b>
+/- Dotations aux amortissements et aux provisions	39 216	43 499
+/- Dotations nettes aux provisions techniques d'assurance	- 75 244	26 210
+/- Résultat latent de change	12 922	- 4 845
+/- Éléments sans décaissement de trésorerie compris dans le résultat opérationnel	7 327	26 181
<b>Total des éléments non monétaires sans incidence sur la trésorerie (B)</b>	<b>- 15 778</b>	<b>91 045</b>
<b>Flux de trésorerie opérationnelle brute (C) = (A) + (B)</b>	<b>133 570</b>	<b>314 583</b>
Variation des créances et des dettes d'exploitation	118 692	- 8 074
Impôts nets décaissés	- 32 419	- 39 389
<b>Flux de trésorerie liés aux opérations d'exploitation (D)</b>	<b>86 273</b>	<b>- 47 463</b>
Augmentation (diminution) des créances d'affacturage	- 6 321	167 125
Augmentation (diminution) des comptes créditeurs d'affacturage	- 56 841	- 44 727
Augmentation (diminution) des dettes financières d'affacturage	37 677	- 141 814
<b>Flux de trésorerie nets provenant des activités bancaires et d'affacturage (E)</b>	<b>- 25 485</b>	<b>- 19 416</b>
<b>Flux de trésorerie nets provenant des activités opérationnelles (F) = (C + D + E)</b>	<b>194 358</b>	<b>247 704</b>
Acquisitions des placements	- 655 210	- 773 793
Cessions des placements	631 206	708 711
<b>Flux de trésorerie nets provenant des variations d'actifs de placement (G)</b>	<b>- 24 004</b>	<b>- 65 082</b>
Acquisitions de sociétés consolidées, nettes de la trésorerie acquise	- 4 887	- 11 186
Cessions de sociétés consolidées, nettes de la trésorerie cédée		
<b>Flux de trésorerie nets liés aux variations de périmètre (H)</b>	<b>- 4 887</b>	<b>- 11 186</b>
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	- 33 899	- 14 299
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	8 456	12 942
<b>Flux de trésorerie liés aux acquisitions et cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles (I)</b>	<b>- 25 442</b>	<b>- 1 357</b>
<b>Flux de trésorerie nets provenant des activités d'investissement (J) = (G + H + I)</b>	<b>- 54 334</b>	<b>- 77 625</b>
Émissions d'instruments de capital		
Opérations sur actions propres	- 4 632	- 4 122
Dividendes payés aux actionnaires de la société mère		- 119 424
Dividendes payés aux minoritaires des sociétés intégrées	- 1	- 6
<b>Flux de trésorerie liés aux transactions avec les actionnaires</b>	<b>- 4 632</b>	<b>- 123 552</b>
Trésorerie générée par les émissions de dettes de financement		-
Trésorerie affectée aux remboursements de dettes de financement		
Remboursement des passifs locatifs	- 13 629	- 10 902
Intérêts payés	- 21 193	- 20 854
<b>Flux de trésorerie liés au financement du Groupe</b>	<b>- 34 822</b>	<b>- 31 756</b>
<b>Flux de trésorerie nets provenant des activités de financement (K)</b>	<b>- 39 454</b>	<b>- 155 308</b>
<b>Effet de la variation des taux de change sur la trésorerie et équivalents de trésorerie (L)</b>	<b>- 20 378</b>	<b>3 587</b>
<b>AUGMENTATION (DIMINUTION) NETTE DE LA TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE (F + J + K + L)</b>	<b>80 192</b>	<b>18 358</b>
Flux de trésorerie opérationnels nets (F)	194 358	247 704
Flux de trésorerie nets provenant des activités d'investissement (J)	- 54 334	- 77 625
Flux de trésorerie nets provenant des activités de financement (K)	- 39 454	- 155 308
Effet de la variation des taux de change sur la trésorerie et équivalents de trésorerie (L)	- 20 378	3 587
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture</b>	<b>320 777</b>	<b>302 419</b>
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture</b>	<b>400 969</b>	<b>320 777</b>
<b>VARIATION DE LA TRÉSORERIE NETTE</b>	<b>80 192</b>	<b>18 358</b>

<b>NOM OU TOUT AUTRE MODE D'IDENTIFICATION DE L'ENTITÉ PRÉSENTANT LES ÉTATS FINANCIERS</b>	<b>COFACE SA</b>
<b>Explication des modifications du nom ou de tout autre mode d'identification de l'entité présentant les états financiers intervenues depuis la fin de la période de reporting précédente</b>	N/A
<b>Adresse de l'entité</b>	1, place Costes et Bellonte, 92270 Bois-Colombes, France
<b>Forme juridique de l'entité</b>	Société anonyme à conseil d'administration de droit français
<b>Pays de constitution</b>	France
<b>Adresse du siège social de l'entité</b>	1, place Costes et Bellonte, 92270 Bois-Colombes, France
<b>Établissement principal</b>	1, place Costes et Bellonte, 92270 Bois-Colombes, France
<b>Description de la nature des opérations de l'entité et de ses principales activités</b>	Avec 75 ans d'expérience et le plus vaste réseau international, Coface est un leader dans l'assurance-crédit et les services spécialisés adjacents : l'Affacturage, l'Assurance Single Risk, la Caution et les services d'Information. Coface accompagne les entreprises dans leurs décisions de crédit. Les services et solutions du Groupe renforcent leur capacité à vendre en les protégeant contre les risques d'impayés sur leurs marchés domestiques et à l'export.
<b>Nom de l'entité mère</b>	COFACE SA
<b>Nom de la société tête de groupe</b>	COFACE SA

## 4.2 NOTES ET ANNEXES AUX COMPTES CONSOLIDÉS

### SOMMAIRE

<b>BASE DE PRÉPARATION</b>	<b>141</b>	<b>ANALYSE DES PRINCIPAUX POSTES DU COMPTE DE RÉSULTAT</b>	<b>183</b>
<b>FAITS MARQUANTS</b>	<b>141</b>	<b>NOTE 22</b> Chiffre d'affaires	183
<b>PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION</b>	<b>143</b>	<b>NOTE 23</b> Charges des prestations des contrats	184
<b>PRINCIPES ET MÉTHODES COMPTABLES</b>	<b>147</b>	<b>NOTE 24</b> Frais généraux par destination	185
<b>ANALYSE DES PRINCIPAUX POSTES DU BILAN</b>	<b>158</b>	<b>NOTE 25</b> Charges d'exploitation bancaire	185
<b>NOTE 1</b> Écarts d'acquisition	158	<b>NOTE 26</b> Résultat des cessions en réassurance	186
<b>NOTE 2</b> Autres immobilisations incorporelles	159	<b>NOTE 27</b> Produits des placements nets de charges hors coût de l'endettement	186
<b>NOTE 3</b> Placements des activités d'assurance	161	<b>NOTE 28</b> Autres produits et charges opérationnels	187
<b>NOTE 4</b> Créances des activités du secteur bancaire	166	<b>NOTE 29</b> Impôt sur le résultat	187
<b>NOTE 5</b> Investissements dans les entreprises associées	167	<b>AUTRES INFORMATIONS</b>	<b>188</b>
<b>NOTE 6</b> Immeubles d'exploitation et autres immobilisations	168	<b>NOTE 30</b> Ventilation du résultat par secteur	188
<b>NOTE 7</b> Créances nées des opérations d'assurance ou de réassurance	170	<b>NOTE 31</b> Résultat par action	192
<b>NOTE 8</b> Autres actifs	171	<b>NOTE 32</b> Effectifs	192
<b>NOTE 9</b> Trésorerie et équivalents de trésorerie	171	<b>NOTE 33</b> Parties liées	193
<b>NOTE 10</b> Composition du capital social	172	<b>NOTE 34</b> Rémunération des principaux dirigeants	195
<b>NOTE 11</b> Paiements sur la base d'actions	172	<b>NOTE 35</b> Honoraires des commissaires aux comptes	195
<b>NOTE 12</b> Réserves de réévaluation	173	<b>NOTE 36</b> Engagements hors bilan	196
<b>NOTE 13</b> Provisions pour risques et charges	174	<b>NOTE 37</b> Contrats de locations	197
<b>NOTE 14</b> Avantages au personnel	175	<b>NOTE 38</b> Relations mère-filiales	197
<b>NOTE 15</b> Dettes de financement	180	<b>NOTE 39</b> Entrée de GK dans le périmètre des comptes consolidés	198
<b>NOTE 16</b> Passifs locatifs	180	<b>NOTE 40</b> Brexit	199
<b>NOTE 17</b> Passifs techniques relatifs aux contrats d'assurance	181	<b>NOTE 41</b> Événements post-clôture	199
<b>NOTE 18</b> Ressources des activités du secteur bancaire	181	<b>NOTE 42</b> Gestion des risques	199
<b>NOTE 19</b> Impôts différés	181		
<b>NOTE 20</b> Dettes d'assurance et de réassurance	183		
<b>NOTE 21</b> Autres passifs	183		

## BASE DE PRÉPARATION

Les présents comptes consolidés IFRS du Groupe Coface au 31 décembre 2020 sont établis conformément aux normes comptables internationales (« IFRS ») telles que publiées par l'IASB et adoptée par l'Union européenne<sup>(1)</sup>. Ces normes sont détaillées dans les « Principes et méthodes comptables ».

Le bilan est présenté avec un comparatif au 31 décembre 2019, le compte de résultat avec un comparatif au 31 décembre 2019.

Les présents comptes consolidés IFRS de l'exercice clos au 31 décembre 2020 ont été revus par le conseil d'administration du Groupe Coface en date du 10 février 2021.

## FAITS MARQUANTS

### Coface lance son nouveau plan stratégique à horizon 2023, *Build to Lead*

Lors de sa « journée investisseurs » organisée le 25 février à Paris, Coface a présenté son nouveau plan stratégique à horizon 2023 *Build to Lead*. Ce plan vise à étendre et à approfondir la transformation initiée par *Fit to Win*.

Le plan vise notamment à : a) poursuivre le renforcement de la gestion des risques et de la discipline de souscription ; b) améliorer l'efficacité commerciale et opérationnelle ; c) investir sélectivement dans des initiatives de croissance en assurance-crédit et dans les métiers de spécialité et d) maintenir la solidité du bilan.

Avec la mise en œuvre du plan *Build to Lead*, Coface relève l'intégralité de ses objectifs financiers.

La survenance rapide de la crise sanitaire et économique induite après la présentation du plan ne remet pas en cause les fondamentaux du plan. Les circonstances ont amené à une révision des priorités à court terme du groupe, mais la direction stratégique demeure.

### Coface démontre son agilité dans la gestion de la crise

Face à la survenance de la crise sanitaire et au blocage de l'économie d'un grand nombre de pays, Coface a rapidement pris des mesures pour en atténuer les effets sur son modèle économique. Tout d'abord les équipes de Coface ont très rapidement adopté le télétravail, sans rupture de la qualité des services rendus aux clients, faisant ainsi preuve d'agilité opérationnelle.

Sur le plan financier, Coface a très rapidement réduit le niveau de risques de son portefeuille d'investissements et relevé significativement son niveau de liquidité à 21% au pic de la crise à la fin du premier trimestre avant de réinvestir graduellement ses liquidités au gré des mesures financières prises par les états et banques centrales.

Durant cette période, le Groupe est parvenu à assurer sans encombre le refinancement de son activité de *factoring* grâce au surdimensionnement des lignes bancaires disponibles et à la réactivité des équipes qui ont également pu renouveler dans les délais et par anticipation également certaines lignes bancaires en conservant des conditions financières satisfaisantes et conformes à ses attentes.

Par souci de prudence, en ligne avec les recommandations des autorités réglementaires et gouvernementales et afin de conserver toute sa flexibilité financière, le conseil d'administration du 1<sup>er</sup> 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. L'impact positif sur la solvabilité de Coface a été estimé à 13 points.

Enfin, face à la dégradation généralisée du risque crédit, Coface a procédé à un nombre exceptionnellement élevé de mesures de prévention sur son portefeuille d'assurance et d'affacturage. Malgré une volumétrie record, l'essentiel des décisions ont été prises suite à une analyse détaillée de la situation de chaque débiteur, en fonction de son pays, de son secteur et de sa situation propre.

### Coface coopère avec de nombreux états pour garantir la disponibilité de l'assurance-crédit

En 2020, de nombreux gouvernements ont rapidement reconnu le rôle crucial de l'assurance-crédit dans le maintien du crédit inter-entreprises, première source de financement de nombreuses entreprises. Afin de permettre de garantir la disponibilité de l'assurance-crédit dans une période où le risque n'est pas forcément assurable, de nombreux états ont mis en place des mécanismes de garantie dont la forme et le périmètre varient. Coface a ainsi finalisé 13 accords dans des pays qui représentent 64 % des expositions au 31 décembre 2020.

Ces mécanismes prennent selon les pays la forme de traités de réassurance proportionnels ou bien de compléments de garantie. Les traités portent en général sur les assurés domestiques ou domiciliés dans le pays et concernent l'ensemble du portefeuille existant et les affaires nouvelles. Les schémas sont assortis selon les pays d'un taux de cession des primes et des sinistres qui peuvent être différents, et donne lieu en général au versement d'une commission de réassurance. Il permet aux clients de l'assureur qui le souhaitent d'acheter une garantie qui n'est plus disponible sur le marché privé en raison de la difficulté à assurer des risques devenus trop incertains.

L'impact de l'ensemble de ces plans gouvernementaux sur les comptes au 31 décembre 2020, est une détérioration du résultat avant impôt de 5,9 millions d'euros. La sinistralité à date conduisant à céder un montant supérieur de primes que de sinistres.

Au cours du dernier trimestre écoulé, Coface a signé douze prolongations d'accords avec la France, l'Allemagne, l'Italie, le Royaume-Uni, les Pays-Bas, la Belgique, le Danemark, la Slovénie, le Canada, le Portugal, Israël et la Norvège. Ces accords visent à prolonger les dispositifs mis en place en 2020 jusqu'au 30 juin 2021.

(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](https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/company-reporting-and-auditing/company-reporting/financial-reporting_en#ifrs-financial-statements)

## Les agences de notation reconnaissent les bonnes performances de Coface

Le 24 février, soit avant le début de la crise, l'agence de notation AM Best a attribué la note de solidité financière (Financial Strength Rating - FSR) 'A' (Excellent) à Compagnie française d'assurance pour le commerce extérieur (la Compagnie) ainsi qu'à Coface Re. Ces notes s'accompagnent d'une perspective « stable ». L'agence a également confirmé la note de solidité financière (FSR) 'A' (Excellent) attribuée à Coface North American Insurance Company (CNAIC), elle aussi assortie d'une perspective « stable ».

Suite à la survenance de l'épidémie de Covid, les agences de notation ont rapidement analysé les conséquences potentielles de la crise sur les différents secteurs d'activité économique. Dans le secteur de l'assurance, et particulièrement de l'assurance-crédit, la première réaction a été l'anticipation d'une dégradation du profil de notation. Ainsi l'agence de notation Moody's a confirmé le 27 mars 2020 la note de solidité financière (Insurance Financial Strength - IFS) A2 de Coface mais l'a assorti d'une perspective négative.

L'agence de notation Fitch a placé le 31 mars 2020 les notes de Coface sous surveillance négative. Cela inclut la note de solidité financière (Insurance Financial Strength - IFS). L'agence de notation a maintenu, le 5 novembre 2020, les notes de Coface sous surveillance négative.

## Évolution de l'actionariat

Natixis a annoncé, le 25 février, la cession de 29,5 % du capital de Coface à Arch Capital Group Ltd et déclaré son intention de ne plus siéger au conseil d'administration de Coface à compter de la réalisation définitive de l'opération. Natixis a également précisé que son accord avec Arch prévoit que, à cette date, le conseil soit composé de dix membres dont quatre nommés par Arch et six administrateurs indépendants (dont les cinq administrateurs indépendants actuels).

Le conseil d'administration de Coface, en lien avec le comité des nominations et des rémunérations, a décidé de procéder à la recherche du futur président du conseil d'administration dont le mandat débutera à la date de la réalisation définitive de l'opération. Le président du conseil d'administration sera un administrateur indépendant.

La réalisation définitive de l'opération est soumise à l'obtention de l'ensemble des autorisations réglementaires requises.

Arch Capital a affirmé son soutien à l'équipe de management de Coface et à son nouveau plan stratégique 2023 *Build to Lead*.

## Entrée de périmètre de Coface GK en Norvège

Le 1<sup>er</sup> juillet, Coface a annoncé la finalisation de l'acquisition de GIEK Kredittforsikring AS, une société créée en 2001 qui regroupe les activités d'assurance-crédit export de court terme précédemment souscrites par l'agence de crédit export norvégienne GIEK. Cette activité est dorénavant exploitée sous la marque Coface GK.

L'entité Coface GK est ainsi consolidée dans les comptes du groupe depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2020 et son intégration a généré un écart d'acquisition négatif (ou *badwill*) de 8,9 M€ qui, conformément aux règles comptables, a été comptabilisé en profit dans les résultats de l'exercice.

## Fusion de la filiale brésilienne SBCE (Seguradora Brasileira C.E.) avec Coface Do Brasil

Suite au rachat en 2019 par la Compagnie française d'assurance pour le commerce extérieur des minoritaires de sa filiale SBCE (Seguradora Brasileira C.E.), il a été décidé de la fusionner au sein de son autre filiale Coface Do Brasil. Cette opération s'inscrit dans la volonté du groupe de rationaliser sa présence au Brésil et de répondre aux exigences réglementaires. L'impact de cette opération sur les comptes consolidés de l'exercice est nul.

## Nomination de Nicolas Namias comme président du conseil d'administration de COFACE SA

Le conseil d'administration de COFACE SA s'est réuni le 9 septembre et a nommé Nicolas Namias, directeur général de Natixis, en qualité de président du conseil d'administration.

Il succède à François Riahi qui quitte le conseil d'administration de COFACE SA à la suite de son départ de Natixis.

## Mise en œuvre d'un programme de rachat d'actions

À travers son plan *Build to Lead*, Coface poursuit l'amélioration de l'efficacité en capital de son modèle économique. Confiant dans la solidité de son bilan, Coface a lancé le 26 octobre 2020 un programme de rachat d'actions pour un montant total de 15 millions d'euros. Le descriptif de ce programme est le suivant :

- un programme de 15 millions d'euros a été lancé le 27 octobre 2020 et a pris fin le 29 janvier 2021 avec le rachat de 1 852 157 actions. Au 31 décembre 2020, Coface avait racheté 1 110 677 actions pour une valeur de 8 613 694,42 euros.

## PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

### Variations du périmètre de consolidation sur l'exercice 2020

#### Entrées de périmètre

Coface GIEK Kredittforsikring AS (Entité norvégienne) a été acquise le 1<sup>er</sup> juillet 2020 à 100 %.

#### Sorties de périmètre

Aucune sortie de périmètre en 2019.

#### Fusion

La société SBCE (Seguradora Brasileira C.E.) a été absorbée par la société Coface Do Brasil Seguros de Credito SA.

### 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 services 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.

#### 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.

## 4

## ÉLÉMENTS FINANCIERS

Notes et annexes aux comptes consolidés

Pays	ENTITÉ	MÉTHODE DE CONSOLIDATION	POURCENTAGES				
			CONTRÔLE	INTÉRÊT	CONTRÔLE	INTÉRÊT	
			31/12/20	31/12/20	31/12/19	31/12/19	
<b>Europe du Nord</b>							
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*		
Norvège	GIEK Kredittforsikring AS	Globale	100,00 %	100,00 %	-	-	
<b>Europe de l'Ouest</b>							
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 Re	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 %	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
			31/12/20	31/12/20	31/12/19	31/12/19
<b>Europe centrale</b>						
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 SA 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 %	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 %
<b>Méditerranée et Afrique</b>						
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 ( <i>business data</i> Israel)	Globale	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
Afrique du Sud	Coface South Africa	Globale	97,50 %	97,50 %	97,50 %	97,50 %
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 %

## 4

## ÉLÉMENTS FINANCIERS

Notes et annexes aux comptes consolidés

Pays	ENTITÉ	MÉTHODE DE CONSOLIDATION	POURCENTAGES			
			CONTRÔLE	INTÉRÊT	CONTRÔLE	INTÉRÊT
			31/12/20	31/12/20	31/12/19	31/12/19
<b>Amérique du Nord</b>						
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*	
<b>Amérique latine</b>						
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	0,00 %	0,00 %	100,00 %	100,00 %
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*	
<b>Asie-Pacifique</b>						
Australie	Coface Australia	-	Succursale*		Succursale*	
Hong Kong	Coface Hong Kong	-	Succursale*		Succursale*	
Japon	Coface Japon	-	Succursale*		Succursale*	
Singapour	Coface Singapour	-	Succursale*		Succursale*	
Taïwan	Coface Taïwan	-	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 2020 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<sup>er</sup> janvier 2020

#### IFRS 16

L'amendement à la norme IFRS 16 « Contrats de Location » sur les allègements de loyers liés au Covid-19 adopté par la Commission européenne le 9 octobre 2020 est applicable aux exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> juin 2020, avec possibilité d'application anticipée. Cet amendement n'a pas d'impact sur les comptes de Coface.

#### 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<sup>er</sup> 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. Cet amendement n'a pas d'impact sur les comptes de Coface.

#### 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 ». La norme IFRS 17 n'a pas encore été homologuée par l'Union européenne. IFRS 17 entrera en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2023 ; une application anticipée est autorisée, à condition d'appliquer aussi IFRS 9 « Instruments financiers » et IFRS 15 « Produits des activités ordinaires tirés des contrats conclus avec des clients ». Des amendements à la norme IFRS 17 ont été publiés le 25 juin 2020 par le *Board* de l'IASB.

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<sup>er</sup> 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 9 novembre 2017 par la Commission européenne, est applicable depuis le 1<sup>er</sup> 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<sup>er</sup> janvier 2023 (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, selon la politique du groupe, toutes les entités non consolidées doivent distribuer la totalité de leur revenu distribuable sauf contrainte réglementaire et/ou éléments exceptionnels.

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 douze 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 douze 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<sup>er</sup> 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 2020 et au 31 décembre 2019.

Ainsi, l'impact de l'application de cette norme est également non significatif à l'échelle du groupe et n'a pas été pris en compte dans les états financiers au 31 décembre 2020 ni au 31 décembre 2019.

## 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 des 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 *pro rata 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 par l'actualisation des flux futurs.

### 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 et un taux de croissance à l'infini pour l'évaluation de l'ensemble des sociétés.

### Juste valeur

Selon cette approche utilisée à titre informatif, Coface valorise ses sociétés par application de multiples de résultat net d'onepart, de Chiffre d'Affaires (CA) pour les sociétés de services, d'Actif Net Réévalué (ANR) pour les sociétés d'assurances et pour les sociétés d'affacturage 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 quinze 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

Hors activité de factoring, le Groupe classe ses actifs financiers selon les catégories IAS 39.

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 court terme dont la maturité est supérieure à trois mois et inférieure à douze 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 multicritère 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 règlementaires 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 *stocks-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<sup>er</sup> janvier 2005 ont été évalués et comptabilisés en charges de personnel.

## Contrats de location

Selon la norme IFRS 16, applicable depuis le 1<sup>er</sup> 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.

Coface n'exerce qu'une activité de preneur. Pour ce dernier, 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 dollars 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<sup>er</sup> 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, Coger 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'impôts 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'arrêt 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.

Aussi, l'information sectorielle utilisée par le management correspond aux régions suivantes :

- Europe du Nord ;
- Europe de l'Ouest ;
- Europe centrale ;
- Méditerranée et 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).

## 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	1	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 annuellement, 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 comptables 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 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, susceptible 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

### 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 :

(en milliers d'euros)	31/12/20	31/12/19
Europe du Nord	112 603	112 603
Europe de l'Ouest	5 068	5 068
Europe centrale	8 345	8 394
Méditerranée & Afrique	22 541	22 672
Amérique du Nord	5 687	6 201
Amérique du Sud	0	895
<b>TOTAL</b>	<b>154 245</b>	<b>155 833</b>

La valeur des écarts d'acquisition baisse de 1 588 milliers d'euros sur l'exercice 2020 ; cette diminution est due à la comptabilisation d'une perte de valeur de l'écart d'acquisition constatée sur l'UGT Amérique latine d'un montant de 845 milliers d'euros ainsi qu'à la variation des taux de change pour 743 milliers d'euros.

### 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 2020. 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 2020 :

(en millions d'euros)	EUROPE DU NORD	EUROPE DE L'OUEST	EUROPE CENTRALE	MÉDITERRANÉE ET AFRIQUE	AMÉRIQUE DU NORD
Coût du capital	11,5 %	11,5 %	11,5 %	11,5 %	11,5 %
Croissance perpétuelle	1,5 %	1,5 %	1,5 %	1,5 %	1,5 %
Contribution à l'actif net du Groupe consolidé	587,5	474,0	214,5	304,9	54,8

Il convient de noter que les tests de perte de valeur au premier semestre 2020 montraient que la valeur comptable de l'UGT Amérique latine était inférieure à la valeur d'utilité.

Ainsi il n'existe plus d'écart d'acquisition sur l'UGT Amérique latine suite à la comptabilisation d'une perte de valeur de l'écart d'acquisition constatée sur cet UGT.

Pour rappel, les hypothèses étaient les suivantes pour l'exercice 2019 :

(en millions d'euros)	EUROPE DU NORD	EUROPE DE L'OUEST	EUROPE CENTRALE	MÉDITERRANÉE ET 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

## 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 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 2020 ;
- sensibilité sur le ratio de sinistre et sur le ratio des coûts sur les deux dernières années du plan d'affaires (2024 et 2025) : en considérant une augmentation de 1 à 2 points au niveau du ratio de sinistre et des coûts. Il ressort qu'une hausse de 1 à 2 points des hypothèses retenues aurait un 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 2020.

La sensibilité des valeurs d'entreprises aux hypothèses retenues est reflétée dans le tableau suivant :

## Résultat des tests d'impairment

(en millions d'euros)	EUROPE DU NORD	EUROPE DE L'OUEST	EUROPE CENTRALE	MÉDITERRANÉE ET AFRIQUE	AMÉRIQUE DU NORD
Contribution à l'actif net du Groupe consolidé <sup>(1)</sup>	587,5	474,0	214,5	304,9	54,8
Valeur d'utilité de l'UGT	880,6	585,4	399,5	668,6	87,2
Sensibilité Croissance long terme - 0,5 point <sup>(2)</sup>	859,0	490,7	390,3	649,4	84,0
Sensibilité WACC + 0,5 point <sup>(2)</sup>	850,0	486,8	386,3	641,1	82,7
Sensibilité Loss/Cost Ratio 2025 + 1 point <sup>(2)</sup>	869,1	376,3	392,3	650,6	79,7
Sensibilité Loss/Cost Ratio 2025 + 2 points <sup>(2)</sup>	857,5	321,1	385,0	632,6	72,2

(1) La Contribution à l'actif net du Groupe consolidé correspond à la 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)	31/12/20	31/12/19
	VALEUR NETTE	VALEUR NETTE
Frais de développement et logiciels	74 141	62 359
Fonds de commerce	2 062	2 212
Autres immobilisations incorporelles	404	440
<b>TOTAL</b>	<b>76 607</b>	<b>65 011</b>

(en milliers d'euros)	31/12/20		
	VALEUR BRUTE	AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS	VALEUR NETTE
Frais de développement et logiciels	226 421	- 152 280	74 141
Fonds de commerce	3 680	- 1 618	2 062
Autres immobilisations incorporelles	2 944	- 2 539	404
<b>TOTAL</b>	<b>233 045</b>	<b>- 156 437</b>	<b>76 607</b>

<i>(en milliers d'euros)</i>	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
<b>TOTAL</b>	<b>217 615</b>	<b>- 152 604</b>	<b>65 011</b>

Les immobilisations incorporelles du Groupe sont essentiellement composées de frais de développement (projet CARS, IFRS 17, autres).

Ces investissements se sont élevés à 24,5 millions d'euros sur l'exercice 2020, comparés à 12,1 millions d'euros sur l'exercice 2019.

## Variation de la valeur brute des actifs incorporels

<i>(en milliers d'euros)</i>	31/12/19	ENTRÉE DE PÉRIMÈTRE	AUGMENTATIONS	DIMINUTIONS	EFFET DE CHANGE	31/12/20
Frais de développement et logiciels	210 814	557	24 725	- 8 949	- 726	226 421
Fonds de commerce	3 873	0	0	0	- 193	3 680
Autres immobilisations incorporelles	2 928	0	92	- 6	- 71	2 944
<b>TOTAL</b>	<b>217 615</b>	<b>557</b>	<b>24 817</b>	<b>- 8 955</b>	<b>- 990</b>	<b>233 045</b>

L'entrée de périmètre sur l'exercice 2020 correspond à l'entité Coface GIEK Kreditforsikring AS.

<i>(en milliers d'euros)</i>	31/12/18	ENTRÉE DE PÉRIMÈTRE	AUGMENTATIONS	DIMINUTIONS	EFFET DE CHANGE	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
<b>TOTAL</b>	<b>207 238</b>	<b>1 099</b>	<b>12 097</b>	<b>- 5 262</b>	<b>2 443</b>	<b>217 615</b>

## Variation des amortissements et dépréciations des actifs incorporels

<i>(en milliers d'euros)</i>	31/12/19	ENTRÉE DE PÉRIMÈTRE	DOTATIONS	REPRISES	EFFET DE CHANGE ET AUTRES	31/12/20
Amortissement frais de développement et logiciel	- 146 618	0	- 11 817	5 824	522	- 152 089
Provision pour dépréciation frais de développement et logiciel	- 1 837	0	- 186	1 838	- 5	- 190
<b>Total Amortissement et dépréciation frais de développement et logiciel</b>	<b>- 148 455</b>	<b>0</b>	<b>- 12 003</b>	<b>7 662</b>	<b>517</b>	<b>- 152 279</b>
Amortissement fonds de commerce	- 1 661	-	- 102	0	146	- 1 618
Provision pour dépréciation fonds de commerce	0	-	0	0	0	0
<b>Total Amortissement et dépréciation fonds de commerce</b>	<b>- 1 661</b>	<b>0</b>	<b>- 102</b>	<b>0</b>	<b>146</b>	<b>- 1 618</b>
Amortissement autres immobilisations incorporelles	- 2 488	-	- 105	6	48	- 2 539
Provision pour dépréciation autres immobilisations incorporelles	0	-	0	0	0	0
<b>Total Amortissement et dépréciation autres immobilisations incorporelles</b>	<b>- 2 488</b>	<b>0</b>	<b>- 105</b>	<b>6</b>	<b>48</b>	<b>- 2 539</b>
<b>TOTAL</b>	<b>- 152 604</b>	<b>0</b>	<b>- 12 210</b>	<b>7 668</b>	<b>711</b>	<b>- 156 436</b>

## NOTE 3 PLACEMENTS DES ACTIVITÉS D'ASSURANCE

### 3.1 Placements par catégorie

Au 31 décembre 2020, la valeur nette comptable des titres AFS (*available for sale*) s'élève à 2 896 314 milliers d'euros, celle des titres classés en *trading* se monte à 67 milliers d'euros, et celle de titres HTM (*held to maturity*) est de 2 587 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 2020, selon les types de notation, est la suivante :

- titres notés « AAA » : 11,2 % ;
- titres notés « AA » et « A » : 52,1 % ;
- titres notés « BBB » : 32,1 % ;
- titres notés « BB » et inférieur : 4,6 %.

(en milliers d'euros)	31/12/20					31/12/19				
	COÛT AMORTI	RÉÉVALUATION	VALEUR NETTE	JUSTE VALEUR	PLUS ET MOINS VALUES LATENTES	COÛT AMORTI	RÉÉVALUATION	VALEUR NETTE	JUSTE VALEUR	PLUS ET MOINS VALUES LATENTES
<b>Titres AFS</b>	<b>2 672 996</b>	<b>223 318</b>	<b>2 896 314</b>	<b>2 896 314</b>		<b>2 706 300</b>	<b>204 734</b>	<b>2 911 034</b>	<b>2 911 034</b>	
Actions et autres titres à revenus variables	153 192	145 980	299 172	299 172		171 089	145 867	316 956	316 956	
Obligations et effets publics	2 300 679	66 185	2 366 864	2 366 864		2 314 927	43 680	2 358 607	2 358 607	
<i>dont placements en titres vifs</i>	1 853 153	58 531	1 911 685	1 911 685		2 075 248	42 097	2 117 346	2 117 346	
<i>dont placements en OPCVM</i>	447 525	7 654	455 179	455 179		239 679	1 582	241 261	241 261	
Parts de SCI	219 125	11 155	230 280	230 280		220 284	15 190	235 473	235 473	
<b>Titres HTM</b>										
Obligations et effets publics	1 872		1 872	2 587	715	1 842		1 842	2 574	733
<b>JVO - Trading</b>										
OPCVM monétaires	67	0	67	67		43		43	43	
<b>Dérivés actifs</b>	<b>0</b>	<b>7 237</b>	<b>7 237</b>	<b>7 237</b>			<b>1 809</b>	<b>1 809</b>	<b>1 809</b>	
<i>(pour information dérivés au passif)</i>		- 26	- 26	- 26			- 889	- 889	- 889	
<b>Prêts et créances</b>	<b>77 167</b>		<b>77 167</b>	<b>77 167</b>		<b>75 670</b>		<b>75 670</b>	<b>75 670</b>	
<b>Immobilier de placements</b>	<b>695</b>	<b>- 407</b>	<b>288</b>	<b>288</b>		<b>695</b>	<b>- 407</b>	<b>288</b>	<b>288</b>	
<b>TOTAL</b>	<b>2 752 797</b>	<b>230 148</b>	<b>2 982 945</b>	<b>2 983 660</b>	<b>715</b>	<b>2 784 550</b>	<b>206 137</b>	<b>2 990 687</b>	<b>2 991 418</b>	<b>733</b>

## 4

## ÉLÉMENTS FINANCIERS

Notes et annexes aux comptes consolidés

(en milliers d'euros)	BRUT 31/20	DÉPRÉCIATIONS	NET 31/12/20	NET 31/12/19
<b>Titres AFS</b>	<b>2 939 773</b>	<b>- 43 457</b>	<b>2 896 314</b>	<b>2 911 034</b>
Actions et autres titres à revenus variables	338 020	- 38 849	299 172	316 956
Obligations et effets publics	2 366 864		2 366 864	2 358 607
<i>dont placements en titres vifs</i>	1 911 685		1 911 685	2 117 346
<i>dont placements en OPCVM</i>	455 179		455 179	241 261
Parts de SCI	234 889	- 4 608	230 280	235 473
<b>Titres HTM</b>				
Obligations et effets publics	1 872		1 872	1 842
<b>JVO - Trading</b>				
OPCVM monétaires	67		67	43
<b>Dérivés actifs</b>	<b>7 237</b>		<b>7 237</b>	<b>1 809</b>
<i>(pour information, dérivés au passif)</i>	- 26		- 26	- 889
<b>Prêts et créances</b>	<b>77 262</b>	<b>- 95</b>	<b>77 167</b>	<b>75 670</b>
<b>Immobilier de placements</b>	<b>288</b>		<b>288</b>	<b>288</b>
<b>TOTAL</b>	<b>3 026 499</b>	<b>- 43 552</b>	<b>2 982 945</b>	<b>2 990 687</b>

## Dépréciations

(en milliers d'euros)	31/12/19	DOTATIONS	REPRISES	EFFET DE CHANGE ET AUTRES	31/12/20
<b>Titres AFS</b>	<b>37 609</b>	<b>7 941</b>	<b>- 2 054</b>	<b>- 40</b>	<b>43 457</b>
Actions et autres titres à revenus variables	37 601	3 341	- 2 054	- 40	38 848
<i>Obligations et effets publics</i>	0	0	0	0	0
Parts de SCI	8	4 600	0		4 608
<b>Prêts et créances</b>	<b>95</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>95</b>
<b>TOTAL</b>	<b>37 704</b>	<b>7 941</b>	<b>- 2 054</b>	<b>- 40</b>	<b>43 552</b>

Une provision de 100 % de la moins-value latente constatée au 31 décembre 2021 du fonds BNPP SPF2 RE a été enregistrée, soit 4,6 millions d'euros, en lien avec la crise Covid et la baisse de valeurs de certains sous-jacents dans le secteur

commercial principalement. Aucune autre provision n'a été constatée sur le portefeuille au titre de la crise Covid.

Les dépréciations de titres AFS sont reprises lorsque les titres sont cédés.

## Variation des placements par catégorie

(en milliers d'euros)	31/12/19	31/12/20					VALEUR NETTE COMPTABLE CLÔTURE
	VALEUR NETTE COMPTABLE OUVERTURE	AUGMENTATIONS	DIMINUTIONS	RÉÉVALUATIONS	DÉPRÉCIATIONS	AUTRES VARIATIONS	
<b>Titres AFS</b>	<b>2 911 034</b>	<b>624 405</b>	<b>- 633 562</b>	<b>22 673</b>	<b>- 5 886</b>	<b>- 22 348</b>	<b>2 896 314</b>
Actions et autres titres à revenus variables	316 956	33 378	- 46 720	1 619	- 1 286	- 4 775	299 172
Obligations et effets publics	2 358 607	584 256	- 583 514	25 088		- 17 574	2 366 864
Parts de SCI	235 473	6 771	- 3 329	- 4 034	- 4 600	0	230 280
<b>Titres HTM</b>							
Obligations	1 842	40	- 9			0	1 872
<b>JVO - Trading</b>	<b>43</b>	<b>0</b>	<b>24,6</b>	<b>0</b>		<b>0</b>	<b>67</b>
<b>Prêts, créances et autres placements financiers</b>	<b>77 767</b>	<b>23 077</b>	<b>- 5 483</b>	<b>- 1 339</b>	<b>1</b>	<b>- 9 330</b>	<b>84 692</b>
<b>TOTAL</b>	<b>2 990 687</b>	<b>647 522</b>	<b>- 639 030</b>	<b>21 334</b>	<b>- 5 885</b>	<b>- 31 679</b>	<b>2 982 945</b>

### 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 2020, 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 dollars US 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 vise 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, aucune couverture de taux n'a été mise en place au cours de l'année 2020, toutefois, Coface se laisse la possibilité d'en remettre en place. Quelques opérations ponctuelles de couverture du risque de taux ont été mises en place sur des titres de créances négociables, dans le portefeuille monétaire.

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 82 % 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) ;
- obligations 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 5 % 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.

## Répartition de la juste valeur des instruments financiers au 31 décembre 2020 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
<b>Titres AFS</b>	<b>2 896 314</b>	<b>2 896 314</b>	<b>2 442 488</b>	<b>67 771</b>	<b>386 055</b>
Actions et autres titres à revenus variables	299 172	299 172	143 373	23	155 775
Obligations et effets publics	2 366 864	2 366 864	2 299 116	67 747	0
Parts de SCI	230 280	230 280			230 280
<b>Titres HTM</b>					
Obligations et effets publics	1 872	2 587	2 587		
<b>JVO - Trading</b>					
OPCVM monétaires	67	67	67		
<b>Dérivés actifs</b>	<b>7 237</b>	<b>7 237</b>	<b>715</b>	<b>6 413</b>	<b>109</b>
<b>Prêts et créances</b>	<b>77 167</b>	<b>77 167</b>		<b>77 167</b>	
<b>Immobilier de placements</b>	<b>288</b>	<b>288</b>			<b>288</b>
<b>TOTAL</b>	<b>2 982 945</b>	<b>2 983 660</b>	<b>2 445 858</b>	<b>151 350</b>	<b>386 452</b>

## Variation des titres évalués selon le niveau 3 au 31 décembre 2020

(en milliers d'euros)	31/12/19	GAINS ET PERTES COMPTABILISÉS AU COURS DE LA PÉRIODE		TRANSACTIONS DE LA PÉRIODE		ÉCART DE CHANGE	31/12/20
		AU COMPTE DE RÉSULTAT	DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES	ACHATS/ ÉMISSIONS	VENTES/ REMBOUR- SEMENTS		
<b>Titres AFS</b>	<b>390 308</b>	<b>- 10 159</b>	<b>5 355</b>	<b>8 424</b>	<b>- 1 488</b>	<b>- 1 825</b>	<b>386 055</b>
Actions et autres titres à revenus variables	154 835	- 5 559	9 389	1 653	1 841	- 1 825	155 775
Parts de SCI	235 473	- 4 600	- 4 034	6 771	- 3 329	0	230 280
<b>Dérivés actifs</b>	<b>109</b>			<b>0</b>		<b>0</b>	<b>109</b>
<b>Immobilier de placements</b>	<b>288</b>				<b>0</b>		<b>288</b>
<b>TOTAL</b>	<b>390 705</b>	<b>- 10 159</b>	<b>5 355</b>	<b>8 424</b>	<b>- 1 488</b>	<b>- 1 825</b>	<b>386 452</b>

## 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
<b>Titres AFS</b>	<b>2 911 034</b>	<b>2 911 034</b>	<b>2 520 706</b>	<b>23</b>	<b>390 308</b>
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	
Parts de SCI	235 473	235 473			235 473
<b>Titres HTM</b>					
Obligations et effets publics	1 842	1 842	1 842		
<b>JVO - Trading</b>					
OPCVM monétaires	43	43	43		
<b>Dérivés actifs</b>	<b>1 809</b>	<b>1 809</b>	<b>682</b>	<b>1 018</b>	<b>109</b>
<b>Prêts et créances</b>	<b>75 670</b>	<b>75 670</b>		<b>75 670</b>	
<b>Immobilier de placements</b>	<b>288</b>	<b>288</b>			<b>288</b>
<b>TOTAL</b>	<b>2 990 687</b>	<b>2 990 687</b>	<b>2 523 272</b>	<b>76 711</b>	<b>390 705</b>

## Variation des titres évalués selon le niveau 3 sur l'exercice 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 CAPITALUX PROPRES	ACHATS/ ÉMISSIONS	VENTES/ REMBOUR- SEMENTS		
<b>Titres AFS</b>	<b>367 453</b>	<b>- 8 701</b>	<b>20 393</b>	<b>13 000</b>	<b>- 2 192</b>	<b>354</b>	<b>390 308</b>
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
<b>Dérivés actifs</b>	<b>109</b>			<b>0</b>		<b>0</b>	<b>109</b>
<b>Immobilier de placements</b>	<b>288</b>				<b>0</b>		<b>288</b>
<b>TOTAL</b>	<b>367 850</b>	<b>- 8 701</b>	<b>20 393</b>	<b>13 000</b>	<b>- 2 192</b>	<b>354</b>	<b>390 705</b>

## Actifs financiers SPPI au 31 décembre 2020 (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	1 890 379	18 531
Placements en titres vifs – Actifs financiers non SPPI	21 306	202
<b>Placements en titres vifs</b>	<b>1 911 685</b>	<b>18 733</b>
Prêts et créances – Actifs financiers SPPI	77 167	
<b>Prêts et créances</b>	<b>77 167</b>	<b>0</b>
Trésorerie et équivalents de trésorerie – Actifs financiers SPPI	369 651	
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie</b>	<b>369 651</b>	<b>0</b>
<b>ACTIFS FINANCIERS SPPI</b>	<b>2 337 196</b>	<b>18 531</b>
<b>ACTIFS FINANCIERS NON SPPI</b>	<b>21 306</b>	<b>202</b>
<b>TOTAL</b>	<b>2 358 502</b>	<b>18 733</b>

<i>(en milliers d'euros)</i>	VALEUR BRUTE CLÔTURE	JUSTE VALEUR
Actifs financiers SPPI n'ayant pas de risque de crédit faible	57 251	59 134

## NOTE 4 CRÉANCES DES ACTIVITÉS DU SECTEUR BANCAIRE

## Ventilation par nature

<i>(en milliers d'euros)</i>	31/12/20	31/12/19
Créances des activités du secteur bancaire	2 326 941	2 346 710
Créances en défaut – activités du secteur bancaire	37 490	55 777
Provisions sur créances des activités du secteur bancaire	- 37 490	- 55 777
<b>TOTAL</b>	<b>2 326 941</b>	<b>2 346 710</b>

## 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 1. 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.

31/12/20

ÉCHUES

*(en milliers d'euros)*

	NON ÉCHUES	- 3 MOIS	3 MOIS À 1 AN	1 AN À 5 ANS	+ 5 ANS	TOTAL
Créances des activités du secteur bancaire et autres activités	1 583 412	743 529	0	0	0	2 326 941
Créances en défaut - activités du secteur bancaire et autres activités	0	0	3 690	27 854	5 946	37 490
Provisions sur créances des activités du secteur bancaire et autres activités	0	0	- 3 690	- 27 854	- 5 946	- 37 490
<b>Total créances des activités du secteur bancaire et autres activités</b>	<b>1 583 412</b>	<b>743 529</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2 326 941</b>
Provisions de sinistres en couverture des créances d'affacturage						
<b>TOTAL CRÉANCES DES ACTIVITÉS DU SECTEUR BANCAIRE ET AUTRES ACTIVITÉS NETTES DES PROVISIONS DE SINISTRES</b>	<b>1 583 412</b>	<b>743 529</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2 326 941</b>

31/12/19

ÉCHUES

*(en milliers d'euros)*

	NON ÉCHUES	- 3 MOIS	3 MOIS À 1 AN	1 AN À 5 ANS	+ 5 ANS	TOTAL
Créances des activités du secteur bancaire et autres activités	1 655 909	690 801	0	0	0	2 346 710
Créances en défaut - activités du secteur bancaire et autres activités	0	0	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
<b>Total créances des activités du secteur bancaire et autres activités</b>	<b>1 655 909</b>	<b>690 801</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2 346 710</b>
Provisions de sinistres en couverture des créances d'affacturage						
<b>TOTAL CRÉANCES DES ACTIVITÉS DU SECTEUR BANCAIRE ET AUTRES ACTIVITÉS NETTES DES PROVISIONS DE SINISTRES</b>	<b>1 655 909</b>	<b>690 801</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2 346 710</b>

## NOTE 5 INVESTISSEMENTS DANS LES ENTREPRISES ASSOCIÉES

Il n'y a pas d'investissement dans les entreprises associées au 31/12/2020.

## NOTE 6 IMMEUBLES D'EXPLOITATION ET AUTRES IMMOBILISATIONS

(en milliers d'euros)	31/12/20	31/12/19
	VALEUR NETTE	VALEUR NETTE
Immeubles d'exploitation	21 196	22 363
Immobilisations corporelles	14 041	15 800
Droits d'utilisation au titre de contrats de location preneurs	77 528	85 613
<b>TOTAL</b>	<b>112 765</b>	<b>123 776</b>

(en milliers d'euros)	31/12/20		
	VALEUR BRUTE	AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS	VALEUR NETTE
Immeubles d'exploitation	85 281	- 64 085	21 196
Immobilisations corporelles	49 332	- 35 291	14 041
Droits d'utilisation au titre de contrats de location preneurs	113 330	- 35 802	77 528
<b>TOTAL</b>	<b>247 943</b>	<b>- 135 178</b>	<b>112 765</b>

(en milliers d'euros)	31/12/19		
	VALEUR BRUTE	AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS	VALEUR NETTE
Immeubles d'exploitation	85 281	- 62 919	22 363
Immobilisations corporelles	56 195	- 40 395	15 800
Droits d'utilisation au titre de contrats de location preneurs	103 919	- 18 305	85 613
<b>TOTAL</b>	<b>245 395</b>	<b>- 121 619</b>	<b>123 776</b>

### Variation de la valeur brute des actifs corporels

(en milliers d'euros)	31/12/19	ENTRÉE DE PÉRIMÈTRE		AUGMENTATIONS	DIMINUTIONS	RECLASSEMENT	EFFET DE CHANGE	31/12/20
Terrains - exploitation	7 140	0	0	0	0	0	0	7 140
Immeubles d'exploitation	78 141	0	0	0	0	0	0	78 141
Droits d'utilisation au titre de contrats de location preneurs - immeubles d'exploitation	88 009	0	6 295	- 100	0	- 1 616		92 588
<b>Total immeubles d'exploitation</b>	<b>173 290</b>	<b>0</b>	<b>6 295</b>	<b>- 100</b>	<b>0</b>	<b>- 1 616</b>		<b>177 869</b>
Dépôts et cautionnements d'exploitation	3 540	0	167	- 3	0	- 36		3 668
Autres immobilisations corporelles	52 656	82	1 947	- 8 192	0	- 828		45 665
Droits d'utilisation au titre de contrats de location preneurs - autres immobilisations corporelles	15 909	0	4 889	0	0	- 56		20 742
<b>Total immobilisations corporelles</b>	<b>72 105</b>	<b>82</b>	<b>7 003</b>	<b>- 8 195</b>	<b>0</b>	<b>- 920</b>		<b>70 075</b>
<b>TOTAL</b>	<b>245 395</b>	<b>82</b>	<b>13 298</b>	<b>- 8 295</b>	<b>0</b>	<b>- 2 536</b>		<b>247 943</b>

(en milliers d'euros)	31/12/18	AUGMENTATIONS	DIMINUTIONS	EFFET DE CHANGE ET AUTRES	31/12/19
Terrains - exploitation	14 010	0	- 6 870	0	7 140
Immeubles d'exploitation	93 785	2 296	- 17 939	0	78 141
Droits d'utilisation au titre de contrats de location preneurs - immeubles d'exploitation	73 632	14 270	0	107	88 009
<b>Total immeubles d'exploitation</b>	<b>181 427</b>	<b>16 566</b>	<b>- 24 809</b>	<b>107</b>	<b>173 290</b>
Dépôts et cautionnements d'exploitation	3 412	305	- 25	- 152	3 540
Autres immobilisations corporelles	51 187	3 261	- 1 493	- 299	52 656
Droits d'utilisation au titre de contrats de location preneurs - autres immobilisations corporelles	11 763	4 122	0	24	15 909
<b>Total immobilisations corporelles</b>	<b>66 362</b>	<b>7 688</b>	<b>- 1 518</b>	<b>- 427</b>	<b>72 105</b>
<b>TOTAL</b>	<b>247 789</b>	<b>24 254</b>	<b>- 26 327</b>	<b>- 320</b>	<b>245 395</b>

## Variation des amortissements et dépréciations des actifs corporels

(en milliers d'euros)	31/12/19	ENTRÉE DE PÉRIMÈTRE	DOTATIONS	REPRISES	RECLASSEMENT	EFFET DE CHANGE	31/12/20
Amortissement immeubles d'exploitation	- 62 919	0	- 1 607	0	441	0	- 64 085
Dépréciations immeubles d'exploitation	0	0	0	441	- 441	0	0
Amortissement des droits d'utilisation au titre de contrats de location preneurs - immeubles d'exploitation	- 12 652	0	- 12 615	27	0	608	- 24 632
Dépréciations des droits d'utilisation au titre de contrats de location preneurs - immeubles d'exploitation		0	0	0		0	0
<b>Total immeubles d'exploitation</b>	<b>- 75 571</b>	<b>0</b>	<b>- 14 222</b>	<b>468</b>	<b>0</b>	<b>608</b>	<b>- 88 717</b>
Amortissement autres immobilisations corporelles	- 38 380	0	- 3 589	6 362	0	472	- 35 135
Dépréciations autres immobilisations corporelles	- 2 015	0	- 8	1 796	0	70	- 157
Amortissement des droits d'utilisation au titre de contrats de location preneurs - autres immobilisations corporelles	- 5 653	0	- 5 545	0		28	- 11 170
Dépréciations des droits d'utilisation au titre de contrats de location preneurs - autres immobilisations corporelles		0	0	0		0	0
<b>Total immobilisations corporelles</b>	<b>- 46 048</b>	<b>0</b>	<b>- 9 142</b>	<b>8 158</b>	<b>0</b>	<b>570</b>	<b>- 46 462</b>
<b>TOTAL</b>	<b>- 121 619</b>	<b>0</b>	<b>- 23 364</b>	<b>8 626</b>	<b>0</b>	<b>1 178</b>	<b>- 135 179</b>

## 4

## ÉLÉMENTS FINANCIERS

Notes et annexes aux comptes consolidés

(en milliers d'euros)	31/12/18	DOTATIONS	REPRISES	EFFET DE CHANGE ET AUTRES	31/12/19
Amortissement immeubles d'exploitation	- 74 680	- 1 643	13 404	0	- 62 919
Dépréciations immeubles d'exploitation	0	0	0	0	0
Dépréciations des droits d'utilisation au titre de contrats de location preneurs - immeubles d'exploitation		- 12 653	- 213	214	- 12 652
<b>Total immeubles d'exploitation</b>	<b>- 74 680</b>	<b>- 14 296</b>	<b>13 191</b>	<b>214</b>	<b>- 75 571</b>
Amortissement autres immobilisations corporelles	- 36 194	- 4 557	2 610	- 239	- 38 380
Dépréciations autres immobilisations corporelles	- 2 547	- 14	0	546	- 2 015
Amortissement des droits d'utilisation au titre de contrats de location preneurs - autres immobilisations corporelles	0	- 5 643		- 10	- 5 653
Dépréciations des droits d'utilisation au titre de contrats de location preneurs - autres immobilisations corporelles	0	0	0	0	0
<b>Total immobilisations corporelles</b>	<b>- 38 741</b>	<b>- 10 214</b>	<b>2 610</b>	<b>297</b>	<b>- 46 048</b>
<b>TOTAL</b>	<b>- 113 421</b>	<b>- 24 510</b>	<b>15 801</b>	<b>511</b>	<b>- 121 619</b>

## Valeur de marché des immeubles d'exploitation

(en milliers d'euros)	31/12/20	31/12/19
Valeur nette comptable	21 196	22 363
Valeur de marché	72 699	43 995
<b>PLUS OU MOINS-VALUES LATENTES</b>	<b>51 503</b>	<b>21 632</b>

Les immeubles d'exploitation détenus par le Groupe Coface ne présentent pas de moins-value latente ; aucune dépréciation n'est donc constatée au 31 décembre 2020.

## NOTE 7 CRÉANCES NÉES DES OPÉRATIONS D'ASSURANCE OU DE RÉASSURANCE

### Ventilation par nature

(en milliers d'euros)	31/12/20			31/12/19		
	BRUT	PROVISION	NET	BRUT	PROVISION	NET
Créances sur les assurés et les agents	289 824	- 37 915	251 909	302 755	- 36 864	265 891
Primes acquises non émises	90 499		90 499	123 755		123 755
Créances nées d'opérations de réassurance nettes	174 374	- 221	174 153	142 937	- 221	142 716
<b>TOTAL</b>	<b>554 697</b>	<b>- 38 136</b>	<b>516 561</b>	<b>569 447</b>	<b>- 37 085</b>	<b>532 362</b>

## Ventilation par échéance

(en milliers d'euros)	31/12/20					TOTAL
	ÉCHUES					
	NON ÉCHUES	- 3 MOIS	3 MOIS À 1 AN	1 AN À 5 ANS	+ 5 ANS	
<b>TOTAL CRÉANCES D'ASSURANCE ET DE RÉASSURANCE</b>	<b>363 147</b>	<b>106 217</b>	<b>29 453</b>	<b>16 980</b>	<b>766</b>	<b>516 561</b>

(en milliers d'euros)	31/12/19					TOTAL
	ÉCHUES					
	NON ÉCHUES	- 3 MOIS	3 MOIS À 1 AN	1 AN À 5 ANS	+ 5 ANS	
<b>TOTAL CRÉANCES D'ASSURANCE ET DE RÉASSURANCE</b>	<b>393 216</b>	<b>83 053</b>	<b>42 816</b>	<b>12 257</b>	<b>1 020</b>	<b>532 362</b>

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 3 mois.

## NOTE 8 AUTRES ACTIFS

(en milliers d'euros)	31/12/20	31/12/19
Frais d'acquisition reportés	35 494	40 384
Créances clients sur autres activités	62 390	62 112
Créances d'impôt exigible	49 853	49 675
Autres créances	181 332	181 187
<b>TOTAL</b>	<b>329 069</b>	<b>333 358</b>

La ligne « autres créances » se compose principalement :

- de créances dans les entités d'affacturage vis-à-vis des entités d'assurance-crédit pour 34 millions d'euros ;

- de prêts accordés à des entités Coface non consolidées pour 43 millions d'euros.

## NOTE 9 TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE

(en milliers d'euros)	31/12/20	31/12/19
Disponibilités	378 134	296 121
Équivalents de trésorerie	22 835	24 656
<b>TOTAL</b>	<b>400 969</b>	<b>320 777</b>

Au 31 décembre 2020 le cash opérationnel ressort en hausse de plus de 80 millions d'euros comparé au 31 décembre 2019. Suite à la crise sanitaire il a été décidé de relever le montant de liquidité pour anticiper le paiement de sinistre. Malgré le soutien de nombreux états, le Groupe a décidé d'être prudent sur les investissements des excédents de liquidité afin de

conserver suffisamment de trésorerie pour subvenir à ses besoins.

Les montants en trésorerie et 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 EUROS
Valeur au 31 décembre 2019	152 031 949	2	304 063 898
Annulation d'actions	-	-	-
<b>Valeur au 31 décembre 2020</b>	<b>152 031 949</b>	<b>2</b>	<b>304 063 898</b>
Déduction des titres auto-détenus	- 2 341 985	2	- 4 683 970
<b>VALEUR AU 31 DÉCEMBRE 2020 HORS TITRES AUTO-DÉTENUS</b>	<b>149 689 964</b>	<b>2</b>	<b>299 379 928</b>

Actionnaires	31/12/20		31/12/19	
	NOMBRE D'ACTIONS	%	NOMBRE D'ACTIONS	%
Natixis	64 153 881	42,86 %	64 153 881	42,48 %
Public	85 536 083	57,14 %	86 877 316	57,52 %
<b>TOTAL HORS TITRES AUTO-DÉTENUS</b>	<b>149 689 964</b>	<b>100 %</b>	<b>151 031 197</b>	<b>100 %</b>

L'entité mère du Groupe Coface est Natixis, elle-même est détenue par BPCE, organe central des Banques Populaires et des Caisses d'Épargne.

Au 31 décembre 2020, Natixis détient 42,86 % des actions du Groupe Coface hors titres auto-détenus, et détient 42,20 % des actions y compris titres auto-détenus. La cession de 29,5 % du capital de Coface de Natixis à Arch Capital

Group Ltd, annoncée le 25 février 2020, sera effective à la réalisation de l'opération.

La réalisation définitive de l'opération est soumise à l'obtention de l'ensemble des autorisations réglementaires requises.

## 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 K€)
Long-Term Incentive Plan 2017	08/02/17	333 197	3 ans	09/02/20	09/02/20	6,2	86
Long-Term Incentive Plan 2018	12/02/18	289 132	3 ans	15/02/21	15/02/21	8,5	646
Long-Term Incentive Plan 2019	11/02/19	368 548	3 ans	14/02/22	14/02/22	7,9	762
Long-Term Incentive Plan 2020	05/02/20	312 200	3 ans	06/02/23	06/02/23	11,4	879

### Évolution du nombre d'actions gratuites

PLAN	NOMBRE D'ACTIONS À ACQUÉRIR AU 31/12/19	ATTRIBUTION D'ACTIONS GRATUITES EN 2020	NOMBRE D'ACTIONS ANNULÉES EN 2020	NOMBRE D'ACTIONS ACQUISES EN 2020	NOMBRE D'ACTIONS À ACQUÉRIR AU 31/12/20
Long-Term Incentive Plan 2017	333 197			- 333 197	0
Long-Term Incentive Plan 2018	298 132			- 10 000	288 132
Long-Term Incentive Plan 2019	368 548			- 1 240	367 308
Long-Term Incentive Plan 2020		312 200			312 200

L'enveloppe globale affectée au Long-Term Incentive Plan 2020 s'élevait à 347 841 titres ; 340 309 titres ont été affectés nominativement à des bénéficiaires, dont 312 200 sous forme

d'actions gratuites et 28 109 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 2 373 milliers d'euros sur l'exercice clos au 31 décembre 2020.

## NOTE 12 RÉSERVES DE RÉÉVALUATION

(en milliers d'euros)	INSTRUMENTS 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
<b>Montants au 1<sup>er</sup> janvier 2020</b>	<b>214 812</b>	<b>- 34 700</b>	<b>- 20 866</b>	<b>159 246</b>	<b>- 117</b>	<b>159 129</b>
Variation de la juste valeur des actifs financiers disponibles à la vente - transférée en résultat	958		- 396	562	0	562
Variation de la juste valeur des actifs financiers disponibles à la vente - comptabilisée en capitaux propres	20 218		- 2 957	17 261	1	17 262
Variation de réserve gains et pertes non recyclables (IAS 19R)		1 700	- 402	1 298	0	1 298
Transactions avec les actionnaires	0		0	0	0	0
<b>MONTANTS AU 31 DÉCEMBRE 2020</b>	<b>235 988</b>	<b>- 33 000</b>	<b>- 24 621</b>	<b>178 367</b>	<b>- 116</b>	<b>178 251</b>

(en milliers d'euros)	INSTRUMENTS 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
<b>Montants au 1<sup>er</sup> janvier 2019</b>	<b>116 607</b>	<b>- 30 314</b>	<b>- 1 836</b>	<b>84 457</b>	<b>- 122</b>	<b>84 335</b>
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
<b>MONTANTS AU 31 DÉCEMBRE 2019</b>	<b>214 812</b>	<b>- 34 700</b>	<b>- 20 866</b>	<b>159 246</b>	<b>- 117</b>	<b>159 129</b>

## NOTE 13 PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES

(en milliers d'euros)	31/12/20	31/12/19
Provisions pour litiges	2 143	2 769
Provisions pour pensions et obligations similaires	63 619	66 447
Autres provisions pour risques et charges	30 546	31 716
<b>TOTAL</b>	<b>96 307</b>	<b>100 932</b>

(en milliers d'euros)	30/12/19	ENTRÉE DE PÉRIMÈTRE	DOTATIONS	REPRISES UTILISÉES	REPRISES NON UTILISÉES	RECLAS-SEMENT	VARIATION EN OCI	EFFET DE CHANGE	31/12/20
Provision pour litiges personnel	2 554	0	207	0	- 911	0	0	- 35	1 815
Provision pour autres litiges	215	0	283	0	0	- 92	0	- 78	328
<b>Provisions pour litiges</b>	<b>2 769</b>	<b>0</b>	<b>490</b>	<b>0</b>	<b>- 911</b>	<b>- 92</b>	<b>0</b>	<b>- 113</b>	<b>2 143</b>
<b>Provisions pour pensions et obligations similaires</b>	<b>66 447</b>	<b>560</b>	<b>3 565</b>	<b>- 4 514</b>	<b>- 533</b>	<b>0</b>	<b>- 1 700</b>	<b>- 206</b>	<b>63 619</b>
Provision pour risque sur les filiales	17 942	0	0	0	- 1 202	0	0	- 98	16 642
Provisions pour restructuration	10 532	0	6 070	- 3 484	- 2 094	0	0	15	11 039
Provisions pour plan d'attribution d'actions gratuites	0	0	- 3 355	1 778	1 577	0	0	0	0
Provision pour impôts (hors impôt courant)	576	0	0	0	0	92	0	- 38	630
Autres provisions pour risques	2 666	0	0	0	- 431	0	0	0	2 235
<b>Autres provisions pour risques et charges</b>	<b>31 716</b>	<b>0</b>	<b>2 715</b>	<b>- 1 706</b>	<b>- 2 150</b>	<b>92</b>	<b>0</b>	<b>- 121</b>	<b>30 546</b>
<b>TOTAL</b>	<b>100 932</b>	<b>560</b>	<b>6 770</b>	<b>- 6 220</b>	<b>- 3 594</b>	<b>0</b>	<b>- 1 700</b>	<b>- 440</b>	<b>96 307</b>

(en milliers d'euros)	31/12/18	ENTRÉE DE PÉRIMÈTRE	DOTATIONS	REPRISES UTILISÉES	REPRISES NON UTILISÉES	RECLAS-SEMENT	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
<b>Provisions pour litiges</b>	<b>3 441</b>	<b>0</b>	<b>1 057</b>	<b>- 850</b>	<b>- 852</b>	<b>- 19</b>	<b>0</b>	<b>- 8</b>	<b>2 769</b>
<b>Provisions pour pensions et obligations similaires</b>	<b>62 564</b>	<b>127</b>	<b>5 201</b>	<b>- 4 995</b>	<b>- 973</b>	<b>0</b>	<b>4 386</b>	<b>137</b>	<b>66 447</b>
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
<b>Autres provisions pour risques et charges</b>	<b>28 339</b>	<b>0</b>	<b>11 099</b>	<b>- 8 738</b>	<b>- 385</b>	<b>732</b>	<b>0</b>	<b>669</b>	<b>31 716</b>
<b>TOTAL</b>	<b>94 344</b>	<b>127</b>	<b>17 357</b>	<b>- 14 583</b>	<b>- 2 210</b>	<b>713</b>	<b>4 386</b>	<b>798</b>	<b>100 932</b>

Les provisions pour risques et charges comprennent principalement les provisions pour retraites et obligations similaires ainsi que des provisions pour restructuration. Les autres provisions pour risques et charges sont essentiellement composées des provisions pour risque sur les filiales (17,9 millions d'euros) et les provisions pour restructuration (10,5 millions d'euros).

La principale variation nette de l'exercice est liée aux provisions pour risque sur filiales : Coface Services West Africa (1 million d'euros).

Les provisions liées au plan stratégique s'élèvent à 10,4 millions d'euros au 31 décembre 2020. L'impact net sur la période correspond à une reprise de 0,5 million d'euros.

## NOTE 14 AVANTAGES AU PERSONNEL

(en milliers d'euros)	31/12/20	31/12/19
<b>Valeur actuelle de l'engagement au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>68 684</b>	<b>64 585</b>
Coût des services rendus	3 187	1 455
Coût financier	437	2 803
(Gains)/pertes actuarielles	- 2 228	4 506
Prestations payées	- 4 659	- 4 934
Entrée de périmètre	560	127
Autres	- 207	142
<b>Valeur actuelle de l'engagement à la clôture</b>	<b>65 774</b>	<b>68 684</b>
<b>Variation des actifs du régime</b>		
<b>Juste valeur des actifs du régime au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>2 237</b>	<b>2 021</b>
Écarts de réévaluation - Rendement des actifs du régime	65	156
Contribution de l'employé	0	0
Contribution de l'employeur	72	83
Prestations payées	- 218	- 23
Autres	0	0
<b>Juste valeur des actifs du régime à la clôture</b>	<b>2 156</b>	<b>2 237</b>
<b>Réconciliation</b>		
<b>Valeur actuelle de l'engagement à la clôture</b>	<b>65 774</b>	<b>68 684</b>
Juste valeur des actifs du régime	2 156	2 237
<b>(Passif)/Actif comptabilisé au bilan à la clôture</b>	<b>- 63 619</b>	<b>- 66 447</b>
<b>Compte de résultat</b>		
Coût des services rendus au cours de l'exercice	3 187	1 474
Prestations versées dont montants payés au titre de liquidation	0	0
Coût financier	437	965
Produit financier	- 17	0
Écarts de réévaluation sur autres avantages à long terme	- 575	1 804
Autres	- 207	141
<b>(Produits)/Charges comptabilisés en résultat à la clôture</b>	<b>2 824</b>	<b>4 365</b>
<b>Variations comptabilisées directement en capitaux propres non recyclables</b>		
Écarts de réévaluation générés sur l'exercice	- 1 700	4 386
<b>Écarts de réévaluation comptabilisés en capitaux propres non recyclables</b>	<b>- 1 700</b>	<b>4 386</b>

## 4

## ÉLÉMENTS FINANCIERS

Notes et annexes aux comptes consolidés

	31/12/20					
(en milliers d'euros)	FRANCE	ALLEMAGNE	AUTRICHE	ITALIE	AUTRES	TOTAL
<b>Valeur actuelle de l'engagement au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>14 424</b>	<b>27 227</b>	<b>19 235</b>	<b>3 890</b>	<b>3 908</b>	<b>68 684</b>
Acquisition/Fusion/Sortie de Périmètre	0	0	0	0	560	560
Coût des services rendus	783	1 484	200	322	399	3 187
Coût financier	59	207	150	21	0	437
(Gains)/pertes actuarielles	- 911	- 410	- 758	- 131	- 17	- 2 228
Prestations payées	- 956	- 2 563	- 732	- 78	- 330	- 4 659
Autres	0	0	0	0	- 207	- 207
<b>Valeur actuelle de l'engagement à la clôture</b>	<b>13 399</b>	<b>25 944</b>	<b>18 095</b>	<b>4 024</b>	<b>4 313</b>	<b>65 774</b>
<b>Variation des actifs du régime</b>						
<b>Juste valeur des actifs du régime au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>0</b>	<b>1 313</b>	<b>925</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2 238</b>
Écarts de réévaluation – Rendement des actifs du régime	0	66	- 1	0	0	65
Contribution de l'employeur	0	16	56	0	0	72
Prestations payées	0	- 193	- 25	0	0	- 218
Autres	0	0	0	0	0	0
<b>Juste valeur des actifs du régime à la clôture</b>	<b>0</b>	<b>1 202</b>	<b>955</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2 157</b>
<b>Réconciliation</b>						
<b>Valeur actuelle de l'engagement à la clôture</b>	<b>13 399</b>	<b>25 944</b>	<b>18 095</b>	<b>4 024</b>	<b>4 313</b>	<b>65 774</b>
Juste valeur des actifs du régime	0	1 202	955	0	0	2 157
<b>(Passif)/Actif comptabilisé au bilan à la clôture</b>	<b>- 13 399</b>	<b>- 24 742</b>	<b>- 17 140</b>	<b>- 4 024</b>	<b>- 4 313</b>	<b>- 63 618</b>
<b>Compte de résultat</b>						
Coût des services rendus au cours de l'exercice	783	1 484	200	322	399	3 187
Coût des services passés	0	0	0	0	0	0
Prestations versées dont montants payés au titre de liquidation	0	0	0	0	0	0
Coût financier	59	207	150	21	0	437
Produit financier	0	- 9	- 8	0	0	- 17
Écarts de réévaluation sur autres avantages à long terme	- 86	- 442	- 23	- 23	0	- 575
Autre	0	0	0	0	- 207	- 207
<b>(Produits)/Charges comptabilisés en résultat à la clôture</b>	<b>755</b>	<b>1 239</b>	<b>320</b>	<b>319</b>	<b>192</b>	<b>2 824</b>
<b>Variations comptabilisées directement en capitaux propres non recyclables</b>						
Écarts de réévaluation générés sur l'exercice	- 825	- 25	- 726	- 108	- 17	- 1 700
<b>Écarts de réévaluation comptabilisés en capitaux propres non recyclables</b>	<b>- 825</b>	<b>- 25</b>	<b>- 726</b>	<b>- 108</b>	<b>- 17</b>	<b>- 1 700</b>

31/12/19

(en milliers d'euros)	FRANCE	ALLEMAGNE	AUTRICHE	ITALIE	AUTRES	TOTAL
<b>Valeur actuelle de l'engagement au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>16 267</b>	<b>24 666</b>	<b>16 578</b>	<b>3 312</b>	<b>3 762</b>	<b>64 585</b>
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
<b>Valeur actuelle de l'engagement à la clôture</b>	<b>14 424</b>	<b>27 227</b>	<b>19 235</b>	<b>3 890</b>	<b>3 908</b>	<b>68 684</b>
<b>Variation des actifs du régime</b>						
<b>Juste valeur des actifs du régime au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>0</b>	<b>1 248</b>	<b>773</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2 021</b>
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
<b>Juste valeur des actifs du régime à la clôture</b>	<b>0</b>	<b>1 313</b>	<b>924</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2 237</b>
<b>Réconciliation</b>						
<b>Valeur actuelle de l'engagement à la clôture</b>	<b>14 424</b>	<b>27 227</b>	<b>19 235</b>	<b>3 890</b>	<b>3 908</b>	<b>68 684</b>
Juste valeur des actifs du régime	0	1 313	924	0	0	2 237
<b>(Passif)/Actif comptabilisé au bilan à la clôture</b>	<b>- 14 424</b>	<b>- 25 914</b>	<b>- 18 311</b>	<b>- 3 890</b>	<b>- 3 908</b>	<b>- 66 447</b>
<b>Compte de résultat</b>						
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
<b>(Produits)/Charges comptabilisés en résultat à la clôture</b>	<b>781</b>	<b>2 637</b>	<b>504</b>	<b>425</b>	<b>18</b>	<b>4 365</b>
<b>Variations comptabilisées directement en capitaux propres non recyclables</b>						
Écarts de réévaluation générés sur l'exercice	- 1 383	2 429	3 127	213	0	4 386
<b>Écarts de réévaluation comptabilisés en capitaux propres non recyclables</b>	<b>- 1 383</b>	<b>2 429</b>	<b>3 127</b>	<b>213</b>	<b>0</b>	<b>4 386</b>

## 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.

	31/12/20			
	FRANCE	ALLEMAGNE	AUTRICHE	ITALIE
Taux d'inflation	1,60 %	1,60 %	1,60 %	1,60 %
Taux d'actualisation				
Compléments de retraite et autres régimes	0,00 %	1,10 %	1,10 %	N/A
Indemnités de fin de carrière	0,50 %	N/A	1,10 %	1,10 %
Médailles du travail	0,00 %	1,10 %	1,10 %	1,10 %
Autres avantages	0,00 %	1,10 %	N/A	1,10 %
Taux de croissance des salaires (inflation incluse)	1,90 %	2,10 %	3,00 %	1,60 %
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				
Compléments de retraite et autres régimes	0,00	1,16	4,20	7,40
Indemnités de fin de carrière	14,89	N/A	9,57	11,10
Médailles du travail	14,89	14,56	18,26	7,50
Autres avantages	0,00	3,34	N/A	0,00
Duration (en années)				
Compléments de retraite et autres régimes	3,72	13,17	17,28	20,20
Indemnités de fin de carrière	14,57	0,00	9,38	9,49
Médailles du travail	8,04	10,26	10,24	10,67
Autres avantages	13,88	1,68	N/A	N/A

	31/12/19			
	FRANCE	ALLEMAGNE	AUTRICHE	ITALIE
Taux d'inflation	1,70 %	1,70 %	1,70 %	1,70 %
Taux d'actualisation				
Compléments de retraite et autres régimes	0,00 %	0,80 %	0,80 %	N/A
Indemnités de fin de carrière	0,40 %	N/A	0,80 %	0,80 %
Médailles du travail	0,00 %	0,80 %	0,80 %	0,80 %
Autres avantages	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				
Compléments de retraite et autres régimes	0,00	1,26	4,39	8,40
Indemnités de fin de carrière	16,83	N/A	10,04	12,10
Médailles du travail	16,83	14,88	19,38	8,50
Autres avantages	0,00	3,78	N/A	0,00
Duration (en années)				
Compléments de retraite et autres régimes	3,76	13,55	18,24	22,10
Indemnités de fin de carrière	14,57	0,00	10,04	9,63
Médailles du travail	8,93	10,57	9,31	10,80
Autres avantages	14,18	1,66	N/A	N/A

## Tests de sensibilité de la dette actuarielle

31/12/20

	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	- 12,41 %	- 11,11 %	- 9,00 %	- 1,68 %
Variation de - 1 % du taux d'actualisation	15,62 %	13,26 %	10,47 %	1,73 %
Variation de + 1 % du taux d'inflation	8,11 %	9,57 %	1,35 %	1,34 %
Variation de - 1 % du taux d'inflation	- 6,74 %	- 8,16 %	- 1,73 %	- 1,33 %
Variation de + 1 % du taux d'évolution des coûts médicaux	15,05 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %
Variation de - 1 % du taux d'évolution des coûts médicaux	- 12,65 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %
Variation de + 1 % du taux de croissance des salaires et des rentes (inflation incluse)	11,55 %	11,63 %	2,48 %	1,34 %
Variation de - 1 % du taux de croissance des salaires et des rentes (inflation incluse)	- 9,57 %	- 9,97 %	- 2,72 %	- 1,33 %

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 %

## NOTE 15 DETTES DE FINANCEMENT

(en milliers d'euros)	31/12/20	31/12/19
<b>Exigibilité à moins d'un an</b>		
• Intérêts	11 756	11 756
• Amortissement des frais	- 571	- 547
<b>Total</b>	<b>11 185</b>	<b>11 209</b>
<b>Exigibilité entre un an et cinq ans</b>		
• Amortissement des frais	- 1 376	- 1 948
• Nominal	380 000	380 000
<b>Total</b>	<b>378 624</b>	<b>378 052</b>
<b>Exigibilité à plus de cinq ans</b>		
• Amortissement des frais	-	0
• Nominal	-	0
<b>Total</b>	<b>-</b>	<b>0</b>
<b>TOTAL</b>	<b>389 810</b>	<b>389 261</b>

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 389 810 milliers d'euros au 31 décembre 2020 ; 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 1 947 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 16 222 milliers d'euros au 31 décembre 2020.

## NOTE 16 PASSIFS LOCATIFS

(en milliers d'euros)	31/12/20	31/12/19
Passifs locatifs – Loc. immo.	78 354	82 425
Passifs locatifs – Loc. mob.	9 771	10 565
<b>PASSIFS LOCATIFS – LOCATION</b>	<b>88 124</b>	<b>92 990</b>

## NOTE 17 PASSIFS TECHNIQUES RELATIFS AUX CONTRATS D'ASSURANCE

(en milliers d'euros)	31/12/20	31/12/19
Provisions pour primes non acquises	255 380	281 465
Provisions de sinistres	1 372 822	1 361 352
Provisions pour ristournes de primes	175 890	184 402
<b>Passifs techniques relatifs aux contrats d'assurance</b>	<b>1 804 092</b>	<b>1 827 219</b>
Provisions pour primes non acquises	- 44 891	- 59 130
Provisions de sinistres	- 485 476	- 341 936
Provisions pour ristournes de primes	- 73 086	- 49 301
<b>Part des réassureurs dans les passifs techniques relatifs aux contrats d'assurance</b>	<b>- 603 453</b>	<b>- 450 367</b>
<b>PROVISIONS TECHNIQUES NETTES</b>	<b>1 200 639</b>	<b>1 376 852</b>

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 780 millions d'euros au 31 décembre 2020.

## NOTE 18 RESSOURCES DES ACTIVITÉS DU SECTEUR BANCAIRE

(en milliers d'euros)	31/12/20	31/12/19
Dettes envers des entreprises du secteur bancaire	535 447	523 020
Dettes envers la clientèle des entreprises du secteur bancaire	357 384	301 058
Dettes financières représentées par des titres	1 425 562	1 538 727
<b>TOTAL</b>	<b>2 318 392</b>	<b>2 362 805</b>

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)	31/12/20	31/12/19
Impôts différés actif	- 49 250	- 64 042
Impôts différés passif	110 507	107 357
<b>SOLDE NET (ACTIF) - PASSIF</b>	<b>61 256</b>	<b>43 315</b>
Décalages temporaires	- 11 753	- 16 705
Engagements de retraites et autres avantages accordés aux salariés	- 9 135	- 9 951
Déficits fiscaux	- 6 391	- 7 290
Annulation de la provision pour égalisation	88 535	77 261
<b>SOLDE NET (ACTIF) - PASSIF</b>	<b>61 256</b>	<b>43 315</b>

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)	31/12/19	VARIATION PAR RÉSULTAT	VARIATION RÉÉVALUATION DES PLACEMENTS AFS	VARIATION DES IMPACTS DE CHANGE	ENTRÉE DE PÉRIMÈTRE	AUTRES MOUVEMENTS	31/12/20
Europe du Nord	49 127	4 302	83	- 247	4 206	5	57 476
Europe de l'Ouest	29 088	- 5 665	- 238	31	0	506	23 722
Europe centrale	- 2 127	1 966	- 67	- 258	0	561	75
Méditerranée et Afrique	- 24 380	5 531	0	354	0	0	- 18 495
Amérique du Nord	2 402	- 278	489	- 221	0	0	2 392
Amérique latine	- 6 025	- 990	2 851	1 637	0	0	- 2 527
Asie-Pacifique	- 4 770	3 033	234	116	0	0	- 1 387
<b>TOTAL</b>	<b>43 315</b>	<b>7 899</b>	<b>3 352</b>	<b>1 412</b>	<b>4 206</b>	<b>1 072</b>	<b>61 256</b>

(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 et 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
<b>TOTAL</b>	<b>43 153</b>	<b>43 249</b>	<b>-20 742</b>	<b>20 189</b>	<b>880</b>	<b>-261</b>	<b>43 315</b>

\* Effets liés à la 1<sup>re</sup> application de la norme IFRS 16.

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)	31/12/20	31/12/19
Europe du Nord	2 420	986
Europe de l'Ouest	0	1 422
Europe centrale	86	609
Méditerranée et Afrique	944	717
Amérique du Nord	71	0
Amérique latine	888	1 083
Asie-Pacifique	1 981	2 472
<b>TOTAL</b>	<b>6 391</b>	<b>7 290</b>

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 2021 à 2025, 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)	31/12/20	31/12/19
Dépôt de garantie des assurés et divers	1 676	2 630
Dettes envers les assurés et les agents	83 159	78 446
<b>Dettes nées des opérations d'assurance ou de réassurance acceptées</b>	<b>84 835</b>	<b>81 076</b>
Dettes envers les réassureurs et les cédants	326 103	135 454
Dépôts reçus des réassureurs	3 194	3 333
<b>Dettes nées d'opérations de réassurance cédées</b>	<b>329 297</b>	<b>138 787</b>
<b>TOTAL</b>	<b>414 133</b>	<b>219 863</b>

## NOTE 21 AUTRES PASSIFS

(en milliers d'euros)	31/12/20	31/12/19
<b>Dettes d'impôt exigible</b>	<b>70 621</b>	<b>66 295</b>
<b>Instruments dérivés et dettes rattachées</b>	<b>26</b>	<b>889</b>
Personnel	51 227	56 621
Créditeurs divers	197 402	206 781
Produits constatés d'avance	7 711	9 340
Comptes de régularisation passif	5 879	17 828
<b>Autres dettes</b>	<b>262 219</b>	<b>290 570</b>
<b>TOTAL</b>	<b>332 865</b>	<b>357 754</b>

## ANALYSE DES PRINCIPAUX POSTES DU COMPTE DE RÉSULTAT

### NOTE 22 CHIFFRE D'AFFAIRES

#### Décomposition du chiffre d'affaires consolidé

(en milliers d'euros)	31/12/20	31/12/19
<i>Primes affaires directes</i>	1 176 378	1 224 651
<i>Primes en acceptation</i>	97 389	102 984
<b>Primes brutes émises</b>	<b>1 273 767</b>	<b>1 327 635</b>
<b>Ristournes de primes</b>	<b>- 78 111</b>	<b>- 95 079</b>
<b>Variation des provisions pour primes non acquises</b>	<b>8 678</b>	<b>3 041</b>
<b>Primes brutes acquises</b>	<b>1 204 334</b>	<b>1 235 597</b>
<b>Accessoires de primes</b>	<b>143 985</b>	<b>140 114</b>
<b>Produits nets des activités bancaires</b>	<b>58 450</b>	<b>64 106</b>
Autres prestations et services liés	102	94
Information et autres services	34 523	31 108
Gestion de créances	9 469	10 069
<b>Produits des autres activités</b>	<b>44 094</b>	<b>41 271</b>
<b>Autres revenus</b>	<b>246 530</b>	<b>245 491</b>
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ</b>	<b>1 450 864</b>	<b>1 481 088</b>

## Chiffre d'affaires consolidé par région de facturation

(en milliers d'euros)	31/12/20	31/12/19
Europe du Nord	297 721	307 464
Europe de l'Ouest	291 848	294 650
Europe centrale	143 081	148 078
Méditerranée et Afrique	394 890	394 175
Amérique du Nord	136 518	138 475
Amérique latine	67 328	80 653
Asie-Pacifique	119 478	117 593
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ</b>	<b>1 450 864</b>	<b>1 481 088</b>

## Chiffre d'affaires consolidé par activité

(en milliers d'euros)	31/12/20	31/12/19
<i>Primes brutes acquises - Crédit</i>	1 132 876	1 164 752
<i>Primes brutes acquises - Single Risk</i>	21 141	21 193
<b>Primes brutes acquises - Assurance-crédit</b>	<b>1 154 017</b>	<b>1 185 945</b>
<b>Accessoires de primes</b>	<b>143 985</b>	<b>140 114</b>
<b>Autres prestations et services liés</b>	<b>102</b>	<b>94</b>
<b>Chiffre d'affaires de l'activité d'assurance-crédit</b>	<b>1 298 104</b>	<b>1 326 153</b>
<b>Primes brutes acquises - Caution</b>	<b>50 317</b>	<b>49 652</b>
Commissions de financement	26 995	35 226
Commissions d'affacturage	32 758	30 304
Autres	- 1 302	- 1 424
<b>Produit net des activités bancaires (affacturage)</b>	<b>58 450</b>	<b>64 106</b>
Information et autres services	34 523	31 108
Gestion de créances	9 469	10 069
<b>Chiffre d'affaires de l'activité d'information et autres services</b>	<b>43 992</b>	<b>41 177</b>
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ</b>	<b>1 450 864</b>	<b>1 481 088</b>

## NOTE 23 CHARGES DES PRESTATIONS DES CONTRATS

(en milliers d'euros)	31/12/20	31/12/19
Sinistres payés nets de recours	- 541 323	- 456 416
Frais de gestion des sinistres	- 31 839	- 31 212
Variation des provisions de sinistres	- 50 490	- 48 619
<b>TOTAL</b>	<b>- 623 653</b>	<b>- 536 247</b>

## Charges des prestations des contrats par année de survenance

(en milliers d'euros)	31/12/20			31/12/19		
	OPÉRATIONS BRUTES	CESSIONS ET RÉTROCESSIONS	OPÉRATIONS NETTES	OPÉRATIONS BRUTES	CESSIONS ET RÉTROCESSIONS	OPÉRATIONS NETTES
Charges de sinistres de l'année en cours	- 905 412	391 217	- 514 195	- 866 463	219 596	- 646 867
Charges de sinistres sur les exercices antérieurs	281 759	- 94 493	187 266	330 216	- 80 145	250 071
<b>TOTAL</b>	<b>- 623 653</b>	<b>296 724</b>	<b>- 326 929</b>	<b>- 536 247</b>	<b>139 451</b>	<b>- 396 796</b>

## NOTE 24 FRAIS GÉNÉRAUX PAR DESTINATION

(en milliers d'euros)	31/12/20	31/12/19
Frais d'acquisition des contrats	- 238 453	- 242 675
Frais d'administration	- 261 807	- 274 784
Autres charges de l'activité assurance	- 60 971	- 70 739
Charges d'exploitation bancaire hors coût du risque	- 12 833	- 13 742
Charges des activités de services	- 81 608	- 75 198
<b>Charges d'exploitation</b>	<b>- 655 672</b>	<b>- 677 138</b>
<b>Gestion interne des placements</b>	<b>- 3 420</b>	<b>- 4 037</b>
<b>Frais de gestion de sinistres</b>	<b>- 31 839</b>	<b>- 31 212</b>
<b>TOTAL</b>	<b>- 690 931</b>	<b>- 712 387</b>
<i>dont intéressement et participation des salariés</i>	<i>- 2 854</i>	<i>- 7 038</i>

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 690 931 milliers d'euros au 31 décembre 2020, contre 712 387 milliers d'euros au 31 décembre 2019.

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)	31/12/20	31/12/19
Dotations aux provisions sur créances	- 97	- 138
Reprises aux provisions sur créances	0	6 559
Pertes sur créances	- 3	- 8 225
<b>Coût du risque</b>	<b>- 100</b>	<b>- 1 804</b>
<b>Charges d'exploitation</b>	<b>- 12 833</b>	<b>- 13 742</b>
<b>TOTAL DES CHARGES D'EXPLOITATION BANCAIRE</b>	<b>- 12 933</b>	<b>- 15 546</b>

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)	31/12/20	31/12/19
Sinistres cédés	180 639	126 829
Variation des provisions sur sinistres nets de recours	135 321	12 622
Commissions payées par les réassureurs	199 126	136 171
<b>Produits des cessions en réassurance</b>	<b>515 087</b>	<b>275 622</b>
Primes cédées	- 544 788	- 350 573
Variation des provisions de primes	- 14 415	- 3 012
<b>Charges des cessions en réassurance</b>	<b>- 559 203</b>	<b>- 353 585</b>
<b>TOTAL</b>	<b>- 44 116</b>	<b>- 77 963</b>

## NOTE 27 PRODUITS DES PLACEMENTS NETS DE CHARGES HORS COÛT DE L'ENDETTEMENT

(en milliers d'euros)	31/12/20	31/12/19
Revenus des placements	38 396	50 635
Variation de la juste valeur des instruments financiers comptabilisés à la juste valeur par résultat	2 883	1 287
<i>dont variation de la juste valeur des dérivés de change des fonds Colombes et fonds Lausanne</i>	- 317	0
Plus ou moins-values de cessions	1 784	- 299
<i>dont montant couvert par les dérivés de change des fonds Colombes et fonds Lausanne</i>	- 334	- 15
Dotations et reprises des provisions pour dépréciation	- 4 685	- 6 148
Pertes et profits de change	- 5 460	- 695
<i>dont montant couvert par les dérivés de change des fonds Colombes et fonds Lausanne <sup>(1)</sup></i>	- 854	- 4 291
Frais de gestion des placements	- 6 015	- 7 840
<b>TOTAL</b>	<b>26 903</b>	<b>36 940</b>

(1) Le résultat de change des fonds Colombes et fonds Lausanne couvert par des dérivés s'élève à - 854 milliers d'euros ; ils se décomposent en 5 496 milliers d'euros de résultat réalisé et - 6 350 milliers d'euros de résultat latent.

## Ventilation des produits de placements par classe

(en milliers d'euros)	31/12/20	31/12/19
Actions	- 6 771	6 591
Produits de taux	22 243	39 771
Immobilier de placement	9 702	8 411
<b>Sous-total</b>	<b>25 174</b>	<b>54 773</b>
Filiales non consolidées	5 234	- 4 734
Résultat de change et des dérivés*	2 510	- 5 259
Frais financiers et charges des placements	- 6 015	- 7 840
<b>TOTAL</b>	<b>26 903</b>	<b>36 940</b>

\*Bien que les instruments dérivés soient utilisés pour couvrir le risque de change global, le groupe COFACE n'applique pas comptablement la comptabilité de couverture.

## NOTE 28 AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS

(en milliers d'euros)	31/12/20	31/12/19
Charges nettes de restructuration liées au plan stratégique <i>Fit to Win</i>	- 323	- 1 308
Charges nettes de restructuration liées au plan stratégique <i>Build to Lead</i>	- 4 885	
Provisions pour restructuration	- 615	- 5 300
Dotation prov. pour dépréciation – écart d'acquisition UGT Amérique latine	- 845	
Autres charges opérationnelles	- 8 663	- 2 829
<b>Total autres charges opérationnelles</b>	<b>- 15 331</b>	<b>- 9 437</b>
Plus-value de cession immeuble d'exploitation Italie		2 312
Autres produits opérationnels	1 544	1 125
<b>Total autres produits opérationnels</b>	<b>1 544</b>	<b>3 437</b>
<b>TOTAL</b>	<b>- 13 787</b>	<b>- 6 000</b>

Les autres produits et charges opérationnels représentent une charge de 13,8 millions d'euros au 31 décembre 2020.

Les autres charges opérationnelles sont composées de :

- frais liés à la cession de 29,5 % du capital du groupe Coface par Natixis à Arch Capital Group pour 5,6 millions d'euros ;
- frais d'internalisation des commerciaux aux États-Unis à hauteur de 1,3 million d'euros.

## NOTE 29 IMPÔT SUR LE RÉSULTAT

(en milliers d'euros)	31/12/20	31/12/19
Impôts exigibles	- 36 805	- 76 177
Impôts différés	- 7 899	20 743
<b>TOTAL</b>	<b>- 44 704</b>	<b>- 55 434</b>

### Preuve d'impôt

(en milliers d'euros)	31/12/20		31/12/19	
<b>Résultat net (part du Groupe)</b>	<b>82 900</b>		<b>146 729</b>	
Participations ne donnant pas le contrôle	- 4		10	
Impôt sur les résultats	- 44 704		- 55 434	
Écarts d'acquisition négatifs	8 910		4 662	
Quote-part dans les résultats des entreprises associées	0		0	
<b>Résultat consolidé avant impôt, avant quote-part dans les résultats des entreprises associées et écarts d'acquisition négatifs</b>	<b>118 698</b>		<b>197 490</b>	
Taux d'impôt		32,02 %		34,43 %
Impôt théorique	- 38 007		- 67 996	
Impôt sur les résultats	- 44 704	37,66 %	- 55 434	28,07 %
<b>Différence</b>	<b>6 697</b>	<b>5,64 %</b>	<b>- 12 562</b>	<b>- 6,36 %</b>
Incidence différentiel taux Groupe/taux local	10 084	8,50 %	24 547	12,43 %
Impôts spécifiques locaux	- 2 909	- 2,45 %	- 3 118	- 1,58 %
dont CVAE France	- 740	- 0,62 %	- 1 375	- 0,70 %
Déficits fiscaux n'ayant pas donné lieu à impôts différés actifs	- 8 258	- 6,96 %	- 4 934	- 2,50 %
Utilisation déficits fiscaux non activés antérieurement	2 731	2,30 %	1 266	0,64 %
Dividendes France non déductibles (1 %)		0,00 %		0,00 %
Effet du report variable	- 6 221	- 5,24 %	- 6 175	- 3,13 %
Autres différences	- 2 124	- 1,79 %	976	0,49 %

Le taux d'impôt du Groupe a augmenté de neuf points puisqu'il est de 37,66 % sur l'exercice 2020 comparé à 28,07 % sur l'exercice 2019.

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, 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 2020 par secteur

(en milliers d'euros)	EUROPE DU NORD	EUROPE DE L'OUEST	EUROPE CENTRALE	MÉDITERRANÉE - AFRIQUE
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>299 691</b>	<b>286 216</b>	<b>144 556</b>	<b>397 272</b>
<i>dont primes acquises</i>	202 081	251 674	117 343	329 304
<i>dont affacturage</i>	49 879	- 939	9 510	
<i>dont accessoires de primes et services liés</i>	47 731	35 481	17 703	67 968
Charges des prestations des contrats (y.c. frais de gestion)	- 74 768	- 120 303	- 54 100	- 182 806
Coût du risque	- 32		- 68	
Commissions	- 20 319	- 35 200	- 10 382	- 42 887
Autres frais généraux internes	- 110 024	- 94 376	- 50 431	- 118 882
<b>Résultat technique avant réassurance*</b>	<b>94 548</b>	<b>36 337</b>	<b>29 575</b>	<b>52 697</b>
Résultat net des cessions en réassurance	- 22 158	- 27 823	- 9 748	2 990
Autres produits et charges opérationnels	- 5 507	- 6 486	- 21	393
Produits financiers nets de charges hors coût de l'endettement	7 020	- 12 115	8 412	15 405
Charges de financement	- 197	- 3 336	- 275	- 647
<b>Résultat opérationnel y compris charges de financement</b>	<b>73 706</b>	<b>- 13 423</b>	<b>27 943</b>	<b>70 838</b>
Dépréciation écart d'acquisition		8 910		
<b>Résultat avant impôt</b>	<b>73 706</b>	<b>- 4 513</b>	<b>27 943</b>	<b>70 838</b>
Impôts sur les résultats	- 25 821	1 581	- 9 789	- 24 816
<b>Résultat net de l'ensemble consolidé</b>	<b>47 885</b>	<b>- 2 932</b>	<b>18 154</b>	<b>46 022</b>
Participations ne donnant pas le contrôle	- 2		- 1	- 1
<b>RÉSULTAT NET PART DU GROUPE</b>	<b>47 883</b>	<b>- 2 932</b>	<b>18 153</b>	<b>46 021</b>

\* 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	INTERZONE	TOTAL GROUPE
<b>136 519</b>	<b>67 328</b>	<b>119 478</b>	<b>720 282</b>	<b>29 152</b>		<b>- 749 631</b>	<b>1 450 864</b>
123 689	64 749	115 493	720 282			- 720 282	1 204 334
							58 450
12 830	2 579	3 985		29 152		- 29 349	188 080
- 78 764	- 46 837	- 56 383	- 297 175		- 3 927	291 411	- 623 652
							- 100
- 15 055	- 8 453	- 22 493	- 273 334			273 278	- 154 845
- 45 614	- 25 192	- 38 628		- 29 191	- 25 091	36 601	- 500 828
<b>- 2 914</b>	<b>- 13 154</b>	<b>1 974</b>	<b>149 773</b>	<b>- 39</b>	<b>- 29 018</b>	<b>- 148 341</b>	<b>171 439</b>
- 11 052	14 965	- 13 895	- 127 169			149 774	- 44 116
- 1 300	- 866						- 13 787
3 221	5 275	3 690		- 467	- 962	- 2 575	26 904
- 1 077	- 276	- 634		- 203	- 16 222	1 127	- 21 740
<b>- 13 122</b>	<b>5 944</b>	<b>- 8 865</b>	<b>22 604</b>	<b>- 709</b>	<b>- 46 202</b>	<b>- 15</b>	<b>118 699</b>
							8 910
<b>- 13 122</b>	<b>5 944</b>	<b>- 8 865</b>	<b>22 604</b>	<b>- 709</b>	<b>- 46 202</b>	<b>- 15</b>	<b>127 609</b>
4 597	- 2 082	3 106	- 7 919	248	16 185	5	- 44 704
<b>- 8 525</b>	<b>3 862</b>	<b>- 5 759</b>	<b>14 685</b>	<b>- 461</b>	<b>- 30 017</b>	<b>- 10</b>	<b>82 904</b>
							- 4
<b>- 8 525</b>	<b>3 862</b>	<b>- 5 759</b>	<b>14 685</b>	<b>- 461</b>	<b>- 30 017</b>	<b>- 10</b>	<b>82 900</b>

## Ventilation du résultat au 31 décembre 2019 par secteur

(en milliers d'euros)	EUROPE DU NORD	EUROPE DE L'OUEST	EUROPE CENTRALE	MÉDITERRANÉE - AFRIQUE
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>309 295</b>	<b>290 567</b>	<b>149 538</b>	<b>396 060</b>
<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 (y.c. frais de gestion)	- 85 109	- 88 467	- 51 340	- 154 749
<i>dont frais de gestion</i>	- 2 500	- 7 068	- 1 633	- 4 634
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
<b>Résultat technique avant réassurance*</b>	<b>86 695</b>	<b>64 160</b>	<b>34 786</b>	<b>85 717</b>
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
<i>dont gestion interne des placements</i>		- 1 231		
Charges de financement	- 258	- 2 851	- 612	- 862
<b>Résultat opérationnel y compris charges de financement</b>	<b>74 330</b>	<b>31 257</b>	<b>30 406</b>	<b>78 983</b>
Quote-part dans les résultats des entreprises associées			4 662	
<b>Résultat avant impôt</b>	<b>74 330</b>	<b>31 257</b>	<b>35 068</b>	<b>78 983</b>
Impôts sur les résultats	- 20 383	- 8 571	- 9 616	- 21 659
<b>Résultat net de l'ensemble consolidé</b>	<b>53 947</b>	<b>22 686</b>	<b>25 452</b>	<b>57 324</b>
Participations ne donnant pas le contrôle	- 2	- 1	- 2	15
<b>RÉSULTAT NET (PART DU GROUPE)</b>	<b>53 945</b>	<b>22 685</b>	<b>25 450</b>	<b>57 339</b>

\* 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	INTERZONE	TOTAL GROUPE
<b>138 474</b>	<b>80 653</b>	<b>117 593</b>	<b>978 189</b>	<b>26 567</b>		<b>- 1 005 848</b>	<b>1 481 088</b>
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
- 1 397	- 615	- 350			- 5 698	- 7 316	- 31 212
							- 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
<b>18 019</b>	<b>- 5 173</b>	<b>15 516</b>	<b>196 086</b>	<b>32</b>	<b>- 34 872</b>	<b>- 195 067</b>	<b>265 899</b>
- 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
- 71					- 1 057	- 1 677	- 4 037
- 1 498	- 312	- 996		- 94	- 16 207	2 305	- 21 385
<b>16 327</b>	<b>2 280</b>	<b>21 407</b>	<b>- 4 880</b>	<b>175</b>	<b>- 52 136</b>	<b>- 658</b>	<b>197 491</b>
							4 662
<b>16 327</b>	<b>2 280</b>	<b>21 407</b>	<b>- 4 880</b>	<b>175</b>	<b>- 52 136</b>	<b>- 658</b>	<b>202 153</b>
- 4 477	- 625	- 5 870	1 338	- 48	14 297	180	- 55 434
<b>11 850</b>	<b>1 655</b>	<b>15 537</b>	<b>- 3 542</b>	<b>127</b>	<b>- 37 839</b>	<b>- 478</b>	<b>146 719</b>
							10
<b>11 850</b>	<b>1 655</b>	<b>15 537</b>	<b>- 3 542</b>	<b>127</b>	<b>- 37 839</b>	<b>- 478</b>	<b>146 729</b>

## NOTE 31 RÉSULTAT PAR ACTION

	31/12/20		
	NOMBRE MOYEN D'ACTIONS	RÉSULTAT NET (en K€)	RÉSULTAT PAR ACTION (en €)
Résultat de base par action	150 360 581	82 900	0,55
Instruments dilutifs	0		
<b>RÉSULTAT DILUÉ PAR ACTION</b>	<b>150 360 581</b>	<b>82 900</b>	<b>0,55</b>

	31/12/19		
	NOMBRE MOYEN D'ACTIONS	RÉSULTAT NET (en K€)	RÉSULTAT PAR ACTION (en €)
Résultat de base par action	151 165 109	146 729	0,97
Instruments dilutifs	0		
<b>RÉSULTAT DILUÉ PAR ACTION</b>	<b>151 165 109</b>	<b>146 729</b>	<b>0,97</b>

## NOTE 32 EFFECTIFS

(en équivalent temps plein)	31/12/20	31/12/19
Europe du Nord	631	598
Europe de l'Ouest	937	906
Europe centrale	655	622
Méditerranée et Afrique	634	596
Amérique du Nord	200	192
Amérique latine	205	201
Asie-Pacifique	134	132
<b>TOTAL</b>	<b>3 396</b>	<b>3 248</b>

L'effectif des sociétés intégrées globalement est de 3 396 ETP (équivalent temps plein) au 31 décembre 2020 contre 3 248 au 31 décembre 2019 ; l'effectif augmente de 148 ETP. La nouvelle entité GK Forsikring AS comprend 24 ETP.

## NOTE 33 PARTIES LIÉES

Natixis détient, au 31 décembre 2020, 42,86 % 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	42,86 %
Public	85 536 083	57,14 %
<b>TOTAL</b>	<b>149 689 964</b>	<b>100,00 %</b>

### 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 ;

Ces opérations sont détaillées ci-dessous :

- 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.

Compte de résultat (en milliers d'euros)	31/12/20		
	NATIXIS SA	NATIXIS FACTOR	ELLISPHERE
Total des produits des activités ordinaires	- 908	0	0
Charges des prestations des contrats	0	0	0
Charges des autres activités	0	0	0
Frais d'acquisition	0	0	0
Frais d'administration	0	0	0
Autres produits et charges opérationnels courants	0	0	0
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL</b>	<b>- 908</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Créances et dettes (en milliers d'euros)	31/12/20			
	GRUPE BPCE	NATIXIS SA	NATIXIS FACTOR	ELLISPHERE
Placements financiers	49 077	0		
Autres actifs	0	0	0	0
Trésorerie et équivalents de trésorerie	0	831	0	0
Passifs relatifs aux contrats d'assurance	0	0	0	0
Dettes envers les entreprises du secteur bancaire	0	32 935	0	0
Autres passifs	0	0	0	0

Les dettes envers les entreprises du secteur bancaire contractées auprès de Natixis s'élèvent à 32 935 milliers d'euros au 31 décembre 2020 ; elles financent l'activité d'affacturage.

## 4

## ÉLÉMENTS FINANCIERS

Notes et annexes aux comptes consolidés

Compte de résultat (en milliers d'euros)	31/12/19		
	NATIXIS SA	NATIXIS FACTOR	ELLISPHERE
Total des produits des activités ordinaires	- 2 297	0	0
Charges des prestations des contrats	0	4	0
Charges des autres activités	0	0	0
Frais d'acquisition	0	7	0
Frais d'administration	0	15	0
Autres produits et charges opérationnels courants	0	9	0
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL</b>	<b>- 2 297</b>	<b>35</b>	<b>0</b>

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		
Trésorerie et équivalents de trésorerie		6 613		
<b>Passifs relatifs aux contrats d'assurance</b>				
Dettes envers les entreprises du secteur bancaire		97 226		
<b>Autres passifs</b>				<b>15</b>

## NOTE 34 RÉMUNÉRATION DES PRINCIPAUX DIRIGEANTS

(en milliers d'euros)

	31/12/20	33
Avantages du personnel à court terme (salaires, primes, avantages en nature et bonus annuels en brut)	4 844	4 185
Autres avantages à long terme	1 425	1 017
Indemnités de fin de contrat de travail/mandat	0	0
Paiement fondé sur les actions	804	642
<b>TOTAL</b>	<b>7 073</b>	<b>5 844</b>

Le comité de direction est constitué de huit personnes au 31 décembre 2020 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 2020 et attribuées dans le cadre du LTIP 2017 (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 2020 s'élèvent à 369 milliers d'euros.

## NOTE 35 HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

(en milliers d'euros)	MAZARS				KPMG				DELOITTE				AUTRES			
	2020	%	2019	%	2020	%	2019	%	2020	%	2019	%	2020	%	2019	%
<b>Prestations d'audit</b>																
COFACE SA	- 320	29 %	0	0 %	- 22	13 %	- 337	24 %	- 323	17 %	- 310	15 %	0	0 %	0	0 %
Filiales	- 779	69 %	0	0 %	- 135	83 %	- 973	69 %	- 1531	82 %	- 1792	85 %	- 19	34 %	0	0 %
<b>Sous-total</b>	<b>- 1099</b>	<b>98 %</b>	<b>0</b>	<b>0 %</b>	<b>- 157</b>	<b>96 %</b>	<b>- 1310</b>	<b>93 %</b>	<b>- 1854</b>	<b>99 %</b>	<b>- 2,102</b>	<b>100 %</b>	<b>- 19</b>	<b>34 %</b>	<b>0</b>	<b>0 %</b>
<b>Services autres que la certification des comptes</b>																
COFACE SA	0	0 %	0	0 %	0	0 %	- 56	4 %	0	0 %	30	- 1 %	0	0 %	0	0 %
Filiales	- 23	2 %	0	0 %	- 6	4 %	- 37	3 %	- 10	1 %	- 28	1 %	- 37	66 %	0	0 %
<b>Sous-total</b>	<b>- 23</b>	<b>2 %</b>	<b>0</b>	<b>0 %</b>	<b>- 6</b>	<b>4 %</b>	<b>- 93</b>	<b>7 %</b>	<b>- 10</b>	<b>1 %</b>	<b>2</b>	<b>0 %</b>	<b>- 37</b>	<b>66 %</b>	<b>0</b>	<b>0 %</b>
<b>TOTAL</b>	<b>- 1122</b>	<b>100 %</b>	<b>0</b>	<b>0 %</b>	<b>- 163</b>	<b>100 %</b>	<b>- 1403</b>	<b>100 %</b>	<b>- 1864</b>	<b>100 %</b>	<b>- 2100</b>	<b>100 %</b>	<b>- 57</b>	<b>100 %</b>	<b>0</b>	<b>0 %</b>

(en milliers d'euros)	TOTAL			
	2020	%	2019	%
<b>Prestations d'audit</b>				
COFACE SA	- 665	21 %	- 647	18 %
Filiales	- 2 464	77 %	- 2 765	79 %
<b>Sous-total</b>	<b>- 3 129</b>	<b>98 %</b>	<b>- 3 412</b>	<b>97 %</b>
<b>Services autres que la certification des comptes</b>				
COFACE SA	0	0 %	- 26	1 %
Filiales	- 76	2 %	- 65	2 %
<b>Sous-total</b>	<b>- 76</b>	<b>2 %</b>	<b>- 91</b>	<b>3 %</b>
<b>TOTAL</b>	<b>- 3 206</b>	<b>100 %</b>	<b>- 3 503</b>	<b>100 %</b>

Sur l'exercice 2020, le cabinet Mazars a remplacé le cabinet KPMG comme co-commissaire aux comptes. Le reliquat d'honoraires KPMG correspond à des prestations effectuées pour l'audit des comptes 2019.

Les honoraires relatifs aux services autres que la certification des comptes correspondent essentiellement (i) à des missions

visant à émettre des rapports d'assurance sur de l'information de nature financière ou réglementaire, (ii) des services fiscaux en dehors de France, tels que des prestations de support au reporting fiscal, et (iii) d'autres prestations de Conseils autorisés.

## NOTE 36 ENGAGEMENTS HORS BILAN

(en milliers d'euros)	31/12/20		
	TOTAL	LIÉS AU FINANCEMENT	LIÉS AUX ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES
<b>Engagements donnés</b>	<b>1 029 839</b>	<b>1 018 188</b>	<b>11 651</b>
Cautions et lettres de crédit	1 018 188	1 018 188	
Garantie sur immobilier	7 500		7 500
Engagements financiers sur participations	4 151		4 151
<b>Engagements reçus</b>	<b>1 537 881</b>	<b>1 018 976</b>	<b>518 905</b>
Cautions et lettres de crédit	117 702		117 702
Garanties	398 704		398 704
Lignes de crédit liées aux billets de trésorerie	700 000	700 000	
Lignes de crédit liées à l'affacturage	318 976	318 976	
Engagements financiers sur participations	2 500		2 500
<b>Engagements de garantie</b>	<b>401 315</b>		<b>401 315</b>
Titres nantis reçus des réassureurs	401 315		401 315
<b>Opérations sur marchés financiers</b>	<b>163 766</b>		<b>163 766</b>

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 631 188 milliers d'euros correspondant aux cautions solidaires données aux banques finançant l'activité *factoring*.

Les nantissements concernent Coface Re pour 365 715 milliers d'euros et Compagnie française pour le commerce extérieur pour 35 600 milliers d'euros.

(en milliers d'euros)	31/12/19		
	TOTAL	LIÉS AU FINANCEMENT	LIÉS AUX ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES
<b>Engagements donnés</b>	<b>1 055 216</b>	<b>1 037 195</b>	<b>18 021</b>
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
<b>Engagements reçus</b>	<b>1 503 863</b>	<b>1 018 308</b>	<b>485 555</b>
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
<b>Engagements de garantie</b>	<b>382 200</b>		<b>382 200</b>
Titres nantis reçus des réassureurs	382 200		382 200
<b>Opérations sur marchés financiers</b>	<b>281 097</b>		<b>281 097</b>

## NOTE 37 CONTRATS DE LOCATIONS

Les contrats de location sur exercices futurs sont principalement enregistrés au bilan depuis la mise en place de la norme IFRS 16 le 1<sup>er</sup> janvier 2019.

## 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 2020 :

(en milliers d'euros)	SOCIÉTÉ COTÉE	COMPAGNIE FRANÇAISE POUR LE COMMERCE EXTÉRIEUR (Y COMPRIS SUCCURSALES)	AUTRES FILIALES	ÉLIMINATIONS	TOTAL
Chiffres d'affaires	1 993	1 322 475	888 543	- 762 147	1 450 864
Résultat opérationnel courant	10 346	80 458	104 390	- 40 970	154 224
Résultat net	- 13 689	4 956	91 634		82 901
Actif immobilisé (y compris écarts d'acquisition)	1 837 325	5 186 339	1 301 320	- 4 998 422	3 326 562
Endettement financier hors groupe	389 808	0	1		389 809
Trésorerie au bilan	545	252 426	147 999		400 970
Flux de trésorerie lié à l'activité	26 380	81 726	86 251		194 358
Dividendes versés dans l'exercice et revenant à la société cotée	0	0	0		0

## NOTE 39 ENTRÉE DE GK DANS LE PÉRIMÈTRE DES COMPTES CONSOLIDÉS

Coface GK est entré le 1<sup>er</sup> juillet 2020 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 2020.

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	26 693
Part des cessionnaires et des rétrocessionnaires dans les passifs relatifs aux contrats d'assurance	9 626
Immeubles d'exploitation et autres immobilisations corporelles	82
Créances nées des opérations d'assurance ou de réassurance	2 201
Autres créances	465
Trésorerie	4 795

### Principaux agrégats du passif

Passifs techniques relatifs aux contrats d'assurance	14 557
Dettes nées des opérations d'assurance ou de réassurance	4 097
Autres dettes	621

La contribution de Coface GK dans le compte de résultat du Groupe Coface au 31 décembre 2020 est synthétisée dans le tableau ci-dessous :

(en milliers d'euros)

**COMPTE DE RÉSULTAT**

Chiffre d'affaires	5 992
Résultat net hors écart d'acquisition négatif	- 765
Écart d'acquisition négatif	8 910

## NOTE 40 BREXIT

La sortie du Royaume-Uni de l'Union européenne dans le cadre du Brexit conduit à une perte du passeport européen (Libre Prestation de Service ou LPS).

Le Groupe Coface a échangé avec ses clients afin d'adapter les polices d'assurance concernées par la perte du passeport européen.

## NOTE 41 ÉVÉNEMENTS POST-CLÔTURE

Le 10 février 2021, Natixis et Arch Capital Group ont annoncé que la transaction portant sur la cession de 29,5 % des titres de Coface SA avait obtenu toutes les autorisations nécessaires. Conformément aux annonces faites en février 2020, les administrateurs représentant Natixis ont ainsi présenté leur démission. Le conseil a alors coopté quatre administrateurs

nommés par Arch ainsi que Bernardo Sanchez Incera qui a alors été nommé Président du Conseil. A compter de cette date, le conseil d'administration de Coface est donc composé de 10 membres, 4 femmes et 6 hommes, dont la majorité (6) d'administrateurs indépendants.

## 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 risque ».

## 4.3 ÉTATS FINANCIERS SOCIAUX

### 4.3.1 Bilan

#### Actif

<i>(en milliers d'euros)</i>	Notes	31/12/20	31/12/19
<b>Actif Immobilisé</b>			
Immobilisations incorporelles	4.1.1	-	-
Immobilisations financières		-	-
Participations dans entreprises liées	4.1.2	1 502 744	1 502 744
Créances rattachées aux participations	4.1.3	324 074	324 074
		<b>1 826 819</b>	<b>1 826 819</b>
<b>Actif Circulant</b>			
État et autres collectivités		4 852	4 157
Groupe et Filiales IF			14 962
Compte courant Coface Finanz		537 244	433 610
Débiteurs divers		17,025	7 401
	<b>4.1.4</b>	<b>559 121</b>	<b>460 130</b>
<b>Valeurs mobilières de placement</b>			
Actions propres	4.1.5	10,551	8 700
Disponibilités	4.1.6	545	6 330
Charges constatées d'avance	4.1.7	402	2 155
		<b>570,619</b>	<b>477 315</b>
Charges à répartir sur plusieurs exercices	4.1.8	990	1 321
Primes de remboursement des emprunts	4.1.9	577	769
<b>Écart de conversion actif</b>		<b>4,733</b>	<b>503</b>
<b>TOTAL ACTIF</b>		<b>2 403 738</b>	<b>2 306 727</b>

## Passif

(en milliers d'euros)

	Notes	31/12/20	31/12/19
<b>Capitaux Propres</b>			
Capital		304 064	304 064
Primes liées au capital social		810 436	810 436
Autres réserves		198 549	65 872
Résultat de l'exercice		- 18 938	132 677
	<b>4.2.1 ; 4.2.2</b>	<b>1 294 110</b>	<b>1 313 049</b>
<b>Provisions pour Risques et Charges</b>			
	<b>4.2.3</b>		
Provision pour risques		4 732	503
Provision pour charges		5 300	5 263
		<b>10 032</b>	<b>5 766</b>
<b>Dettes</b>			
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit		537 692	438 728
Autres emprunts obligataires		391 756	391 756
Emprunts et dettes financières diverses		150 929	151 123
Dettes Fournisseurs et comptes rattachés		7 928	1 718
Dettes fiscales et sociales		4 212	4 081
Autres dettes			
Groupe et Filiales IF		2 315	
	<b>4.2.4</b>	<b>1 094 832</b>	<b>987 408</b>
<b>Écart de conversion passif</b>		<b>4 763</b>	<b>504</b>
<b>TOTAL PASSIF</b>		<b>2 403 738</b>	<b>2 306 727</b>

## 4.3.2 Compte de résultat

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/20	31/12/19
<b>Produits d'exploitation (I)</b>		<b>3 734</b>	<b>2 478</b>
Charges refacturées et autres produits		3 734	2 478
Reprises de provisions et transferts charges		-	-
<b>Charges d'exploitation (II)</b>		<b>13 550</b>	<b>6 480</b>
Autres achats et charges externes		9 938	3 391
Impôts, taxes et versements assimilés		13	25
Charges sociales		102	143
Autres charges		3 166	2 022
Dotations aux amortissements		330	899
<b>Résultat d'exploitation (I - II)</b>	<b>5,1</b>	<b>- 9 816</b>	<b>- 4 002</b>
<b>Produits financiers (III)</b>		<b>14 894</b>	<b>156 676</b>
Revenus sur titres de participation		-	140 857
Autres produits financiers		14 894	15 819
Résultats/cession SICAV		-	-
<b>Charges financières (IV)</b>		<b>25 197</b>	<b>20 976</b>
Intérêts et charges assimilées		20 775	20 605
Dotations aux amortissements		4 422	371
<b>Résultat financier (III - IV)</b>	<b>5,2</b>	<b>- 10 303</b>	<b>135 701</b>
<b>Produits exceptionnels (V)</b>		<b>-</b>	<b>-</b>
Sur opérations en capital		-	-
Sur opérations de gestion		-	-
<b>Charges exceptionnelles (VI)</b>	<b>5,3</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Sur opérations en capital		-	-
Sur opérations de gestion		-	-
<b>Résultat exceptionnel (V - VI)</b>		<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Impôt sur les bénéfices (produit)</b>	<b>5,4</b>	<b>- 1 180</b>	<b>- 979</b>
<b>RÉSULTAT NET DE L'EXERCICE</b>		<b>- 18 938</b>	<b>132 677</b>

## 4.4 NOTES ET ANNEXES AUX COMPTES SOCIAUX

### SOMMAIRE

<b>NOTE 1</b>	Faits marquants	203	<b>NOTE 5</b>	Analyses sur les principaux postes du résultat	209
<b>NOTE 2</b>	Principes, règles et méthodes comptables	203	<b>NOTE 6</b>	Informations sur les entreprises liées	212
<b>NOTE 3</b>	Autres informations	204	<b>NOTE 7</b>	Filiales et Participations	212
<b>NOTE 4</b>	Analyses sur les principaux postes du bilan (en euros)	205	<b>NOTE 8</b>	Événements post-clôture	213

### NOTE 1 FAITS MARQUANTS

#### Évolution de l'actionnariat

Natixis a annoncé, le 25 février, la cession de 29,5 % du capital de Coface à Arch Capital Group Ltd et déclaré son intention de ne plus siéger au Conseil d'administration de Coface à compter de la réalisation définitive de l'opération. Natixis a également précisé que son accord avec Arch prévoit que, à cette date, le Conseil soit composé de dix membres dont quatre nommés par Arch et six administrateurs indépendants (dont les cinq administrateurs indépendants actuels).

Le Conseil d'administration de Coface, en lien avec le Comité des Nominations et des Rémunérations, a décidé de procéder à la recherche du futur Président du Conseil d'Administration dont le mandat débutera à la date de la réalisation définitive de l'opération. Le Président du Conseil d'Administration sera un administrateur indépendant.

La réalisation définitive de l'opération est soumise à l'obtention de l'ensemble des autorisations réglementaires requises.

Arch Capital a affirmé son soutien à l'équipe de management de Coface et à son nouveau plan stratégique 2023 *Build To Lead*.

#### Évolution de la gouvernance

Nominations au conseil d'administration de Coface SA

Le conseil d'administration de COFACE SA s'est réuni le 9 septembre et a nommé Nicolas Namias, directeur général de Natixis, en qualité de président du conseil d'administration. Il succède à François Riahi qui quitte le conseil d'administration de COFACE SA à la suite de son départ de Natixis.

#### Mise en œuvre d'un programme de rachat d'actions

À travers son plan *Build to Lead*, Coface poursuit l'amélioration de l'efficacité en capital de son modèle économique. Confiant dans la solidité de son bilan, Coface a lancé en 2020 un programme de rachat d'actions pour un montant total de 15 millions d'euros. Le descriptif de ce programme est le suivant :

- un programme de 15 millions d'euros a été lancé le 27 octobre 2020 et a pris fin le 29 janvier 2021 avec le rachat de 1 852 157 actions. Au 31 décembre 2020, Coface avait racheté 1 110 677 actions pour une valeur de 8 613 694,42 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<sup>er</sup> entré, 1<sup>er</sup> 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<sup>er</sup> 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, Cogeri 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<sup>er</sup> janvier 2015 avec tacite reconduction de l'option tous les 5 ans.

### 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'un crédit syndiqué auprès de six banques (Société Générale, Natixis, CACIB, BNP Paribas, HSBC et BRED), non utilisée au 31 décembre 2020, d'un montant de 700 millions d'euros.

- Engagements donnés : 1 131 millions d'euros

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 Poland Factoring en remboursement du prêt consenti à cette dernière, d'un montant maximum de 500 millions d'euros (renouvelé en janvier 2021 pour le même montant). Ce cautionnement solidaire n'a jamais été exercé depuis 2012.

COFACE SA a émis un cautionnement solidaire pour couvrir les engagements de Coface Finanz et Coface Poland Factoring au titre des lignes de crédit bilatérales souscrites auprès de huit banques. Ce cautionnement en 2020 est à hauteur de 631 millions d'euros (650 millions en 2019 et 684 millions en 2018). Ce cautionnement solidaire n'a jamais été exercé

## NOTE 4 ANALYSES SUR LES PRINCIPAUX POSTES DU BILAN (EN EUROS)

### 4.1. Actif

#### 4.1.1 Immobilisations incorporelles

(en milliers d'euros)	BRUT 2020	AMORTISSEMENT	NET 2020
Frais d'établissement	0	0	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)	31/12/19	ACQUISITIONS	CESSIONS	31/12/20
Compagnie française d'assurance pour le commerce extérieur	1 337 719			1 337 719
Coface Re	165 025			165 025
<b>TOTAL</b>	<b>1 502 744</b>			<b>1 502 744</b>

#### 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	10 074	324 074

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)	31/12/20	JUSQU'À 1 AN	DE 1 À 5 ANS	31/12/19
État et autres collectivités	4 852	4 852		4 157
Compte courant Coface Finanz EUR	479 998	479 998		362 119
Compte courant Coface Finanz USD	57 247	57 247		71 491
Débiteurs divers	17 025	13 157	3 868	22 363
<i>Groupe et Filiales IF</i>	0	0		14 962
<i>Coface Factoring Poland</i>	474	474		397
<i>Contrat de liquidité Natixis</i>	1 647	1 647		1 647
<i>Mandat Kepler rachat d'actions</i>	8 750	8 750		
<i>Autres créances</i>	6 154	2 286	3 868	5 357
<b>AUTRES CRÉANCES</b>	<b>559 121</b>	<b>555 253</b>	<b>3 868</b>	<b>460 130</b>

Le poste « Débiteur divers » se compose principalement :

- des charges à refacturer, liées à l'attribution gratuite d'actions pour 5 339 356 euros ;
- des coûts liés au contrat de liquidité pour 10 397 124 euros.

### 4.1.5 Actions propres

Nombre d'actions détenues	31/12/19	ACQUISITIONS	CESSIONS	31/12/20
Contrat de liquidité	104 486	2 548 956	2 485 203	168 239
Attribution d'Actions Gratuites	896 266	500 000	333 197	1 063 069
Programme de rachat d'actions	0	1 110 677		1 110 677
<b>TOTAL</b>	<b>1 000 752</b>	<b>4 159 633</b>	<b>2 818 400</b>	<b>2 341 985</b>

#### 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.

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).

#### 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 2020, le Conseil d'Administration a décidé d'attribuer 312 200 actions gratuites. Cette attribution vient compléter les plans 2018 et 2019 pour lesquels il avait été attribué respectivement 298 132 et 372 268 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 14 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 400 000 titres précédemment acquis, 500 000 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 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 trois 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 2020, le stock de « Provision pour charges » s'élève à 5 299 771 euros.

La valeur brute et nette des actions propres détenues au 31 décembre 2020 s'élève à 10 550 726 euros, répartie comme suit :

- contrat de liquidité : 1 142 337 euros ;
- attribution gratuite d'actions : 9 408 390 euros.

### 4.1.6 Disponibilités

(en milliers d'euros)	31/12/20	31/12/19
Natixis	545	6 330

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)	31/12/20	31/12/19
Natixis : contrat liquidité	0	0
Charges liées mise en place crédit syndiqué	188	188
Honoraires liés à la stratégie	109	1 862
Moody's : notation émetteur	104	104
<b>TOTAL</b>	<b>402</b>	<b>2 155</b>

### 4.1.8 Charges à répartir

(en milliers d'euros)	BRUT 2020	AMORTISSEMENT	NET 2020
Frais liés à la dette subordonnée	1 321	330	990

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 2020	AMORTISSEMENT	NET 2020
Prime liée à la dette subordonnée	769	192	577

La prime liée à la dette subordonnée est amortie sur 10 ans.

## 4.2. Passif

### 4.2.1 Variations des capitaux propres

(en euros)	31/12/19	AFFECTATION DU RÉSULTAT	MOUVEMENTS DE L'EXERCICE	DISTRIBUTION	RÉSULTAT DE L'EXERCICE	31/12/20
Capital social (val. nominale 2 €)	304 063 898					304 063 898
Nombre d'actions	152 031 949					152 031 949
Primes liées au capital social	810 435 517					810 435 517
Réserve légale	31 449 646					31 449 646
Autres réserves	11 247 482					11 247 482
Report à nouveau	23 175 245	132 677 046				155 852 291
Résultat de l'exercice	132 677 046	- 132 677 046			- 18 938 377	- 18 938 377
<b>TOTAL</b>	<b>1 313 048 834</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>- 18 938 377</b>	<b>1 294 110 458</b>

Les capitaux propres de COFACE SA s'élèvent à 1 294 110 458 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 14 mai 2020, le résultat 2019 a été affecté en report à nouveau pour 132 677 046 euros, qui est ainsi porté à 155 852 291 euros.

### 4.2.2 Composition du capital

	31/12/20		31/12/19	
<b>Actionnaires</b>				
Marché Financier et divers	55,7 %	84 682 884	56,7 %	86 315 510
Natixis	42,2 %	64 153 881	42,2 %	64 153 881
Salariés du Groupe	0,6 %	853 199	0,4 %	561 806
Actions propres	1,5 %	2 341 985	0,7 %	1 000 752
<b>COMPOSITION DU CAPITAL (en nb d'actions)</b>		<b>152 031 949</b>		<b>152 031 949</b>
Valeur nominale (en €)		2		2

### 4.2.3 Provisions pour risques et charges

(en milliers d'euros)	31/12/19	DOTATIONS	REPRISES	31/12/20
Provision pour perte de change	503	4 230		4 733
Provision pour attribution gratuite d'actions	5 263		- 37	5 300
<b>TOTAL</b>	<b>5 766</b>	<b>4 230</b>	<b>- 37</b>	<b>10 032</b>

### 4.2.4 Dettes

(en milliers d'euros)	JUSQU'À 1 AN	DE 1 À 5 ANS	PLUS DE 5 ANS	31/12/20	31/12/19
<b>Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit</b>	<b>537 692</b>			<b>537 692</b>	<b>438 728</b>
Billets de trésorerie : taux fixe précomptés	537 368			537 368	438 660
Intérêts négatifs courus BT	324			324	128
<b>Autres emprunts obligataires</b>	<b>11 756</b>		<b>380 000</b>	<b>391 756</b>	<b>391 756</b>
Obligations subordonnées			380 000	380 000	380 000
Intérêts courus	11 756			11 756	11 756
<b>Emprunts et dettes financières diverses</b>	<b>929</b>		<b>150 000</b>	<b>150 929</b>	<b>151 123</b>
Emprunt Coface (Cie Française d'assurance)			150 000	150 000	150 000
Intérêts courus sur emprunt Coface	201			201	201
Ct créiteur Groupe	728			728	922
Avance trésorerie Coface et intérêts courus					0
<b>Fournisseurs et comptes rattachés</b>	<b>7 928</b>			<b>7 928</b>	<b>1 718</b>
<b>Dettes fiscales et sociales</b>	<b>4 212</b>			<b>4 212</b>	<b>4 081</b>
<b>Autres dettes</b>					<b>0</b>
<b>TOTAL DES DETTES</b>	<b>562 517</b>		<b>530 000</b>	<b>1 092 517</b>	<b>987 408</b>

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 480 millions et 57 millions, soit un total contre valorisé en euros de 537 millions d'euros.

Depuis février 2016 jusqu'au 31 mars 2020, les taux d'émission sur les billets de trésorerie étaient 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 %.

Concernant les agences des notations :

- Moody's a confirmé le 27 mars 2020 la note de solidité financière (IFS) A2 de Coface, assortie d'une perspective négative ;

- Fitch a placé le 31 mars 2020 les notes de Coface sous surveillance négative (incluant la note de solidité financière (IFS)). Elle a maintenu les notes de Coface sous surveillance négative le 5 novembre 202 ;

- AM Best a attribué, le 24 février 2020, la note de solidité financière (FSR) 'A' (Excellent) à Compagnie française d'assurance pour le commerce extérieur (la Compagnie) ainsi qu'à Coface Re. Ces notes s'accompagnent d'une perspective « stable ».

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 au titre d'honoraires liés à la cession de 29,5 % du capital du groupe Coface par Natixis à Arch Capital, des honoraires des commissaires aux comptes à hauteur de 908 milliers d'euros et des coûts pour le mandat de gestion du programme de BT pour 152 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)

	31/12/20	31/12/19
<b>Produits d'exploitation</b>	<b>3 734</b>	<b>2 478</b>
Frais de structuration sur Billets de Trésorerie	916	804
Autres produits	2 818	1 674
<b>Charges d'exploitation</b>	<b>- 13 550</b>	<b>- 6 480</b>
<b>Autres achats et charges externes</b>	<b>- 9 938</b>	<b>- 3 391</b>
Honoraires commissaires aux comptes	- 666	- 672
Police RCMS	- 579	- 102
Autres honoraires	- 6 787	- 1 080
Informations financières	- 30	- 25
Refacturation charges de personnel et frais annexes Groupe	0	0
Frais de publicité légale	- 17	- 5
Frais bancaires	0	- 1
Assurance Marsh	538	0
Frais et commissions sur prestations de services	- 2 301	- 1 424
Charges liées à l'émission de la dette subordonnée	- 2	- 2
Frais de réception	- 13	0
Redevance	- 80	- 79
<b>Impôts, taxes et versements assimilés</b>	<b>- 14</b>	<b>- 25</b>
<b>Charges sociales</b>	<b>- 102</b>	<b>- 143</b>
Charges sociales sur jetons de présence	- 102	- 143
<b>Autres charges</b>	<b>- 3 166</b>	<b>- 2 022</b>
Jetons de présence	- 348	- 348
Charges liées à l'attribution gratuite d'actions	- 2 818	- 1 674
<b>Dotations aux amortissements</b>	<b>- 330</b>	<b>- 899</b>
Amortissement frais d'établissement	0	- 569
Amortissement frais liés à la dette subordonnée	- 330	- 330
<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION</b>	<b>- 9 816</b>	<b>- 4 002</b>

Le poste « Honoraires commissaires aux comptes » pour 665 711 euros regroupe l'audit légal pour 621 K€ et 45 K€ pour les autres audits en cours.

Le poste « Autres Honoraires » est constitué principalement par les honoraires juridiques, les prestations des agences de notation ainsi que les frais liés à la gestion des billets de

trésorerie et des frais liés à la cession de 29,5 % du capital du groupe Coface par Natixis à Arch Capital.

Le poste « Frais et commissions sur prestations de service » pour 2 301 478 euros correspond aux charges liées au capital contingent et à des projets stratégiques.

## Résultat financier

(en milliers d'euros)	31/12/20	31/12/19
<b>Produits financiers</b>	<b>14 894</b>	<b>156 676</b>
<b>Revenus sur titres de participation</b>	<b>0</b>	<b>140 857</b>
Dividende	0	140 857
<b>Autres produits financiers</b>	<b>14 894</b>	<b>15 819</b>
Intérêts liés au programme des BT et crédit syndiqué	708	1 462
Produits sur cautions	1 234	1 405
Intérêts sur prêt	12 953	12 953
<b>Charges financières</b>	<b>- 25 197</b>	<b>- 20 976</b>
<b>Intérêts et charges assimilées</b>	<b>- 20 775</b>	<b>- 20 605</b>
Charges et commissions liées au programme des BT	- 865	- 705
Intérêts sur emprunt obligataire	- 15 675	- 15 675
Intérêts sur emprunt	- 3 450	- 3 450
Intérêts sur avance trésorerie	- 5	- 16
Perte de change	- 20	1
Frais caution	- 760	- 760
<b>Dotations aux amortissements</b>	<b>- 4 422</b>	<b>- 371</b>
Amortissement prime de remboursement	- 4 422	- 371
<b>RÉSULTAT FINANCIER</b>	<b>- 10 303</b>	<b>135 700</b>

Nous retrouvons en produits financiers 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.

Pour les Amortissement prime de remboursement la charge est liée au change.

## Résultat exceptionnel

(en milliers d'euros)	31/12/20	31/12/19
<b>PRODUITS EXCEPTIONNELS</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Boni sur cession actions propres	0	0
Intérêts moratoires	0	0
<b>CHARGES EXCEPTIONNELLES</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Divers	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

## Impôts sur les bénéfices

(en milliers d'euros)

	31/12/20	31/12/19
<b>Résultat comptable avant IS</b>	<b>- 20 118</b>	<b>131 698</b>
Déductions	- 4 230	- 141 036
• Dividende Coface Europe (régime mère/fille)	0	- 140 857
• Attribution Actions gratuites à refacturer	0	0
• Intérêts moratoires	0	0
• Écart de conversion actif	- 4 230	- 179
Réintégrations	8 489	2 397
• Quote-part de frais 1 % s/dividende Groupe	0	2 037
• Charge attribution Actions gratuites	0	0
• Provision pour pertes de change	4 230	179
• Écart de conversion passif	4 259	181
<b>Résultat fiscal</b>	<b>- 15 859</b>	<b>- 6 940</b>
• Impôts société (taux 33 1/3 %)	0	0
• Taxe 3 % sur dividendes versés HG IF	0	0
<b>Impôt sociétés avant intégration fiscale</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Charge nette des sociétés intégrées</b>	<b>- 1 180</b>	<b>979</b>
<b>Impôt sur les sociétés (produit)</b>	<b>- 1 180</b>	<b>979</b>

L'application de la convention d'intégration fiscale se traduit par un produit d'intégration de 1179 988 euros sur l'exercice 2020, contre un produit de 978 886 euros en 2019.

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 2020, 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)	31/12/20	31/12/19
<b>Bilan Actif</b>	<b>2 378 924</b>	<b>2 283 573</b>
Participations dans entreprises liées	1 502 744	1 502 744
Créances rattachées aux participations	324 074	324 074
Compte courant Intégration fiscale	0	0
Compte courant Compagnie Française	- 3 585	14 182
Compte courant Coface Finanz	537 244	433 610
Compte courant Coface Poland Factoring	474	397
Débiteurs divers	17 025	2 235
Disponibilités	545	6 330
Charges constatées d'avance	402	0
<b>Bilan Passif</b>	<b>157 560</b>	<b>155 282</b>
Emprunts et dettes financières diverses	153 244	151 119
Fournisseurs et comptes rattachés	0	0
Compte courant Intégration fiscale	4 317	4 164
<b>Compte de résultat</b>	<b>155 489</b>	<b>155 489</b>
Produits d'exploitation	0	0
Charges d'exploitation	2 588	2 235
Produits financiers	15 810	157 480
Charges financières	- 4 215	- 4 226

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 2020						
	DEVISE	CAPITAL	RÉSERVES ET REPORT À NOUVEAU	QUOTE-PART DU CAPITAL DÉTENU	VALEUR DES TITRES DÉTENUS		PRÊTS ET AVANCES CONSENTIS PAR LA SOCIÉTÉ ET NON REMBOURSÉS
					BRUTE	NETTE	
	(en €)	(en €)	(en %)	(en €)			
<b>Compagnie française pour le commerce extérieur</b> 1, place Costes-et-Bellonte 92270 Bois-Colombes	EUR	137 052 417	204 584 015	99,995 %	1 337 719 300	1 337 719 300	153 785 857
<b>Coface Re SA</b> Rue Bellefontaine 18 1003 Lausanne - Suisse	CHF	10 000 000	276 987 802	100 %	165 025 157	165 025 157	-

	EXERCICE 2020			
	CHIFFRE D'AFFAIRES	BÉNÉFICE NET OU PERTE	DIVIDENDES ENCAISSÉS OU COMPTABILISÉS PAR LA SOCIÉTÉ	TAUX DE CHANGE 31/12/20
<b>Compagnie française pour le commerce extérieur</b> 1, place Costes-et-Bellonte 92270 Bois-Colombes	1104 290 000	74 909 398	74 909 387	-
<b>Coface Re SA</b> Rue Bellefontaine 18 1003 Lausanne - Suisse	387 722 905	19 515 459	-	1,0835

## NOTE 8 ÉVÉNEMENTS POST-CLÔTURE

Le 10 février 2021, Natixis et Arch Capital Group ont annoncé que la transaction portant sur la cession de 29,5 % des titres de Coface SA avait obtenue toutes les autorisations nécessaires. Conformément aux annonces faites en février 2020, les administrateurs représentant Natixis ont ainsi présenté leur démission. Le conseil a alors coopté quatre administrateurs

nommés par Arch ainsi que Bernardo Sanchez Incera qui a alors été nommé Président du Conseil. A compter de cette date, le conseil d'administration de Coface est donc composé de 10 membres, 4 femmes et 6 hommes, dont la majorité (6) d'administrateurs indépendants.

## 4.5 RÉSULTATS FINANCIERS DE LA SOCIÉTÉ AU COURS DES CINQ DERNIÈRES 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 2016	ANNÉE 2017	ANNÉE 2018	ANNÉE 2019	ANNÉE 2020
<b>I – Capital en fin d'exercice</b>					
a) Capital social	314 496 464	314 496 464	307 798 522	304 063 898	304 063 898
b) Nombre d'actions émises	157 248 232	157 248 232	153 899 261	152 031 949	152 031 949
c) Nombre d'obligations convertibles en actions	-	-	-	-	-
<b>II – Opérations et résultats de l'exercice</b>					
a) Chiffre d'affaires hors taxes	2 269 291	2 844 892	358 946	2 477 628	3 734 093
b) Résultat avant impôts, amortissements et provisions	77 558 666	20 478 344	123 473 002	132 968 042	- 17 758 389
c) Impôt sur les bénéfices	517 871 <sup>(1)</sup>	- 1 996 620	- 1 115 937	- 978 886	1 179 988
d) Bénéfice après impôts, amortissements et provisions	75 381 066	20 815 235	122 604 984	132 677 046	- 18 938 377
e) Bénéfices distribués	20 397 756 <sup>(2)</sup>	53 290 817 <sup>(3)</sup>	122 332 846 <sup>(4)</sup>	0 <sup>(5)</sup>	82 900 339 <sup>(6)</sup>
<i>dont acompte sur dividendes</i>					
<b>III – Résultat par action</b>					
a) Bénéfice après impôts, mais avant amortissements et provisions	0,49	0,14	0,81	0,88	0,12
b) Bénéfice après impôts, amortissements et provisions	0,48	0,13	0,80	0,87	0,12
c) Dividende versé à chaque action	0,13	0,37	0,79	-	0,55
<b>IV – Personnel</b>					
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 et 2016 le produit d'impôt vient du produit des sociétés intégrées fiscalement.

(2) 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 €.

(3) 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 52 895 437 €.

(4) 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 119 423 806 €.

(5) Face à l'ampleur de la crise sanitaire et suite au vote à l'assemblée générale mixte du 14 mai 2020, il est décidé de ne pas verser de dividende au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

(6) En 2020, il sera soumis au vote de l'assemblée générale du 12 mai 2021, une distribution de 0,55 € par action soit 82 900 339 €.

## 4.6 AUTRES INFORMATIONS

Conformément à l'article D.441-6 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

	1 À 30 JOURS	31 À 60 JOURS	61 À 90 JOURS	91 JOURS ET PLUS	TOTAL (1 JOUR ET PLUS)
<b>(A) Tranches de retard de paiement</b>					
Nombre de factures concernées	2	-	-	10	12
Montant total des factures concernées TTC (en K€)	36	-	-	447	483
<b>Pourcentage du montant total des achats TTC de l'exercice</b>	<b>-1,03 %</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-12,74 %</b>	<b>-13,77 %</b>

### (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 réglée 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 2020

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 2020, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

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 des comptes et de l'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

La crise mondiale liée à la pandémie de COVID-19 crée des conditions particulières pour la préparation et l'audit des comptes de cet exercice. En effet, cette crise et les mesures exceptionnelles prises dans le cadre de l'état d'urgence sanitaire induisent de multiples conséquences pour les entreprises, particulièrement sur leur activité et leur financement, ainsi que des incertitudes accrues sur leurs perspectives d'avenir. Certaines de ces mesures, telles que les restrictions de déplacement et le travail à distance, ont également eu une incidence sur l'organisation interne des entreprises et sur les modalités de mise en œuvre des audits.

C'est dans ce contexte complexe et évolutif que, 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 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

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 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 évaluée distinctement.

Au 31 décembre 2020, le montant de ces provisions s'élève à 780 millions d'euros dans les états financiers consolidés. Comme indiqué au chapitre « Principes et Méthodes comptables », titre « Opérations techniques d'assurance », section « Charges de prestations des contrats » 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 le montant final du sinistre (correspondant à la charge supportée jusqu'au déroulement complet du sinistre). La prévision de recours est calculée en appliquant un taux ultime de récupération à l'ensemble des exercices de souscription non encore liquidés. 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.

### PROCÉDURES D'AUDIT MISES EN ŒUVRE FACE AUX RISQUES IDENTIFIÉS

**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 :**

**Travaux réalisés au niveau de l'équipe centrale :**

- 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 périmètre des travaux sur les comptes consolidés et revoir les conclusions des auditeurs ;

**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 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

Les placements des activités d'assurance représentent un des postes les plus importants du bilan consolidé. Au 31 décembre 2020, la valeur nette comptable de ces placements s'élève ainsi à 2 983 millions d'euros.

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. Cette évaluation implique une part de jugement dans le cadre :

- 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.

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.

### PROCÉDURES D'AUDIT MISES EN ŒUVRE FACE AUX RISQUES IDENTIFIÉS

**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 :**

**Pour les évaluations reposant sur des éléments de marché :**

- Vérifier les cours de bourse utilisés ;

**Pour les évaluations reposant sur des éléments prévisionnels :**

- Obtenir et analyser 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

Au 31 décembre 2020, le montant des provisions pour primes acquises non émises s'élève à 90 millions d'euros (affaires directes).

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 facturées.

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 les méthodes statistiques.

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.

### PROCÉDURES D'AUDIT MISES EN ŒUVRE FACE AUX RISQUES IDENTIFIÉS

**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 :**

**Travaux réalisés au niveau de l'équipe centrale :**

- Apprécier la pertinence de la méthode retenue par Coface pour déterminer les primes ultimes ;
- 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 périmètre des travaux sur les comptes consolidés et revoir les conclusions des auditeurs.

**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 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.

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.

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 sur la 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.

## Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

### Format de présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de

l'article L. 451-1-2 du code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du Directeur général. S'agissant de comptes consolidés, nos diligences comprennent la vérification de la conformité du balisage de ces comptes au format défini par le règlement précité.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes consolidés qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

### Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société COFACE SA par l'assemblée générale du 14 mai 2020 pour le cabinet Mazars et 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 2020, le cabinet Mazars était dans la 1<sup>ère</sup> année de sa mission sans interruption et le cabinet Deloitte & Associés au moins dans la 14<sup>ème</sup> année, dont 7 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 des comptes et de l'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 des comptes et de l'audit

Nous remettons au comité des comptes et de l'audit un rapport 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 des comptes et de l'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 des comptes et de l'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 des comptes et de l'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Les commissaires aux comptes

Paris-La Défense, le 30 mars 2021

Deloitte & Associés

Jérôme LEMIERRE

Associé

Mazars

Jean-Claude PAULY

Associé

## 4.8 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

### Exercice clos le 31 décembre 2020

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 2020, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

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 des comptes et de l'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.

#### Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le code de commerce et par le code de déontologie de la profession de commissaire

aux comptes sur la période du 1er janvier 2020 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.

### Justification des appréciations - Points clés de l'audit

La crise mondiale liée à la pandémie de COVID-19 crée des conditions particulières pour la préparation et l'audit des comptes de cet exercice. En effet, cette crise et les mesures exceptionnelles prises dans le cadre de l'état d'urgence sanitaire induisent de multiples conséquences pour les entreprises, particulièrement sur leur activité et leur financement, ainsi que des incertitudes accrues sur leurs perspectives d'avenir. Certaines de ces mesures, telles que les restrictions de déplacement et le travail à distance, ont également eu une incidence sur l'organisation interne des entreprises et sur les modalités de mise en œuvre des audits.

C'est dans ce contexte complexe et évolutif que, 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 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.

## Valorisation des titres de participation

### RISQUE IDENTIFIÉ

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, règles et méthodes comptables » 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.

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.

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 d'utilité, 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.

### PROCÉDURES D'AUDIT MISES EN ŒUVRE FACE AUX RISQUES IDENTIFIÉS

**Pour apprécier le caractère raisonnable de l'évaluation des provisions pour dépréciation sur titres de participation, 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 :**

- Obtenus et analysés les business plans et échangés avec la direction sur ces projections ;
- Analysés la cohérence des principales hypothèses retenues avec l'environnement économique ;
- Comparés la cohérence des prévisions retenues pour des périodes précédentes avec les réalisations correspondantes ;
- Apprécies le besoin de constituer une dépréciation et, le cas échéant, vérifiés le calcul de cette dépréciation.

## 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 et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

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.441-6 du code de commerce.

### Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans le rapport de conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L.225-37-4, L. 22-10-10 et L.22-10-9 du code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L.22-10-9 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.22-10-11 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 à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

### Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

#### Format de présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du Directeur général.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes annuels qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

### Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société COFACE SA par l'assemblée générale du 14 mai 2020 pour le cabinet Mazars et 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 2020, le cabinet Mazars était dans la 1ère année de sa mission sans interruption et le cabinet Deloitte & Associés au moins dans la 14ème année, dont 7 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 des comptes et de l'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 des comptes et de l'audit

Nous remettons au comité des comptes et de l'audit un rapport 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 des comptes et de l'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 des comptes et de l'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 des comptes et de l'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Les commissaires aux comptes  
Paris-La Défense, le 30 mars 2021

Deloitte & Associés  
Jérôme LEMIERRE  
Associé

Mazars  
Jean-Claude PAULY  
Associé

**5 CATÉGORIES  
DE RISQUES**

**11 PRINCIPAUX  
FACTEURS DE RISQUES**

**GOUVERNANCE DES RIQUES  
& SYSTÈME DE CONTRÔLE INTERNE**

**3 LIGNES  
DE MAÎTRISE DES RISQUES**

# 5

## PRINCIPAUX FACTEURS DE RISQUES ET LEUR GESTION AU SEIN DU GROUPE

<b>5.1</b>	<b>SYNTHÈSE DES RISQUES PRINCIPAUX</b>	<b>224</b>	<b>5.3</b>	<b>GOVERNANCE DES RISQUES</b>	<b>247</b>
<b>5.2</b>	<b>DÉFINITIONS ET MESURE DES RISQUES</b>	<b>224</b>	5.3.1.	Système de contrôle interne	248
5.2.1	Risque de crédit	224	5.3.2.	Système de contrôle comptable	250
5.2.2	Risques financiers	232	5.3.3.	Gouvernance du système de contrôle interne	251
5.2.3	Risques stratégiques	240	<b>5.4</b>	<b>PERSPECTIVES</b>	<b>253</b>
5.2.4	Risques de réassurance	242			
5.2.5	Risques opérationnels et de non-conformité	243			

## 5.1 SYNTHÈSE DES RISQUES PRINCIPAUX

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 tableau ci-dessous présente les principaux risques auxquels la Société est exposée et a été établi à partir de la cartographie des risques revue annuellement par le management de Coface et le conseil d'administration. Celle-ci repose sur une analyse des risques qualitative qui vise à évaluer, pour chaque facteur de risque, sa probabilité d'occurrence et son impact potentiel. Elle est établie pour chacune des 5 grandes catégories de

risques qui sont suivies par le management et le conseil d'administration dans les indicateurs d'appétence aux risques. Seuls les facteurs de risques majeurs sont repris dans le tableau ci-dessous et le lecteur trouvera dans les pages suivantes d'autres facteurs de risques importants.

Dans le contexte pandémique actuel, le groupe Coface a su faire face à ses principaux risques et a continué à soutenir ses assurés et s'assurer de la pérennité de son système de contrôle. La gestion à distance due au télétravail n'a pas entamé l'efficacité ni l'agilité du groupe qui a su démontrer sa bonne maîtrise des risques en 2020 comme l'illustreront les pages ci-après.

CATÉGORIES DE RISQUES	PRINCIPAUX FACTEURS DE RISQUES	PROBABILITÉ D'OCCURRENCE	ECHELLE QUALITATIVE D'IMPACT	ÉVOLUTION DE CES RISQUES ENTRE 2019 ET 2020
<b>Risque de crédit</b>	Risque de mauvaise maîtrise des expositions	Forte	Élevé	↑
	Risque de défaillance des débiteurs	Forte	Élevé	↑
	Risques liés à la constitution des provisions techniques	Forte	Élevé	↑
<b>Risques financiers</b>	Risques liés au portefeuille d'investissements	Modérée	Moyen	↑
	Risque liés au refinancement de l'activité d'affacturage	Modérée	Moyen	↑
<b>Risques stratégiques</b>	Risques liés aux conditions économiques de marché	Forte	Moyen	↑
	Risque de dérive du plan stratégique	Modérée	Élevé	↑
	Risques liés à la couverture de solvabilité du groupe	Modérée	Élevé	→
<b>Risques de réassurance</b>	Risque d'assurance résiduel	Modérée	Moyen	↑
<b>Risques opérationnels et de non-conformité</b>	Risques liés aux systèmes d'information et à la cybersécurité (DPEF)	Forte	Élevé	↑
	Diversité et égalité des chances (DPEF)	Modérée	Moyen	→

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, sa solvabilité, ses résultats ou ses perspectives et qui sont importants pour la

prise de décision d'investissement. 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.

## 5.2 DÉFINITIONS ET MESURE DES RISQUES

### 5.2.1 Risque de crédit

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.

## Définitions des facteurs de risque de crédit

### Principaux facteurs de risque de crédit

#### *Risque de mauvaise maîtrise des expositions*

Dans un contexte économique connu, 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. Un retournement de cycle économique (global, sectoriel ou pays) lié à une crise financière ou sanitaire, une défaillance dans les systèmes de gestion, les processus ou la gouvernance Coface, une mauvaise évaluation du risque de défaillances des débiteurs pourrait entraîner une réduction trop tardive et/ou une surestimation des expositions sur un débiteur ou un groupe de débiteurs, un secteur économique ou un pays. Ces facteurs pourraient contribuer à aggraver le niveau de risque de crédit.

#### *Risque de défaillances des débiteurs*

L'octroi d'un montant maximum de risque sur les débiteurs repose sur une analyse de la santé financière de ceux-ci et une appréciation de leurs capacités à honorer leurs dettes auprès de nos assurés dans le cadre d'une situation économique donnée. Cette analyse est conduite par les équipes Coface à partir d'informations publiques et/ou collectées directement auprès des débiteurs, d'un système d'analyse et de gestion du risque débiteur et de procédures internes associées à une gouvernance spécifique. Un changement brutal de la situation économique, des défaillances internes aux débiteurs, une défaillance dans les systèmes ou le processus Coface, des manquements aux règles de gouvernance internes, des informations parcellaires ou inexacts ou un jugement d'expert erroné peut conduire à une sous-estimation du risque de défaut d'un ou plusieurs débiteurs et ainsi aggraver le risque de crédit porté par Coface.

#### *Risques liés à la constitution des provisions techniques d'assurance*

Les polices d'assurance donnent lieu à la comptabilisation de provisions techniques, au passif du bilan, évaluées selon les principes fixés par les normes IFRS. Ces provisions techniques sont une estimation du montant des sinistres que Coface est engagé à payer (et des frais de gestion relatifs à ces sinistres) :

- les sinistres survenus, qu'ils soient connus ou inconnus de Coface, font l'objet de la provision pour sinistres à payer (PSAP<sup>(1)</sup> + IBNR<sup>(2)</sup>)
- une provision pour primes non acquises (PPNA<sup>(3)</sup>) est également constituée.

Pour constituer les provisions techniques relatives aux sinistres survenus, le Groupe réalise des estimations, qui sont essentiellement fondées sur des méthodes actuarielles de place (méthodes de Chain-Ladder et de Bornhuetter Ferguson principalement) appliquées aux triangles de données historiques. Des écarts d'expérience peuvent être observés a posteriori, entre les estimations réalisées par le Groupe et les coûts ultimes des sinistres constatés. Des défaillances dans la

qualité des données utilisées ou une dégradation de l'environnement économique non reflétée dans les projections peuvent rendre les estimations inadéquates et avoir en conséquence un effet défavorable sur la situation financière ou la marge de solvabilité du Groupe.

### Autres facteurs de risque de crédit

#### *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. La gestion du risque sur les primes encaissées porte à la fois sur la gestion du risque de sous-tarification et sur le fait que toutes les primes pourraient ne pas être encaissées. Ainsi, des défaillances dans le processus ou l'outil de tarification, une mauvaise appréhension du chiffre d'affaires des assurés, une dégradation de l'environnement économique pourrait conduire à réduction du volume des primes d'assurance en raison d'une plus faible activité des assurés ou d'erreurs dans nos processus de gestion, ceci entraînant également, toutes choses étant égales par ailleurs, une augmentation du ratio de sinistralité.

#### *Risque sur les nouveaux produits*

Comme toute société, Coface fait évoluer sa gamme de produits ou apporte des changements à des produits existants. Ces opérations peuvent entraîner des risques de différentes natures tels que la non-conformité avec des exigences légales, de conformité, réglementaires, comptables ou de réputation ainsi qu'une tarification inadaptée.

## Évaluation et maîtrise du risque de crédit

### *Risques liés à la gestion des expositions*

#### *i) 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 : 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.

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 au système perfectionné d'arbitrage ATLAS. Ces décisions de souscription s'inscrivent dans le cadre de la politique globale de souscription des risques placée sous la responsabilité de la direction de l'arbitrage Groupe.

La qualité globale du portefeuille de créances assurées est suivie par un indicateur rapportant le volume d'exposition pondéré par l'évaluation du risque, à l'estimation du volume de primes. Cet indicateur est notamment décliné par zone géographique.

(1) Provisions pour sinistres à payer

(2) Pertes survenues mais non reportées

(3) Provisions pour primes non acquises

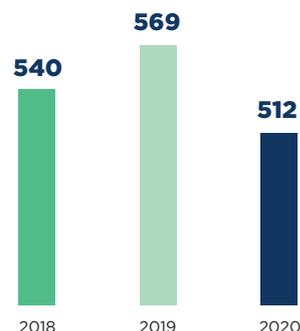
## ii) Exposition globale

Jusqu'au 1er trimestre 2020, Coface a connu une croissance régulière de ses expositions, en ligne avec son plan stratégique « Fit to Win » de repositionnement sur le marché. Des actions ciblées de réduction des expositions avaient été entreprises en 2019, essentiellement sur l'Amérique Latine afin d'adapter notre volume de risques à la situation économique de cette zone géographique, alors en forte dégradation. En 2020, du fait du développement de la pandémie et du ralentissement économique mondial, des actions fortes de réduction des expositions ont été entreprises qui ont conduit à une baisse globale des risques débiteurs de 10 % environ sur l'année, à 512 milliards d'euros comme le montre le graphique ci-dessous.

## iii) Répartition géographique des risques

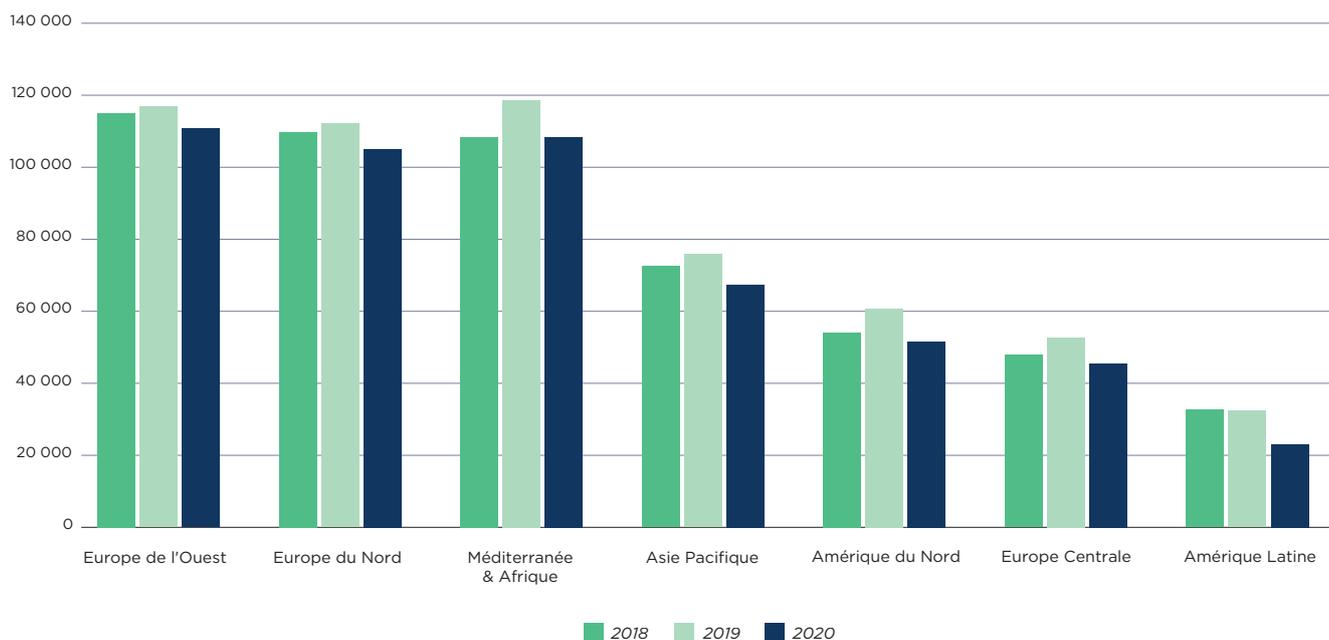
Une analyse par région montre que la réduction des expositions a été effectuée de manière adaptée à la situation économique qui résulte de la pandémie comme le montre le tableau ci-dessous. On constate en effet que la réduction des expositions a été accentuée en Amérique du Nord, Amérique Latine (baisse de 29 %) et Europe Centrale du fait d'un

## / EXPOSITION TOTALE COFACE (EN MILLIARDS €)



ralentissement économique marqué ou d'incertitudes sur la situation locale alors que les régions Europe du Nord et Europe de l'Ouest ont connu des baisses plus limitées (de l'ordre de 5 %) compte tenu des plans de soutien massifs apportés par les différents gouvernements.

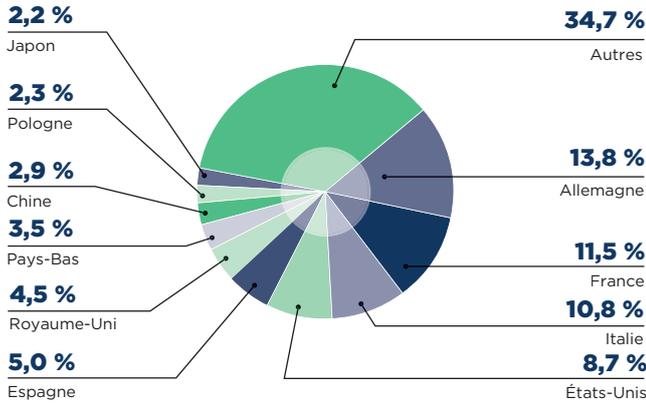
## / EXPOSITION PAR RÉGION (EN M€)



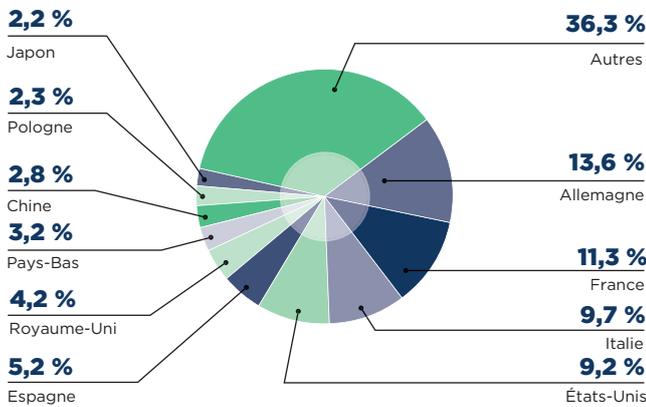
La répartition géographique du risque peut être notamment suivie selon l'évaluation du risque pays effectuée par Coface, qui donne une estimation du risque de crédit moyen des entreprises d'un pays selon une échelle de risque croissant allant de A1 à E. La baisse globale des expositions en 2020 a contribué à une légère augmentation de la concentration de nos risques sur les pays les mieux notés par Coface, sans changement dans la hiérarchie de ces pays. Les 10 premiers pays représentent désormais 65,3 % des expositions des

activités d'assurance-crédit contre 63,7 % en 2019. A noter que parmi ces dix premiers pays, seuls le Royaume-Uni et la Chine sont notés B par Coface, les autres pays sont notés entre A1 et A4. L'Allemagne qui concentre près de 14 % des risques Coface reste le pays sur lequel la société est le plus exposé. Plus de 83 % 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.

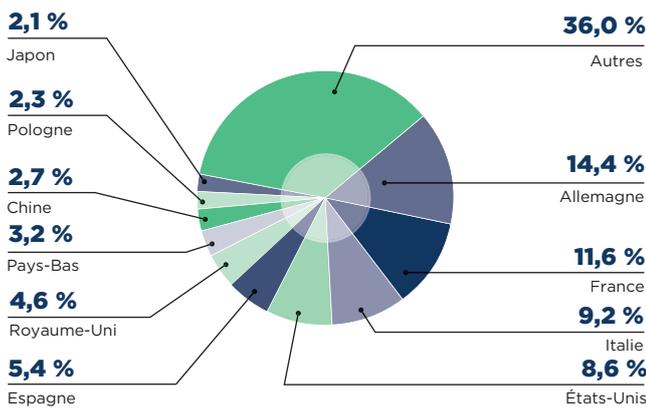
**/ RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE PAR PAYS  
AU 31 DÉCEMBRE 2020**



**/ AU 31 DÉCEMBRE 2019**



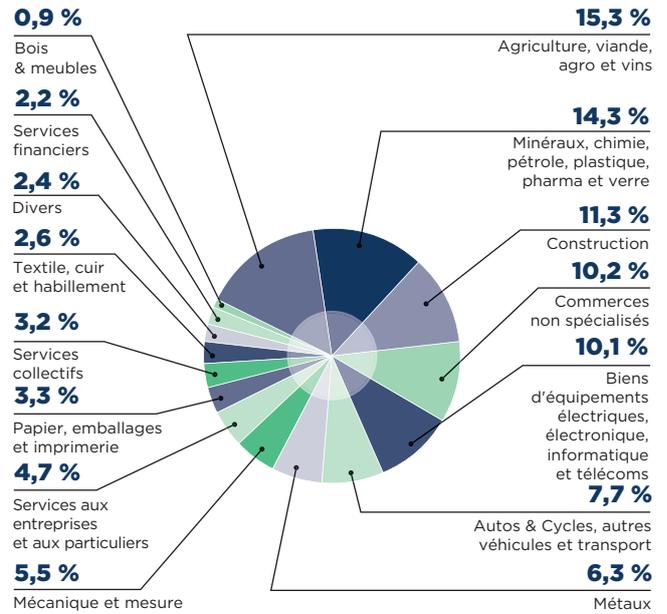
**/ AU 31 DÉCEMBRE 2018**



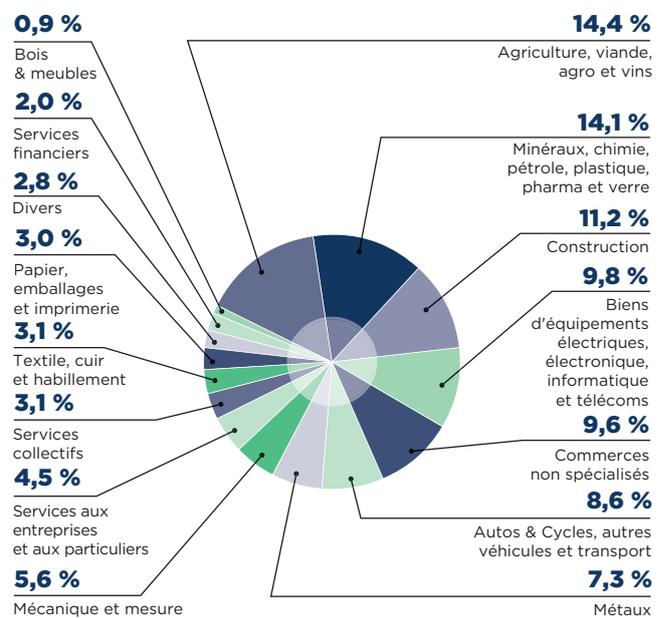
**iv) Répartition sectorielle des risques**

En 2020, l'exposition de Coface a été réduite sur la quasi-totalité des secteurs d'activité. Cette réduction est davantage marquée sur certains secteurs : le poids cumulé des secteurs Transports et Métaux dans l'exposition globale a baissé de près de 2 % entre 2019 et 2020.

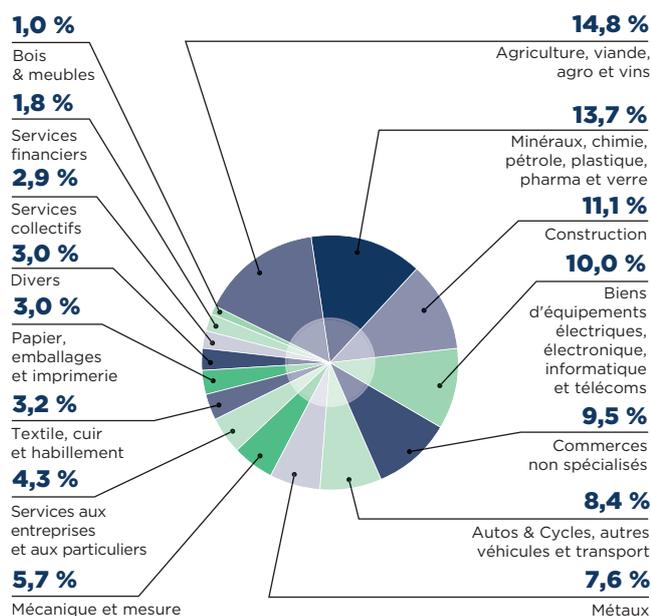
**/ EXPOSITION PAR SECTEUR  
AU 31 DÉCEMBRE 2020**



**/ AU 31 DÉCEMBRE 2019**



## / AU 31 DÉCEMBRE 2018

**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.

**Risque de défaillances des débiteurs****i) Exposition au risque débiteur**

Le risque de défaillance des débiteurs peut être appréhendé selon la concentration de l'exposition sur les acheteurs du groupe. Le Groupe assure le risque d'impayés de plus de 2 millions de débiteurs à travers le monde. Au 31 décembre 2020, le risque moyen par débiteur était inférieur à 250 milliers d'euros. 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. De plus, comme détaillé dans la section 5.2.4., un traité de réassurance en excédent de sinistre permet de s'assurer qu'aucun sinistre unitaire ne représente, après impôt, plus de 3 % des fonds propres du Groupe.

Les graphiques ci-après analysent aux 31 décembre 2018, 2019 et 2020 la répartition des débiteurs<sup>(1)</sup> 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. Ceux-ci montrent également que les fluctuations de l'exposition globale ne modifient pas significativement le niveau de diversification du portefeuille.

Tranches encours total débiteur	ENCOURS* (en millions d'euros)		
	2020	2019	2018
1 - 100 K€	39 912	41 230	38 996
101 - 200 K€	24 648	26 920	26 237
201 - 400 K€	33 203	36 529	36 450
401 - 800 K€	40 723	46 028	45 912
801 - 1 500 K€	41 217	48 675	47 677
1 500 K€ - 5 M€	91 236	105 608	102 380
5 M€ - 50 M€	167 227	185 421	168 544
50 M€ - 200 M€	48 425	47 615	47 316
200 M€ et +	25 240	31 124	26 980
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>	<b>511 830</b>	<b>569 151</b>	<b>540 492</b>

\* Les encours présentés sont bruts de réassurance (affaires directes et affaires acceptées) et correspondent 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.

(1) Les débiteurs mentionnés ci-dessus sont les clients des assurés 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<sup>(1)</sup>. 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 ;
- un système d'évaluation des risques par le DRA<sup>(2)</sup> qui couvre tous les débiteurs et ;
- 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.

### Partage du risque entre le Groupe et l'assuré

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. 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.

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.

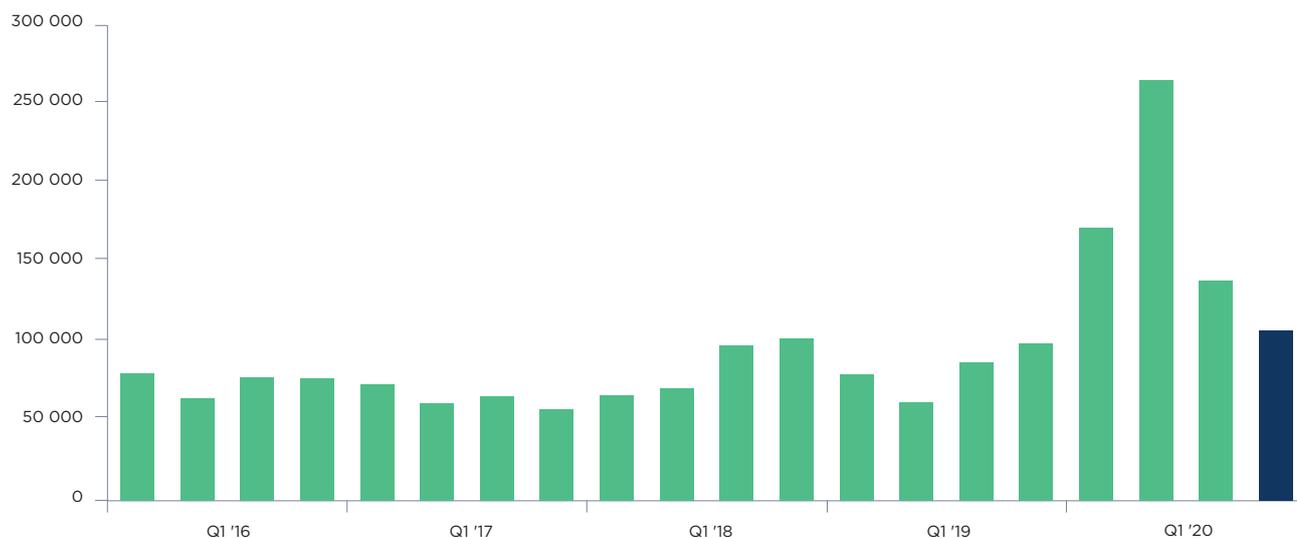
### Gestion du recouvrement par le Groupe

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.

### Ratios de sinistralité

Dès le 1<sup>er</sup> trimestre 2020 comme le montre le graphique ci-dessous, des actions ciblées de revue de nos risques débiteurs et des expositions associées ont été menées par les arbitres Coface. Aux 1<sup>er</sup> et 2<sup>ème</sup> trimestres, ces actions ont concerné trois cibles principales : des débiteurs au sein de secteurs fragilisés par la crise ou ayant des limites jugées élevées, les groupes de débiteurs présentant des risques de concentration et des polices d'assurances présentant des risques de rentabilité négative. Durant toute l'année, ces plans d'actions ont été revus et adaptés aux situations rencontrées : pilotés par le siège, la mise en œuvre de ceux-ci a été menée par les arbitres dans les différents centres de souscription, au plus près du terrain.

## / NOMBRE D' ACTIONS DE PRÉVENTION PAR TRIMESTRE DEPUIS 2016 (EN NB)



(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 reportings hebdomadaires au management du Groupe.

(2) DRA : Debtor Risk Assessment ou évaluation du risque débiteur.

Ces actions ont permis une réduction de nos expositions telle que décrite plus haut et ont conduit à une bonne maîtrise de nos ratios de sinistralité sur chacune des régions où opère Coface comme le montre les graphiques ci-dessous.

Par ailleurs, Coface a continué à suivre, pour chaque région et pays, le ratio de sinistralité instantané et, comme c'est le cas habituellement le Comité de Direction a continué à analyser de manière hebdomadaire tous les impayés du groupe.

Ainsi, après la baisse observée à fin 2019, la hausse du ratio de sinistralité groupe pour l'année 2020 est contenue et le ratio s'établit à moins de 52 %. Cette hausse provient essentiellement de la dégradation de la situation économique sur les régions Amérique Latine et Amérique du Nord :

#### / RATIO DE SINISTRALITÉ AVANT RÉASSURANCE, INCLUANT LES FRAIS DE GESTION DE SINISTRES

	FY-20	FY-19	FY-18
<b>GROUPE</b>	<b>51,8</b>	<b>43,4</b>	<b>44,2</b>
Europe du Nord	37,0	40,9	48,9
Europe de l'Ouest	47,3	34,6	34,6
Europe centrale	46,0	42,5	49,7
Méditerranée et Afrique	55,4	46,3	48,8
Amérique du Nord	63,7	45,8	39,1
Amérique latine	72,3	60,1	57,9
Asie Pacifique	48,6	35,9	23,6

#### Risques liés à la constitution des provisions techniques d'assurance

Pour pallier à l'incertitude entourant l'estimation des provisions pour sinistres à payer (plus particulièrement au risque de sous-provisionnement), les normes comptables en vigueur

permettent de le provisionner par le biais de marges de prudence. En pratique, les *guidelines* de provisionnement Groupe diffusées aux entités assurent une homogénéité des pratiques de provisionnement au sein du Groupe.

Pour mettre en place ces marges de prudence, Coface a adopté une approche *quantile* ou *VaR* qui permet de se prémunir d'une variation défavorable de la sinistralité (avec une période de retour donnée).

Par ailleurs, la tolérance au risque du Groupe spécifie que le niveau de provisionnement, toute ligne de produit et tous exercices de surveillance confondus doit se situer au minimum au quantile à 90 % des provisions pour sinistres, c'est-à-dire que les provisions constituées couvrent 90 % des situations possibles de la charge ultime.

Au 31 décembre 2020, la provision comptable dépasse le quantile 90 %, ce qui permet à Coface a minima de se prémunir d'une dérive décennale du provisionnement.

#### / RATIO DE SINISTRALITÉ AVANT RÉASSURANCE ET FRAIS DE GESTION DE SINISTRES INCLUS (EN %)



\* Hors effet de change

#### / RATIO DE SINISTRALITÉ AVANT RÉASSURANCE ET EXCLUANT LES FRAIS DE GESTION DE SINISTRES (EN %)



#### 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
2011	73,6	61,1	55,0	54,4	53,2	52,3	51,2	50,7	50,0	49,5
2012	77,1	67,4	60,9	58,6	59,8	59,8	59,0	58,0	58,0	
2013	72,7	56,9	51,1	49,2	49,4	48,4	47,5	46,9		
2014	72,6	61,8	62,9	59,7	57,2	55,9	55,6			
2015	70,3	65,6	55,6	51,7	50,4	49,0				
2016	70,2	63,1	52,7	51,1	50,5					
2017	74,1	61,5	50,6	46,1						
2018	75,8	61,9	49,6							
2019	73,2	67,3								
2020	78,3									

Le niveau de sinistralité de l'année 2020 a démarré à un niveau plus élevé que les exercices précédents dans le contexte de la crise sanitaire. Néanmoins, Coface a maîtrisé son ratio de sinistralité ultime à fin 2020 à un niveau de 78,3 %.

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
2011	67	458	566	597	626	608	596	594	592	591
2012	117	446	562	575	580	593	596	601	616	
2013	83	400	491	523	527	523	516	515		
2014	74	417	572	613	616	611	605			
2015	62	370	474	488	480	476				
2016	55	327	442	474	481					
2017	58	310	411	436						
2018	68	346	447							
2019	73	417								
2020	67									

Malgré le contexte dégradé, les paiements de sinistres rattachés à l'année 2020 n'ont pas connu de hausse significative par rapport aux années précédentes.

#### Risque sur les primes encaissées

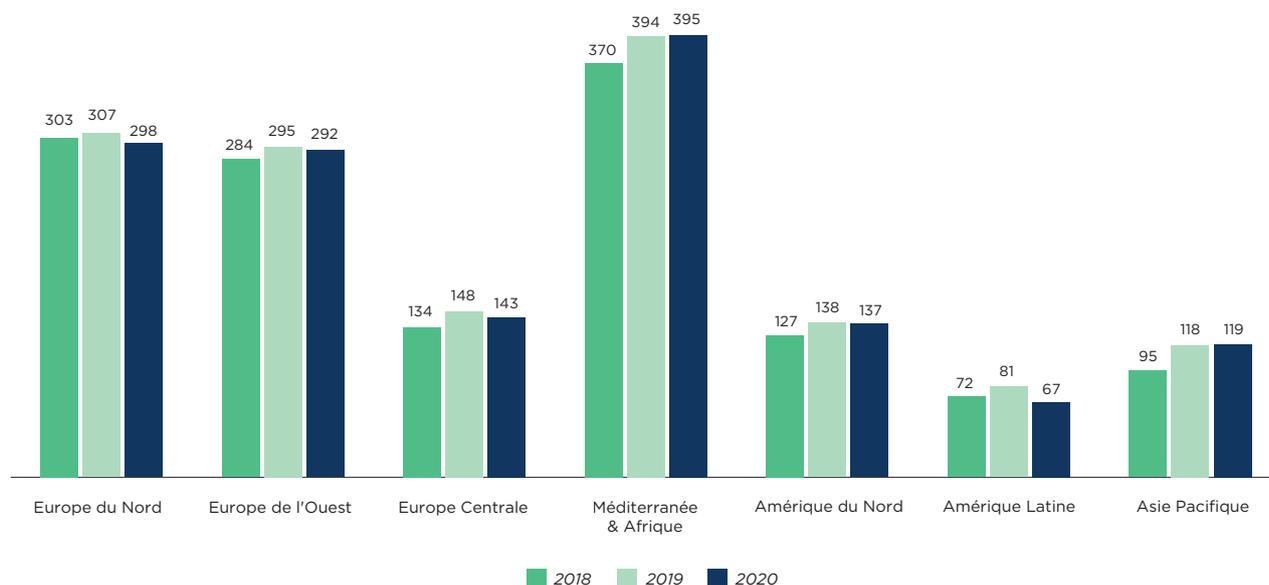
L'exécution du plan *Fit To Win* (2016-2019) avait permis un redressement de l'activité de Coface et une croissance des primes au cours des dernières années. Le plan *Build to Lead* (2020-2023) prévoyait également une croissance raisonnable des primes : celle-ci a été contrariée par la situation qui a prévalu en 2020.

Le développement du chiffre d'affaires de Coface est tiré par l'acquisition de nouveaux clients, l'amélioration du taux de rétention des clients existants, les actions de re-tarification. En revanche, il peut être affecté par la baisse du chiffre d'affaires des assurés. Cette dernière a été modérée en 2020 et, sur le 1<sup>er</sup>

semestre, les efforts du management de Coface ont porté sur les actions de rétention, dont le taux annuel s'est établi au plus haut niveau chez Coface (91,9 % en 2020 vs 91,6 % en 2019), et sur les actions de re-tarification qui ont été pilotées au sein des comités exécutifs tenus de manière hebdomadaire sur la période. Outre ces actions, le deuxième semestre a vu se développer les actions de conquête de nouveaux clients.

Toutes ces mesures ont permis de réduire l'impact de la crise sur le chiffre d'affaires de Coface, qui apparaît en baisse de 2 % sur l'ensemble de l'année 2020. Des disparités existent toutefois selon les régions. La baisse d'activité a été en effet plus marquée sur les régions Amérique Latine (à cause d'un effet change important), Europe du Nord et Europe Centrale, tandis que le chiffre d'affaires est en hausse sur la région Méditerranée et Afrique, grâce notamment au taux de rétention élevé et aux actions de re-tarification.

## / CHIFFRE D'AFFAIRE COFACE PAR RÉGION (EN MILLIONS €)

**Risque sur les nouveaux produits**

Le dispositif de maîtrise des risques sur les nouveaux produits s'articule autour de plusieurs procédures établies au sein du groupe qui permettent de contrôler les risques relatifs aux lancements et aux évolutions de 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.

**5.2.2 Risques financiers**

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.

**Définitions des facteurs de risques financiers****Principaux facteurs de risque financiers****Risque liés au portefeuille d'investissement**

- 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.

### **Risques liés au refinancement de l'activité d'affacturage**

#### **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 appliquées, conditionnent le risque sur le financement des créances.

Les risques sont couverts par des fonds de garanties ou réserves (retenue de garantie appliquée sur la quotité de financement) sur 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 en fonction de la typologie du contrat :

- contrat sans recours : une police d'assurance-crédit Groupe ou auprès d'un assureur-crédit tiers est souscrite par le client pour se prémunir du risque d'impayés des débiteurs ;

- contrat 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, et est menée dans deux sociétés du Groupe, Coface Finanz (Allemagne), Coface Factoring Poland (Pologne).

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, financement et fonds de garantie.

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 au-delà de celles-ci requièrent, un accord de la direction de l'arbitrage et 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).

## Évaluation et maîtrise du risque financier

### Risques liés au portefeuille d'investissements

Le Groupe détient un portefeuille de placements principalement composé d'instruments financiers et conserve une allocation très majoritairement orientée vers des produits de taux lui offrant des revenus plus récurrents et stable.

La juste valeur de ce portefeuille de placements s'élevait au 31 décembre 2020 à 2 834 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.

	AU 31 DÉCEMBRE					
	2020		2019		2018	
	(en M€)	(en %)	(en M€)	(en %)	(en M€)	(en %)
<b>Portefeuille de placement (juste valeur)*</b>						
Actions	149	5,3 %	175	6,1 %	178	6,6 %
Obligations	1 914	67,6 %	2 119	74,4 %	1 775	65,6 %
Prêts, dépôts et autres placements financiers	540	19,0 %	319	11,2 %	525	19,3 %
Immobilier de placement	231	8,1 %	236	8,3 %	227	8,4 %
<b>TOTAL</b>	<b>2 834</b>	<b>100,0 %</b>	<b>2 848</b>	<b>100,0 %</b>	<b>2 705</b>	<b>100,0 %</b>

\* Hors filiales non consolidées.

Au 31 décembre 2020, les obligations représentaient 67,6 % du total du portefeuille de placement.

Le Groupe, dans le cadre de l'allocation stratégique et en lien avec la crise sanitaire a mis en place dès le début de la crise des actions visant à diminuer le risque du portefeuille de placement. Le risque a été maîtrisé grâce à la revue de

l'ensemble des contreparties du portefeuille, dès fin février, et à la diminution de l'exposition aux dettes d'Etats italiennes et espagnoles, à la dette des pays émergents, la dette à haut rendement, aux obligations d'entreprises investment grade BBB et aux actions, au profit du monétaire.

	AU 31 DÉCEMBRE					
	2020		2019		2018	
	(en M€)	(en %)	(en M€)	(en %)	(en M€)	(en %)
<b>Répartition par type de dette du portefeuille obligataire (juste valeur)</b>						
Souverains et assimilés	821	42,9 %	1 013	47,8 %	963	54,2 %
Non-souverains	1 093	57,1 %	1 106	52,2 %	812	45,8 %
<b>TOTAL</b>	<b>1 914</b>	<b>100,0 %</b>	<b>2 119</b>	<b>100,0 %</b>	<b>1 775</b>	<b>100,0 %</b>

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.

Aux 31 décembre 2018, 2019 et 2020, les principales caractéristiques du portefeuille obligataire par zone géographique étaient les suivantes :

	AU 31 DÉCEMBRE					
	2020		2019		2018	
	(en M€)	(en %)	(en M€)	(en %)	(en M€)	(en %)
<b>Répartition par zone géographique du portefeuille obligataire (juste valeur)</b>						
Asie - Pays développés	247	12,9 %	294	13,9 %	248	14,0 %
Pays émergents <sup>(1)</sup>	203	10,6 %	267	12,6 %	165	9,3 %
Zone euro	814	42,5 %	925	43,6 %	833	46,9 %
Europe hors zone euro <sup>(2)</sup>	238	12,4 %	192	9,0 %	132	7,4 %
Amérique du Nord	412	21,5 %	430	20,3 %	397	22,4 %
Supranational	1	0,0 %	12	0,5 %	0	0,0 %
<b>TOTAL</b>	<b>1 914</b>	<b>100,0 %</b>	<b>2 119</b>	<b>100,0 %</b>	<b>1 775</b>	<b>100,0 %</b>

(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 avec une légère hausse entre 2019 et 2020.

Le portefeuille obligataire demeure essentiellement investi dans des États (42,9 % en 2020) et entreprises de qualité *investment grade* (54,2 % en 2020)<sup>(1)</sup>. 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. Globalement en 2020, le groupe a amélioré la qualité de son portefeuille obligataire, dont plus de 63 % est noté A et au-dessus contre 55 % en 2019.

Répartition par notation* des obligations dans le portefeuille obligataire (juste valeur)	AU 31 DÉCEMBRE					
	2020		2019		2018	
	(en M€)	(en %)	(en M€)	(en %)	(en M€)	(en %)
AAA	213	11,1 %	245	11,6 %	284	16,0 %
AA - A	999	52,2 %	929	43,8 %	755	42,5 %
BBB	613	32,0 %	776	36,6 %	588	33,1 %
BB - B	89	4,7 %	168	7,9 %	148	8,4 %
CCC et inférieur	0	0,0 %	1	0,1 %	0	0,0 %
<b>TOTAL</b>	<b>1 914</b>	<b>100,0 %</b>	<b>2 119</b>	<b>100,0 %</b>	<b>1 775</b>	<b>100,0 %</b>

\* Notation médiane entre Fitch, Moody's et Standard & Poor's.

### Risque de liquidité

Le portefeuille obligataire du Groupe présente une duration courte, en accord avec son passif. La répartition des durations obligataires est présentée ci-dessous :

Répartition par duration du portefeuille obligataire	AU 31 DÉCEMBRE					
	2020		2019		2018	
	(en M€)	(en %)	(en M€)	(en %)	(en M€)	(en %)
< 1 an	284	14,8 %	443	20,9 %	316	17,8 %
1 an < > 3 ans	465	24,3 %	569	26,8 %	593	33,4 %
3 ans < > 5 ans	407	21,3 %	438	20,7 %	418	23,5 %
5 ans < > 10 ans	613	32,0 %	572	27,0 %	415	23,4 %
> 10 ans	145	7,6 %	97	4,6 %	33	1,9 %
<b>TOTAL</b>	<b>1 914</b>	<b>100,0 %</b>	<b>2 119</b>	<b>100,0 %</b>	<b>1 775</b>	<b>100,0 %</b>

L'exposition à court terme a légèrement baissé avec 39,1% des titres du portefeuille obligataire qui ont une duration inférieure à 3 ans au 31 décembre 2020 et une hausse des titres avec une duration supérieure à 5 ans (39,6 % contre 31,6 % en 2019) dû à la hausse de la duration du portefeuille obligataire.

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.

#### i) 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.

Lors du comité ALM, un ensemble d'indicateurs de liquidité sont réalisés dont un écoulement statique et dynamique du bilan par maturité afin de surveiller les éventuels gaps de liquidité et la capacité d'absorber un choc prédéfini et des exercices de stress test de liquidité sous les scénarios ORSA. Avec le début de la crise sanitaire, ces études de liquidité ont eu pour principal but le pilotage du seuil monétaire du portefeuille d'investissement en tenant compte de l'évolution de la situation du Groupe et des prévisions de sinistres. Ceux-ci permettant la maîtrise du risque de liquidité et l'évaluation de la duration moyenne du portefeuille de placement.

En parallèle, la liquidité de ce portefeuille est régulièrement surveillée via des indicateurs de marché (évolution des flux, *spreads*, fourchettes achat et vente), 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.

(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+.

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) et présente également une durée courte (4,2 au 31 Décembre 2020) 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.

### ii) Le risque de taux

Une part significative du portefeuille de placements du Groupe est investie en obligations. Au 31 décembre 2020, les obligations représentaient 67,6 % 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 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 5<sup>(1)</sup>. La sensibilité du portefeuille obligataire s'établit au 31 décembre 2020 à 4,17.

### iii) 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. Le Groupe n'a pas eu recours à ce type de protection en 2020.

### iv) 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 2020 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<sup>(2)</sup>. 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 2020, les actions représentent 5,3 % du portefeuille de placement dont 5 % 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.

Les tableaux suivants, permettant d'évaluer la sensibilité du portefeuille selon la méthode dite par référence d'IFRS 7, montrent que le portefeuille, hors effet des couvertures actions ou taux mises en place, est au 31 décembre 2020, légèrement moins 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 2019. Ceci s'explique par la baisse de notre exposition aux marchés des dettes d'entreprises, dettes émergentes ainsi qu'actions malgré la hausse de la sensibilité obligataire.

## / SENSIBILITÉ DU PORTEFEUILLE AUX VARIATIONS DES MARCHÉS ACTIONS ET OBLIGATIONS AU 31 DÉCEMBRE 2020

(en millions d'euros)	VALEUR DE MARCHÉ AU 31 DÉCEMBRE 2020	IMPACT HAUSSE DE TAUX DE 100 POINTS DE BASE <sup>(1) (2)</sup>	IMPACT BAISSÉ DES MARCHÉS ACTIONS DE 10 % <sup>(2)</sup>	IMPACT BAISSÉ DES MARCHÉS ACTIONS DE 20 % <sup>(2)</sup>
Obligations	1 914	- 79,9		
Actions	149		- 14,9	- 29,8
<b>TOTAL</b>	<b>2 063</b>	<b>- 79,9</b>	<b>- 14,9</b>	<b>- 29,8</b>

(1) Sensibilité moyenne du portefeuille obligataire fin 2020 : 4,17.

(2) Hors effet couverture éventuel.

(1) 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 %.

(2) 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 <sup>(1) (2)</sup>	IMPACT BAISSÉ DES MARCHÉS ACTIONS DE 10 % <sup>(2)</sup>	IMPACT BAISSÉ DES MARCHÉS ACTIONS DE 20 % <sup>(2)</sup>
Obligations	2 119	- 82,6		
Actions	175		- 17,5	- 34,9
<b>TOTAL</b>	<b>2 294</b>	<b>- 82,6</b>	<b>- 17,5</b>	<b>- 34,9</b>

(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 <sup>(1)</sup>	IMPACT BAISSÉ DES MARCHÉS ACTIONS DE 10 % <sup>(2)</sup>	IMPACT BAISSÉ DES MARCHÉS ACTIONS DE 20 % <sup>(2)</sup>
Obligations	1 775	- 62,5		
Actions	178		- 17,8	- 35,6
<b>TOTAL</b>	<b>1 953</b>	<b>- 62,5</b>	<b>- 17,8</b>	<b>- 35,6</b>

(1) Sensibilité moyenne du portefeuille obligataire fin 2018 : 3,52.  
 (2) Hors effet couverture éventuel.

**v) Risque de change**

Au 31 décembre 2020, 36,7 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe était réalisé en dehors de la zone euro et donc soumis à un 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 du portefeuille d'investissement est limitée : au 31 décembre 2020, plus de 75 % des placements sont ainsi libellés en euro.

Répartition par devise du portefeuille de placements	AU 31 DÉCEMBRE					
	2020		2019		2018	
	(en M€)	(en %)	(en M€)	(en %)	(en M€)	(en %)
EUR	2 140	75,5 %	2 058	72,3 %	1 989	73,6 %
USD	274	9,7 %	341	12,0 %	323	12,0 %
Autres*	420	14,8 %	449	15,8 %	392	14,5 %
<b>TOTAL</b>	<b>2 834</b>	<b>100,0 %</b>	<b>2 848</b>	<b>100,0 %</b>	<b>2 705</b>	<b>100,0 %</b>

\* 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 2020, 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 2020)	RÉSULTAT NET (PART DU GROUPE) EN MILLIERS D'EUROS AU 31 DÉCEMBRE 2020	RÉSULTAT NET (PART DU GROUPE) EN MILLIERS DE DEVISES AU 31 DÉCEMBRE 2020	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	0,1697	-2 086	-12 289	0,1867	-2 294	-209
Dollar canadien	0,6539	-1 030	-1 576	0,7193	-1 133	-103
Franc suisse	0,9344	-4 950	-5 297	1,0278	-5 444	-495
Livre sterling	1,1247	7 512	6 679	1,2372	8 263	751
Dollar Hong Kong	0,1130	9 962	88 175	0,1243	10 959	996
Peso mexicain	0,0408	-1 411	-34 572	0,0449	-1 552	-141
Zloty polonais	0,2250	9 675	42 990	0,2476	10 642	967
Leu roumain	0,2067	1 763	8 528	0,2274	1 939	176
Rouble russe	0,0121	2 824	233 353	0,0133	3 107	282
Dollar singapourien	0,6356	-13 715	-21 578	0,6992	-15 087	-1 372
Dollar américain	0,8763	-5 049	-5 762	0,9639	-5 554	-505
Autres		4 817			4 817	0
Euro		74 587			74 587	0
<b>TOTAL</b>		<b>82 900</b>			<b>83 250</b>	<b>350</b>

**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, financement et achats Groupe. 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.

**vi) Risques immobiliers**

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.

Dans le cadre de l'allocation stratégique du Groupe, l'exposition maximale de l'immobilier est limitée à 9 % en prenant en compte le risque de liquidité de ces supports ainsi que des résultats de stress-test sur la classe d'actifs.

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. Ceux-ci investissent principalement sur les secteurs de bureau, de commerces et de logistique dans des emplacements dits core au sein des différents pays européens et aux Etats-Unis. Le groupe a mis en place des règles de diversification en nombre de support avec un seuil d'emprise maximum par support d'investissement et également un niveau moyen maximum d'endettement de 40 %.

Au 31 décembre 2020, le Groupe est exposé à l'immobilier pour une juste valeur de 303,2 millions d'euros, qui se répartissent en 72,6 millions d'euros d'immobilier d'exploitation et 230,5 millions d'euros d'immobiliers de placement intégrant 15 supports différents.

**vii) Le risque de contrepartie**

Au 31 décembre 2020, plus de 95 % des obligations détenues par le Groupe ont une notation médiane supérieure ou égale à BBB- et aucune exposition notée CCC, 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.

#### **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 ;
- certains pays considérés comme porteurs de risques excessifs ;
- 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.

Au 31 décembre 2020, les 10 principales expositions du portefeuille obligataire sur des émetteurs privés étaient de 133,3 millions d'euros, soit 7 % de la juste valeur du portefeuille obligataire, une exposition stable par rapport à 2019 démontrant le maintien d'une diversification des expositions privées dans le portefeuille.

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'amoinrir un défaut éventuel.

#### **Risques liés au refinancement de l'activité d'affacturage**

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 2020 à 1 961 millions d'euros et correspondaient à des tirages de lignes de crédit bilatérales et de facilités de caisse d'un montant maximum de 929 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. Un suivi conjoint est en place entre l'emprunteur et le garant le cas échéant, afin de veiller au bon respect de nos engagements dans les délais stipulés au sein des contrats de financement. Les critères quantitatifs éventuels sur la performance du portefeuille de créances sont revus localement et s'inscrivent dans le suivi global du risque lié à l'activité d'affacturage.

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. 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, 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.

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 1 100 millions d'euros. La crise actuelle a conduit à un assèchement temporaire du marché des Billets de Trésorerie entre mars et avril 2020 et, compte tenu de l'existence de limites internes et des marges de sécurité qu'elles prévoient, le groupe n'a pas été en position d'illiquidité durant cette période. Avec l'aide de ses partenaires de premier rang, Coface a su maintenir un niveau d'émission élevé sur la période, sans avoir recours à la structure de back up, activable à tout moment. Les besoins de liquidité ont par ailleurs été inférieurs à ce qui avait été anticipé du fait de la contraction de l'économie qui a généré une baisse de l'activité et donc du besoin de refinancement. Un suivi des besoins de financement à intervalles resserrés avait été instauré entre le groupe et les sociétés d'affacturage afin d'anticiper toute impasse de liquidité potentielle liée au programme de Billets de Trésorerie et de monitorer l'impact de la crise sur l'activité des clients. Il convient de rappeler que si les difficultés rencontrées sur le marché monétaire s'étaient prolongées, Coface aurait utilisé la structure de back-up dédiée. En parallèle, la contraction brutale de l'économie a généré une baisse de l'activité de nos clients et donc du besoin de refinancement associé.

## 5.2.3 Risques stratégiques

Le risque stratégique désigne le risque affectant nos résultats et notre solvabilité en raison de changements dans les conditions du marché, de mauvaises décisions stratégiques ou d'une mauvaise mise en œuvre de ces décisions et/ou de détérioration durable et profonde de notre réputation ou notre image sur le marché.

### Définitions des facteurs de risque stratégiques

#### Principaux facteurs de risque de risques stratégiques

##### *Risques liés aux conditions économiques de marché*

Coface élabore sa stratégie à partir d'un scénario économique central élaboré par ses équipes de recherches et de sensibilités autour de celui-ci. Ces hypothèses peuvent être altérées par des événements externes qui pourraient impacter la stratégie de Coface, telles qu'une augmentation brutale des défaillances liée à une crise financière, une pandémie qui pourrait conduire à un ralentissement de l'économie réelle et des échanges internationaux, des changements réglementaires ou environnementaux qui pourraient affecter certains secteurs d'activité, une instabilité politique qui pourrait impliquer une augmentation des risques pays ou sectoriels.

##### *Risque de la mauvaise exécution du plan « Build To Lead » / dérive du plan stratégique*

Outre des facteurs exogènes tels que décrits ci-dessus, les risques sur la réalisation des objectifs stratégiques de Coface pourraient résulter de facteurs endogènes comme un lancement de produit qui pourrait ne pas rencontrer son marché ou générer des risques excessifs, des retards dans certains projets d'investissement, d'adaptation ou de transformation, ou bien encore dans des lacunes dans le pilotage du plan stratégique.

#### Autres facteurs de risques stratégiques

##### *Risques liés à l'évolution de la réglementation encadrant nos métiers*

La plupart des États dans lesquels le Groupe exerce ses activités appliquent des lois et réglementations qui portent notamment sur les normes comptable et 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*). Le développement du groupe pourrait être entravé s'il rencontrait des difficultés techniques, matérielles ou humaines à s'adapter à ces changements ou s'il devait faire face à des mesures temporaires exigées par des autorités de contrôles.

##### *Risques liés à la réalisation d'opérations d'acquisition*

Lors d'opérations de croissance externes telles que Coface a pu en réaliser et pourrait continuer à envisager, des risques naissent du fait de racheter éventuellement une entité dont la qualité du portefeuille pourrait avoir été mal évaluée ou sur laquelle des risques de litiges pourraient avoir été sous-estimés

ou pour laquelle un risque d'attrition des équipes ou des clients aurait été mal appréhendé.

##### *Risque d'image ou de réputation lié à notre activité de souscription de risque*

Le risque d'image ou de réputation de Coface pourrait s'accroître si, par exemple, sa politique de risques était vue comme contraire à l'intérêt public ou bien encore en cas de prise de risques sur des secteurs ou des bénéficiaires sensibles.

### Évaluation et maîtrise du risque stratégique

#### *Risques liés aux conditions économiques de marché*

Afin de maîtriser au mieux les conditions de marché pour piloter son risque stratégique, Coface dispose d'équipes de recherches économiques spécialisées et présentes dans chaque Région pour être au plus près des risques et des marchés sur lesquels nous prenons des risques. Par ailleurs, Coface s'appuie sur 340 analystes crédit et des centres de collecte et de mise à jour des informations sur nos débiteurs pour avoir une vision la plus récente des risques. Il faut noter que les équipes d'analystes sont positionnées au plus près des 66 pays dans lesquels Coface opère afin d'avoir une meilleure appréhension des risques locaux.

Une gouvernance spécifique associe, lors d'un comité mensuel, les équipes d'analyse économique et les équipes de souscription afin de partager le plus efficacement possible les dernières informations disponibles sur les pays, les secteurs et les débiteurs. Au plus haut niveau, le Comité de Direction Générale (CDG) suit de façon hebdomadaire la situation économique (globale, pays et sectorielle) et le niveau de risque au travers d'indicateurs synthétiques. Durant la crise Covid, la gouvernance autour de la souscription des risques a été resserrée avec deux CDG par semaine pour monitorer au plus près l'évolution de la situation sanitaire et des risques souscrits. Ceci a permis un pilotage rapproché des plans d'actions de maîtrise des risques, ceux-ci ayant très forte augmenté en 2020 par rapport à 2019.

##### *Risque de la mauvaise exécution du plan « Build To Lead » / dérive du plan stratégique*

Sous l'impulsion et le pilotage de la direction générale, le plan stratégique a été élaboré en s'appuyant sur les régions et les directions fonctionnelles de Coface afin de s'assurer de sa pertinence et d'une adhésion optimale des équipes. Une organisation dédiée a été mise en place pour en suivre l'exécution et ainsi minimiser les risques de dérive. Cette organisation repose sur la direction Transformation Office qui est épaulée par la direction financière ; ces deux directions s'assurent de la mise en œuvre des initiatives et de leur traduction sur le plan financier selon des indicateurs définis. Un point sur l'exécution du plan est présenté trimestriellement à l'Executive Committee qui réunit les responsables des différentes régions autour du CDG.

En 2020, le changement rapide des conditions économiques en raison de la pandémie a repoussé certaines initiatives telles que, par exemple, le lancement d'un produit dans une région Coface ou a différé certains investissements non essentiels. À la date de rédaction de ce rapport, ces changements ne remettent pas en cause la trajectoire du plan.

### **Risques liés à la couverture de solvabilité du groupe**

L'Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution (ACPR) a autorisé le groupe à utiliser son modèle interne partiel pour le calcul de ses exigences en capital en 2019, la formule standard ne permettant pas de modéliser de façon appropriée le risque de souscription du groupe COFACE.

Celui-ci couvre les activités d'assurance-crédit, Coface continuant à utiliser la formule standard pour calculer ses exigences en fonds propres sur ses autres activités, plus marginales ou pour lesquels les risques apparaissent correctement modélisés par la formule standard.

Outre l'évaluation du capital de solvabilité requis dans le cadre de la réglementation, le Groupe a réalisé des analyses de sensibilité de son ratio de Solvabilité II aux risques et événements significatifs. Ainsi, ces analyses ont permis de quantifier, par exemple, l'impact potentiel sur le ratio de solvabilité du Groupe d'un large éventail de chocs reflétant des événements de stress historiques (tels que la crise financière de 2008-2009 ou la crise financière de 2011) ou bien encore l'impact d'une attaque cyber. En 2020, le modèle interne partiel a par ailleurs été utilisé à de nombreuses reprises afin de quantifier l'impact de la crise Covid selon différents scénarios macro-économiques préparés par les équipes Coface aux différents stades de développement de la crise. Ces analyses et leurs résultats ont permis d'éclairer le management et le conseil d'administration sur les stratégies à adapter pour gérer la crise et ont aussi permis de vérifier la robustesse du modèle interne.

Au 31 décembre 2020, le ratio de solvabilité estimé du groupe s'établit à 205 % contre 203 % en 2019 ce qui montre la résilience du groupe face à la crise. Le niveau atteint en 2020 est au-delà de l'échelle de confort adoptée pour le groupe (155 %-175 %).

### **Autres facteurs de risque**

#### **Risques liés à l'évolution de la réglementation encadrant nos métiers**

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.

Pour gérer ces risques, le Groupe a mis en place une veille réglementaire et prudentielle globale, pilotée par la direction juridique et qui vise à capturer les évolutions des réglementations dans les pays où Coface opère. Celle-ci est complétée de veilles sur des aspects plus spécifiques (normes comptables, réglementation prudentielle de type Solvabilité II, etc.) qui est effectuée par les directions concernées. La participation aux groupes de travail de place et l'adhésion à diverses associations professionnelles en France et dans le monde aide également Coface à mieux gérer ce type de risque.

#### **Risques liés à la réalisation d'opérations d'acquisition**

Tous les projets d'acquisition menés par le Groupe associent les directions opérationnelles et fonctionnelles concernées (finance, juridique, souscription, etc.) ainsi que le Comité de Direction Groupe (CDG) qui valide formellement chaque étape du processus. Les équipes Coface ont acquis une solide expertise en la matière comme le démontrent les deux acquisitions réalisées ces dernières années (PKZ en Slovénie et Giek Kredit en Norvège). En outre, pour chaque acquisition, les équipes internes font également appel à des conseils juridiques et financiers externes de premier plan, reconnus pour leur savoir-faire.

Enfin, l'intégration des sociétés acquises fait l'objet de plans spécifiques préparés en amont de l'acquisition avec les principales directions fonctionnelles et la Région et qui sont ensuite mis en œuvre par une équipe dédiée. Le suivi du plan d'intégration est réalisé au sein des instances de gestion de projet du Groupe.

#### **Risque d'image ou de réputation lié à notre activité de souscription de risque**

Coface dispose d'une politique de souscription qui encadre le type de risques et les secteurs qui peuvent être souscrits et les risques qui sont exclus de toute couverture (ex. non couverture du charbon, des mines anti personnelles). Par ailleurs, conformément à la réglementation, Coface dispose de procédures KYC, anti blanchiment, lutte contre le financement du terrorisme pour éviter toute garantie ou indemnisation délivrée au profit d'un assuré sous sanction. Le respect de ces obligations est assuré par le déploiement du système de contrôle interne qui prévoit des contrôles de 1<sup>er</sup>, de 2<sup>nd</sup> et de 3<sup>e</sup> niveaux.

## 5.2.4 Risques de réassurance

Le Risque de réassurance se définit comme la perte qu'impliquerait tout écart entre l'appétence au risque du Groupe vis-à-vis d'événements de crédit extrêmes et la couverture obtenue auprès du marché de la réassurance.

Le risque peut être aggravé en raison de l'évolution du cycle économique, de la concentration du panel que composent les réassureurs ou d'une moindre attractivité des branches Crédit et Caution vis-à-vis d'autres branches de risques perçues comme plus rémunératrices par le marché de la réassurance.

### Définitions des facteurs de risque de réassurance

#### Principal facteur de risque de réassurance

##### *Risque d'assurance résiduel*

La société peut être amenée à retenir plus de risques qu'initialement souhaités si l'intégralité du programme de réassurance n'est pas placée sur le marché. Ce placement partiel peut résulter d'une faible performance financière de la société, de l'anticipation d'un retournement brutal de cycle économique, d'une moindre attractivité des branches Crédit - Caution amenant les réassureurs à arbitrer l'allocation de leurs fonds propres en faveur d'autres branches P&C, voir d'une décision stratégique d'un réassureur ayant une part importante au panel qui cesserait son activité sur la branche Crédit - Caution.

#### Autres facteurs de risque de réassurance

##### *Risque de contrepartie*

La société peut être confrontée au défaut soudain d'un ou plusieurs de ses réassureurs résultant par exemple de l'accumulation de sinistres dans d'autres branches d'activité. Ces contreparties ne seraient dès lors plus en mesure de prendre en charge leur part de sinistres cédés obligeant la société à retenir plus de sinistres que prévus.

##### *Risque de liquidité*

La société peut être confrontée au retard de paiement d'un ou plusieurs de ses réassureurs résultant par exemple d'une accumulation de sinistres dans d'autres branches d'activité voire une faible liquidité sur les marchés financiers. Ces contreparties ne seraient dès lors plus en mesure d'indemniser la société dans les temps impartis, notamment en cas d'appel au comptant, ce qui pourrait la forcer à désinvestir certains de ses actifs avec des conditions de marchés défavorables afin d'être en mesure d'indemniser dans les temps ses assurés.

##### *Risque opérationnel lié à l'exécution du traité*

En cas de non-respect des conditions contractuelles des traités de réassurance comme par exemple, l'absence d'une acceptation spéciale justifiant a priori une opération

déroatoire, l'oubli de notifier des sinistres dépassant une certaine taille ou un reporting sur les encours du groupe parcellaire, la société pourrait se voir refuser l'indemnisation d'un sinistre et serait contrainte de le retenir entièrement sur ses comptes.

### Évaluation et maîtrise du risque de réassurance

#### *Risques liés aux relations avec les réassureurs (capacité du marché et 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.

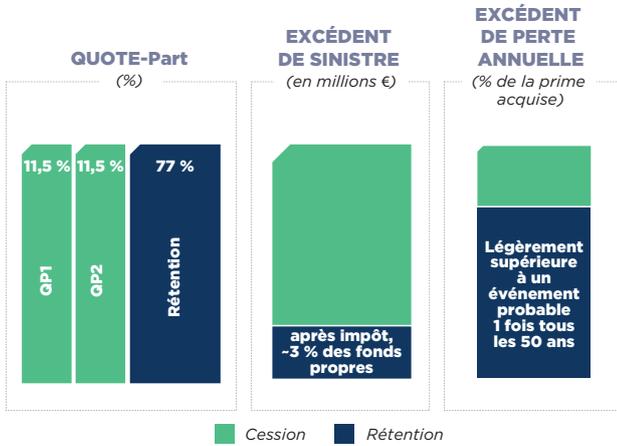
Dans le cadre de ses relations avec les sociétés de réassurance, le Groupe est soumis aux risques d'insolvabilité de l'un de ses réassureurs et à l'incapacité de placer les traités de réassurance souhaités ou à les placer à des conditions de prix inacceptables. Les réassureurs peuvent également être confrontés à des problèmes de liquidité obligeant dès lors le Groupe à vendre certains de ses actifs en urgence afin de respecter ses engagements contractuels vis-à-vis de ses assurés.

Afin de se prémunir contre ces risques, le Groupe a inclus dans sa politique de réassurance des règles de mitigation consistant à :

- diversifier autant que possible le panel de réassurance tout en veillant à ce qu'aucun réassureur ne dépasse une certaine taille ;
- exiger de chaque réassureur un rating d'au moins A- ainsi que le nantissement de l'ensemble des provisions y compris IBNR qui lui sont cédées. Les titres nantis devant contractuellement présenter le plus haut degré de liquidité sur les marchés financiers, le Groupe serait en mesure de faire rapidement valoir ses droits auprès de la banque dépositaire afin de récupérer les sommes dues soit pour cause de défaut ou soit pour pallier à d'éventuels problèmes de liquidité ;
- structurer le programme de réassurance avec un mix de traités d'une durée de 12, 24 ou de 2 fois 12 mois. Ceci permet d'une part d'amortir l'impact tarifaire que pourrait avoir un possible retournement de cycle et d'autre part de disposer d'une visibilité de 12 mois pour trouver une capacité de remplacement si un ou plusieurs réassureurs venaient à ne pas renouveler leur part notamment sur le traité en excédent de perte qui joue un rôle majeur dans la solvabilité du Groupe.

La structure des traités de réassurance de Coface se présente comme suit :

**/ TRAITÉS DE RÉASSURANCE**



Il est à noter que dans le cadre de la pandémie du SARS-CoV-2 en cours, 9 états Européens (*Allemagne, Belgique, Danemark, France, Italie, Luxembourg, Norvège, Pays-Bas et Royaume Uni*) ont mis en place des dispositifs de réassurance en quote-part ou assimilables prioritaires aux traités présentés

ci-dessus et auxquels le Groupe a souscrit. Ces dispositifs, communément appelés *backstops*, absorbent pour les assurés localisés dans ces pays entre 50 et 90 % des risques souscrits en 2020 et entre 20 et 90 % de ceux qui le seront au cours du premier semestre 2021. La signature de ces *backstops* notamment sur les principaux marchés du Groupe a réduit de façon significative l'exposition des traités de réassurance classique aux risques de fréquence et de sévérité qu'ils sont censés couvrir. Le prolongement de ces *backstops* sur une partie de 2021 a également permis de maintenir à un niveau acceptable l'appétit des réassureurs pour le programme de réassurance de Coface au prix toutefois d'un certain durcissement des conditions tarifaire.

**Risque opérationnel lié à l'exécution du traité**

Le Groupe pourrait être confronté à un refus d'indemnisation d'un sinistre suite à la constatation de manquements de sa part de certaines dispositions contractuelles. Afin de s'en prémunir, le Groupe a intégré dans son processus de souscription l'ensemble des limites de risques retenues dans ses programmes de réassurance et veille à documenter et se faire approuver chaque dérogation en amont de sa souscription. Les processus de souscription, d'indemnisation et de reporting en amont de celui de la réassurance sont, tout comme ce dernier, documentés et font l'objet de contrôles de niveaux 1 et 2 réguliers afin de réduire le plus possible le risque résiduel. En 2020, ces contrôles n'ont pas montré d'anomalie particulière.

**5.2.5 Risques opérationnels et de non-conformité**

Le Groupe Coface définit le risque opérationnel comme un risque de pertes directes ou indirectes résultant d'une inadéquation ou d'une défaillance imputable à des processus, des personnes, des systèmes internes ou à des événements extérieurs. Ce risque inclus le risque de modèle et le risque de dilution (affecturage).

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.

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.

**/ RISQUES OPÉRATIONNELS**



## Définitions des facteurs de risque opérationnels

### Principaux facteurs de risques opérationnels

#### Risques liés aux systèmes d'information et à la cybersécurité (DPEF)

Dans un contexte de transformation technologique et digitale, les risques liés aux systèmes d'information et de cybersécurité sont désormais majeurs pour un assureur. Les risques liés aux systèmes d'information peuvent intervenir dans les phases projets, de conception ou dans les activités de production dont la cause peut être des erreurs techniques ou humaines, de la négligence, un manque de maîtrise ou de compétences. Les risques liés à la cybersécurité sont principalement consécutifs à des actes malveillants (ex. Cyber attaque) internes ou externes. Ces actes ainsi que les risques liés au système d'information pourraient conduire à une perte de confidentialité, d'intégrité ou de disponibilité des systèmes d'information de l'assureur, qu'ils soient internes ou externalisés. Une défaillance majeure des dispositifs informatiques pourrait ainsi avoir des conséquences financières sur les résultats du Groupe, mener à des réclamations clients, de non-conformité ou de responsabilité civile pour nos dirigeants.

#### Diversité et égalité des chances (DPEF)

Les sujets de diversité et d'égalité des chances deviennent des préoccupations essentielles chez Coface et dans son environnement. Coface mène depuis plusieurs années une série d'initiatives pour renforcer l'égalité hommes/femmes. Cette année, nous avons également lancé une initiative sur le handicap, et une autre sur l'inclusion des personnes LGBT+.

Plusieurs raisons nous incitent à renforcer notre engagement sur ces thèmes, au-delà de leur importance intrinsèque pour une communauté d'employés qui affiche des valeurs d'éthique dans le travail, et qui a des attentes fortes par rapport à l'impact social de notre entreprise :

- la diversité fait partie des sujets de société de plus en plus présents médiatiquement et socialement, ne pas s'en préoccuper nous handicaperait pour l'attraction et la rétention des talents dont nous avons besoin. Les talents que nous recherchons sont les mêmes que la plupart des grandes entreprises multinationales recherchent : diplômés, disposant d'une expertise et d'une capacité à travailler dans un environnement international avec agilité d'esprit et facilité relationnelle, parlant anglais, etc. Il existe une pénurie de personnes rassemblant ces compétences, et nous devons nous différencier positivement pour les attirer et les retenir.
- l'environnement global dans lequel nous opérons est de plus en plus sensible à ces thèmes, et nous devons être exemplaires pour ne pas donner prise à la critique par les personnes qui nous observent, que ce soit des investisseurs, des candidats, des agences de notation, et des régulateurs.
- l'égalité de traitement et la non-discrimination sont souvent inscrites dans la loi dans les pays dans lesquels nous opérons. Nous ne pouvons risquer de nous exposer à des contentieux graves pour une situation de discrimination à l'égard d'un salarié ou d'une communauté de personnes dans l'entreprise.

### Autres facteurs de risques opérationnels

#### Risques liés à l'épidémie de coronavirus

L'année 2020 a été marquée par l'épidémie de coronavirus qui a touché tous les pays dans lesquels Coface opère. A la date de rédaction de ce document, l'épidémie n'est pas circonscrite et pourrait encore affecter l'activité de Coface dans la très grande majorité de ses pays d'établissement.

Sans que cette liste soit exhaustive, les principaux risques susceptibles d'être impactés sont les suivants :

#### • Le risque de crédit

Bien qu'en 2020 aucune aggravation sensible des impayés ne soit à relever, Coface anticipe que le ralentissement économique dû au coronavirus pourrait conduire à une hausse 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.

#### • Le risque sur les primes encaissées

Le ralentissement économique mondial impactera nécessairement, dans une proportion encore difficile à estimer, 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

En 2020, une gestion prudente du portefeuille d'investissement de Coface a prévalu mais il n'est pas impossible que, du fait de la poursuite de la pandémie et des déséquilibres financiers qu'elle engendre, des perturbations sur les marchés financiers puisse entraîner une volatilité du portefeuille d'investissement de Coface plus forte qu'attendue.

#### • Risque de Modèle

Pour exercer ses activités, le groupe Coface s'appuie sur un certain nombre de modèles tels que des modèles macro-économiques ou stochastique, des modèles de prédiction de défaillance des débiteurs, des modèles de projection de risques financiers ou bien encore un modèle interne partiel pour calculer son exigence en capital réglementaire. Ces modèles reposent sur des nombreuses estimations et hypothèses qui peuvent s'avérer erronées, des données qui peuvent être incomplètes ou imparfaites et des systèmes et procédures d'exécution qui peuvent présenter des limites ou des faiblesses qui pourraient entraîner des erreurs dans la tarification, l'appréhension de la qualité de nos risques de crédit ou de nos risques financiers (pays, sectoriels, débiteurs) ou de notre niveau de solvabilité par exemple.

## Évaluation et maîtrise du risque opérationnel

#### Risques liés aux systèmes d'information et à la cybersécurité

La généralisation du télétravail en raison de l'évolution la crise sanitaire en 2020 a accru la menace pesant sur les systèmes d'information. Une très forte augmentation de la menace a été constatée sans que le Groupe n'ait eu à subir d'incident majeur de Cybersécurité ou informatique. Cette situation a été une opportunité pour le Groupe à la fois d'éprouver la fiabilité de ses infrastructures informatiques d'accès et de collaboration à distance et sa capacité à gérer la crise au niveau mondial.

Au sein de la Direction des Risques du Groupe, le Responsable de la Sécurité des Systèmes d'Information (RSSI) définit la politique Groupe de gestion des risques de Cyber Sécurité et le

Responsable de la Sécurité Informatique (RSI) Groupe décline ces politiques en procédures de sécurité opérationnelles.

Le RSSI anime le Comité de Sécurité des Systèmes d'Information Groupe et de la Continuité d'activité Groupe (SSI-PCA) et intervient en Comité des Risques Groupe (CGRCC) présidé par le Directeur Général. Dans le cadre des actions de maîtrise des risques, il diligente chaque année une campagne de test d'intrusion, revue de code, red team, phishing et réalise également des missions in-situ. Les résultats sont présentés en Comités des Risques Groupes annuellement. L'Audit Groupe est associé au suivi des recommandations dont la résolution est à la charge de la première et / ou de la deuxième ligne de défense, selon les cas.

La cartographie de risques Cyber et IT présentée en Comité des Risques et conformité Groupe permet de partager avec la Direction Générale le niveau des risques résiduels actualisés. Dans la continuité du plan *Fit to Win*, le plan *Build to Lead* met au cœur de sa stratégie le pilotage du système d'information. En 2020, un plan de Cybersécurité opérationnel a été inclus dans les projets stratégiques du Groupe et un suivi régulier est assuré par la Direction des Risques lors du Comité SSI-PCA, la direction de l'audit interne et le comité de direction générale.

La sensibilisation régulière de tous les collaborateurs est également au cœur de la stratégie d'atténuation de ces risques et des actions spécifiques sont menées, tant au niveau du

groupe qu'à celui des entités dans les différentes régions Coface.

Par ailleurs, les limites et couvertures de la police d'assurance Cyber ont été augmentées et couvrent l'ensemble des entités du Groupe. Enfin, un nouveau dispositif de contrôle permanent est en cours de déploiement pour la Fonction Informatique afin de couvrir les Régions et les pays du Groupe mobilisant les correspondants locaux. Il est complété par des indicateurs de risque centraux alimentés par la Fonction Informatique.

**Diversité et égalité des chances**

Coface a introduit cette année un index permettant de mesurer nos progrès en matière d'égalité hommes/femmes. Cet index a été construit en s'inspirant de la méthodologie de calcul de l'index égalité hommes/femmes que toutes les entreprises françaises doivent désormais publier annuellement.

Cet index est composé de 5 indicateurs. Chacun de ceux-ci permettent sont notés, et la somme des notes donne une note globale sur 100. Compte tenu de notre structure, un des 5 indicateurs ne pouvait être répliqué tel quel (indicateur 4 ci-dessous). Nous l'avons donc remplacé par une mesure de la féminisation de notre senior management, ce dernier indicateur étant particulièrement représentatif de l'efficacité réelle de notre politique de diversité.

INDEX ÉGALITÉ H/F, D'APRÈS LA MÉTHODOLOGIE OFFICIELLE FRANÇAISE	AJUSTEMENTS POUR LA CONSTRUCTION DE L'INDEX COFACE	NB POINTS	SCORE TOTAL
<b>1. Ecart de salaire entre les hommes et les femmes</b> <i>Rémunération totale par classification et par âge</i>	Salaire de base annuel Calculé pour les pays dépassant 50 salariés L'index régional est la moyenne pondérée des calculs des pays en fonction de leur effectif	40 points	Maximum : 100 points  Le niveau minimum attendu est de 75 points
<b>2. Proportion des femmes recevant une augmentation de salaire</b> <i>Hors augmentations obligatoires</i>	Inchangé	20 points	
<b>3. Proportion des femmes recevant une promotion</b> <i>Taux par classification et par sexe</i>	Inchangé	15 points	
4. Proportion des femmes recevant une augmentation à l'issue d'un congé maternité <i>Taux par classification et par sexe</i>	Critère non repris dans l'index Coface		
<b>Critère 4 remplacé dans l'index Coface par le 4bis ci contre =&gt;</b>	<b>4 BIS. Proportion de femmes dans le senior management (sauf membres du comité exécutif)</b>	15 points	
<b>5. Proportion des femmes dans les 10 rémunérations les plus importantes</b> <i>Rémunération totale</i>	Calculé en salaire de base annuel	10 points	

Cette première année de mesure, nous avons atteint un score global de 81/100, et nous mesurerons désormais nos progrès indicateur par indicateur, et au global. Ci joints les résultats pour la première année (ces résultats viennent d'être audités avec une conclusion positive).



## / SCORE GLOBALE 2020

**Ecart de salaire entre les hommes et les femmes  
(40 points)**

31

**Proportion des femmes recevant une augmentation  
de salaire  
(20 points)**

20

**Proportion des femmes recevant une promotion  
(15 points)**

15

**Proportion de femmes dans le senior management  
(15 points)**

10

**Proportion des femmes  
dans les 10 rémunérations  
les plus importantes  
(10 points)**

05

**Score total  
81**

A noter : nous calculons également cet indicateur par région, afin de mesurer le progrès et construire des plans d'actions clairement attribué à tel ou tel membre du Comex.

### Gestion et maîtrise des risques opérationnels

Le dispositif de gestion des risques opérationnels au sein du Groupe Coface permet une surveillance et une évaluation permanente de ces risques et s'appuie sur les éléments suivants :

- **La cartographie des risques**

Afin d'améliorer la connaissance de ses risques opérationnels, le Groupe réalise une cartographie selon une méthodologie dite « qualitative » selon une approche « bottom up » dans laquelle chaque entité évalue ses risques selon une méthodologie commune afin de produire une vision consolidée qui est présentée au CGRCC puis au comité des risques du conseil d'administration. Les cartographies ainsi réalisées couvrent l'ensemble des risques opérationnels clés auxquels l'entité considérée est exposée et prennent en compte les résultats des contrôles qui permettent de maîtriser les risques les plus significatifs. Cette cartographie est sous la responsabilité des propriétaires des risques et des propriétaires des contrôles dans la première ligne de défense.

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 repose sur l'appréciation de sa fréquence et de l'intensité de son impact ainsi que sur l'efficacité des contrôles au sens large (contrôle de deuxième niveau, gouvernance en place, procédures existantes, ressources systèmes et personnes). 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, l'évaluation du risque résiduel et les plans d'action éventuels.

L'élaboration et l'actualisation des cartographies de risques sont réalisées au fil de l'eau en fonction notamment : des résultats des contrôles réalisés en premier ou deuxième niveau, des conclusions des rapports établis par le contrôle périodique ou par des tiers (dont les régulateurs) ; ou des incidents internes.

En 2020 la cartographie compte environ 300 situations de risques applicables permettant de couvrir les principaux risques opérationnels et 450 types de contrôles de niveau 1 et 2 qui sont déclinés dans les entités sur les différents process. Sur l'année 2020, environ 200 campagnes de contrôles de niveau 1 et 2 ont été lancées.

- **Les plans de contrôle permanent**

Sur la base des situations de risque identifiées, des plans de contrôle permanents sont lancés au sein des entités. Chaque année, les responsables métiers définissent avec les fonctions risque et conformité du groupe les contrôles de niveau 1 qu'ils entendent exécuter sur leur périmètre de travail et les fonctions risques et conformité élaborent ensuite des plans de contrôle de niveau 2.

S'agissant des risques opérationnels, environ 450 types de contrôles de niveau 1 et 2 sont déclinés dans les entités sur les différents process, à partir de la cartographie qui compte environ 300 situations de risques. Environ 200 campagnes de contrôles de niveau 1 et 2 ont été lancées en 2020 par les équipes du siège. Les résultats de ces contrôles sont présentés lors des comités régionaux risques et conformité puis au CGRCC.

- **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 et une synthèse est réalisée chaque mois et diffusée au cours du comité des risques et conformité Groupe (CGRCC).

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.

- **Les 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 dans les entités.

La direction des risques Groupe est en charge du reporting vers le comité des risques et conformité Groupe et les instances dirigeantes du Groupe.

#### • Les plans de secours et de continuité d'activité

Dans le cadre de la maîtrise des risques imprévus (terrorisme, catastrophe naturelle, pandémie...) 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 et mis à jour sur la base de règles Groupe, complétées par des règles en matière d'assistance mutuelle entre entités et de travail à distance. En l'année 2020, grâce à l'existence de ces plans préventifs, Coface a pu faire travailler la quasi-totalité de ses équipes dans le monde en mode « télétravail » dès le mois de mars, en s'appuyant sur ses infrastructures et ses systèmes internes, sans dégrader son mode de fonctionnement.

Par ailleurs, des exercices permettent de tester au moins une fois par an le plan de secours informatique (DRP<sup>(1)</sup>) selon des scénarios établis qui permettent aux différents utilisateurs des systèmes d'information de tester leur bon fonctionnement en mode dégradé. Le test conduit en 2020 a impliqué toutes les fonctions dans toutes les régions et les résultats satisfaisants sont partagés au comité SSI-PCA.

#### • Des transferts de risques

Certains risques opérationnels sont couverts en tout ou partie par des polices d'assurances souscrites par le Groupe pour toutes les entités (« master polices »). Ces polices globales sont complétées de polices d'assurance locales lorsque la réglementation ou les besoins locaux l'exigent et l'ensemble du dispositif est piloté par la direction des risques groupe.

Sept polices globales ont été signées sur la période 2020-2021, certaines de ces polices ayant été signées pour une période de 2 ans. Les risques couverts sont les immeubles et principaux biens de Coface, les risques de responsabilité civile liée à l'exploitation de l'entreprise du fait des salariés et des immeubles, la responsabilité professionnelle et la protection contre la fraude, la responsabilité civile des mandataires sociaux et les cyber-risques.

### Autres facteurs de risques

#### Risques liés à la gestion de données

Du fait de ses métiers et de son environnement, la gestion des informations, leur protection, leur qualité et leur disponibilité sont des éléments clés de la stratégie de Coface. Pour faire face à ces risques, le groupe Coface s'est doté d'un service dédié à la gestion et au contrôle des données, animé par le *Chief Data Officer*. Un programme a été mis en place pour s'assurer de l'amélioration continue de la qualité des données grâce à de nouveaux indicateurs de pilotage, l'amélioration du dictionnaire des données existant et les contrôles, et enfin l'automatisation de réconciliations sur certains processus. Nous avons également lancé les travaux de modernisation de l'architecture et de l'infrastructure de nos données à travers l'introduction du big data, et de l'intelligence artificielle.

Le Groupe a mis en place un dispositif global concernant la confidentialité des données qui définit des pratiques, et les principes qui permettent de s'assurer de la conformité de Coface avec la législation dans ce domaine et dans les juridictions dans lesquelles COFACE opère.

#### Risque de modèle

Le risque de modèle chez Coface est appréhendé par des instances spécifiques en fonction de l'importance et de l'utilisation de ces modèles. Ainsi, il existe une gouvernance particulière sur les modèles de notation utilisés pour évaluer la qualité de nos débiteurs et sur le modèle interne partiel de Coface utilisé pour le calcul du capital réglementaire et le pilotage des risques débiteurs et de l'échelle de confort du groupe. Conformément aux principes de bonne gouvernance, ces modèles font l'objet d'une validation indépendante par la direction des risques groupe qui suit la mise en œuvre, lors de comités dédiés qui rendent compte au CGRCC, des recommandations adressées aux équipes de développement.

## 5.3 GOUVERNANCE DES RISQUES

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 profitabilité, 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.

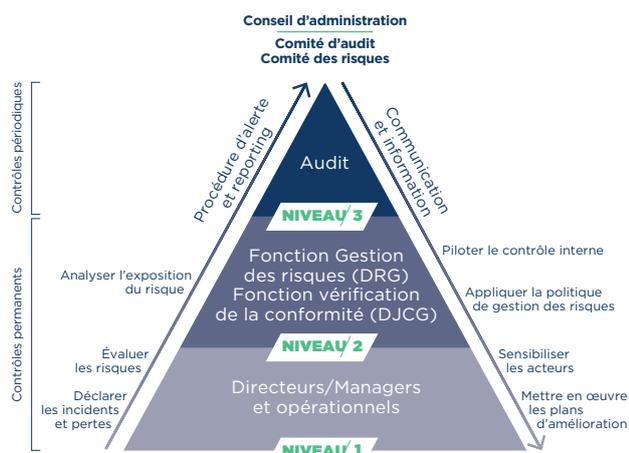
(1) Disaster Recovery Plan

### 5.3.1. Système de contrôle interne

La gouvernance des risques s'appuie sur le système de contrôle interne conformément 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.

Celui-ci est articulé selon trois lignes de maîtrise des risques comme présenté ci-dessous :

#### / LIGNE DE MAITRISE



#### Première ligne : l'évaluation des risques et la gestion des incidents

Les fonctions opérationnelles sont en charge de la bonne évaluation des risques générés par leurs activités ainsi que contrôles de niveau 1 qui leur permettent de s'assurer de la bonne exécution de leurs opérations. Pour ce faire, elles s'appuient sur une gouvernance qui leur est propre et qui repose le plus souvent sur des systèmes de délégation de prise de risque et des comités opérationnels où les risques sont instruits et décidés dans le respect des règles de fonctionnement du groupe. Ensuite, leurs travaux d'évaluation et de maîtrise des risques sont dictés par les fonctions de contrôles dans un cadre annuel, notamment à travers l'exécution de plans de contrôles de niveau 1.

#### Deuxième ligne : le contrôle indépendant par la fonction gestion des risques et la fonction conformité

Les fonctions gestion des risques et conformité contribuent à diffuser une bonne culture de la gestion des risques au sein de l'entreprise et ont pour rôle de s'assurer que les risques identifiés par les fonctions opérationnelles sont effectivement gérés, au travers de l'élaboration d'une cartographie des risques notamment et de plans de contrôles de niveau 2.

Ces deux fonctions travaillent en étroite collaboration avec l'appui d'un réseau dense de responsables risques et/ou conformité qui regroupe plus d'une centaine de collaborateurs répartis dans de nombreux pays du groupe. Pour ce faire, elles disposent d'un outil centralisé, déployé au sein de toutes les entités, et qui permet de gérer et lancer des plans de contrôles de niveau 1 et 2, d'enregistrer les incidents opérationnels ou de non-conformité, de mettre à jour la cartographie des risques ainsi que les plans de continuité des activités et de suivre les plans d'actions visant à remédier aux faiblesses constatées.

#### Troisième ligne : la fonction d'audit

L'audit interne effectuée 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.

#### Le rôle des 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 CGRCC.

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 <sup>(1)</sup> 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 est en charge du développement des bonnes pratiques et de la prévention des risques de non-conformité au sein de l'ensemble des sociétés du groupe Coface.

Le périmètre de la fonction conformité comprend notamment :

- la prévention des crimes financiers :
  - prévention du blanchiment de capitaux et de financement du terrorisme,
  - respect des mesures d'embargos, de gel des avoirs et autres sanctions financières internationales,
  - prévention de la fraude Prévention de la corruption active/passive et le trafic d'influence (loi Sapin 2) ;
- la protection des clients et des tiers :
  - déontologie commerciale,
  - relations avec les fournisseurs ;
- la protection et la confidentialité des données ;
- l'éthique professionnelle (gestion des conflits d'intérêts) ;
- la prévention des accords ou ententes entre concurrents ;
- le respect des lois et de la réglementation liés aux activités d'assurance.

### 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 reportait jusqu'au 31/12/2020 fonctionnellement au Directeur de l'inspection générale de Natixis. En effet, la fonction audit interne était intégrée au dispositif de contrôle périodique de Natixis, et donc à celui du groupe BPCE jusqu'à fin 2020.

La fonction audit interne est structurée sur la base d'un rattachement hiérarchique au directeur de l'audit Groupe.

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 et selon une approche fondée sur les risques, 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 gouvernance ;
- 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) et des principales décisions prises par le Conseil d'administration. 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 comité d'audit et 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.

(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.

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<sup>er</sup> juillet 2016. Sa mission est de conseiller la direction générale et de soutenir son action pour assurer la solvabilité et la profitabilité 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.

## 5.3.2. 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 :

- a) du système comptable local (respect de la réglementation locale et des règles Groupe) ;
- b) des comptes IFRS tels que remontés dans l'outil Groupe de consolidation (respect de la réglementation IFRS et des règles Groupe) ;
- c) 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 :

- a) la qualité de l'information financière ;
- b) la définition et le suivi de la politique d'investissement ;
- c) 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
- d) 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 :

- a) de l'information comptable ;
- b) de l'information fiscale ;
- c) de l'information réglementaire ;
- d) de l'information sociale.

Elles supervisent également la production des liasses de consolidation en fonction des normes et des procédures du Groupe.

### 5.3.3. Gouvernance du système de contrôle interne

#### 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 les

#### 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.

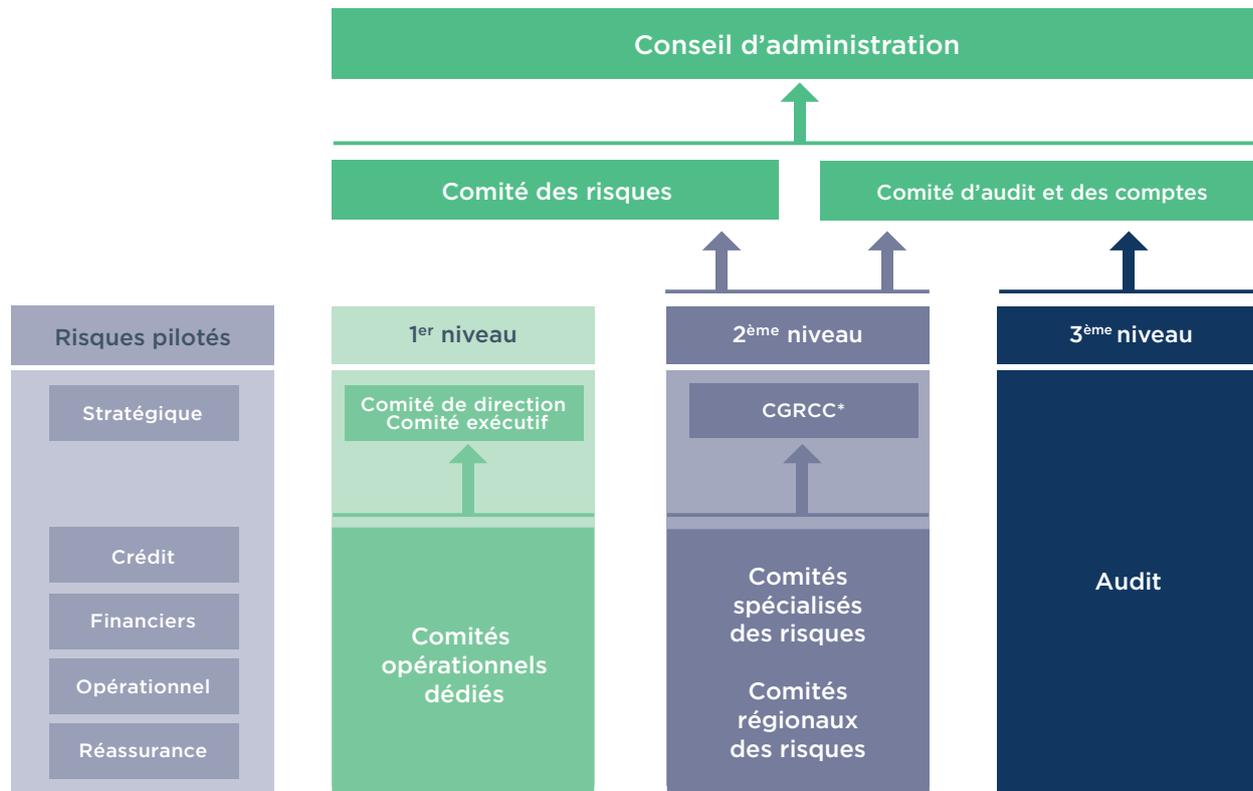
Dans le cadre des opérations de consolidation, des contrôles globaux sont réalisés : la revue analytique du bilan et compte de résultats, le bouclage des capitaux propres de la Compagnie, la vérification de cohérence sur les postes et les entités les plus significatives, le bouclage de situation nette 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.

fonctions-clés citées ci-dessus. Celle-ci est illustrée par le schéma ci-après qui précise l'articulation entre d'une part, les trois lignes de maîtrise des risques telles que décrites plus haut et d'autre part les comités dépendant du conseil d'administration et de la direction générale de Coface.

## / STRUCTURE DE LA GOUVERNANCE



\* Coface Group Risk and Compliance Committee (CGRCC)

On trouvera au paragraphe 2.1.3 le détail des missions et des activités du conseil d'administration et de ses comités spécialisés.

S'agissant de la gouvernance sous l'autorité de la direction générale, celle-ci s'appuie sur le Coface Group Risk and Compliance Committee (CGRCC) qui lui-même s'appuie sur des comités des risques spécialisés au siège pour traiter des grandes catégories de risque (risques de crédit, financiers, stratégiques, opérationnels et de réassurance). Par ailleurs, un comité régional des risques existe pour chacune des sept

régions où Coface opère et où le groupe est représenté par le directeur des risques et le directeur de la conformité.

Sous la présidence du directeur général, le CGRCC 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.

On trouvera ci-dessous un résumé des principales missions et actions du comité durant l'année 2020 :

## PRINCIPALES MISSIONS DU CGRCC

- Revue des principales politiques ou procédures de gestion des risques
- Revue des hypothèses et des résultats de l'ORSA en vue de leur approbation par le Conseil d'Administration
- Proposition et surveillance des limites d'appétence aux risques
- Surveillance de l'exposition aux risques du Groupe, dans toutes ses dimensions
- Revue des principales conclusions tirées des sous-comités
- Prise de connaissance des travaux réalisés par la fonction conformité
- Validation régulière des résultats du modèle interne partiel ainsi que de ses performances

Le CGRCC rend compte de ses missions au comité d'audit et comptes ou au comité des risques selon les cas.

## PRINCIPAUX SUJETS EXAMINÉS EN 2020

- Validation des politiques de risques et des rapports réglementaires Solvabilité II (SFCR, RSR, ORSA)
- Revue et adaptation des scénarios ORSA à la nouvelle situation et prise en compte de risques émergents
- Examen des indicateurs d'appétence aux risques et de leur pertinence
- Validation de la cartographie des risques
- Suivi des conséquences de la situation sanitaire sur nos principaux risques et notamment leurs impacts sur les niveaux de solvabilité au travers de tests de résistance. Plus particulièrement, le comité a effectué une revue approfondie des risques sur le portefeuille d'investissement et les expositions assurantielles dès le début de la crise
- Suivi de la couverture assurantielle du groupe
- Présentation des résultats des contrôles permanents relatifs aux risques opérationnels et de non-conformité
- Présentation des éléments relatifs à la qualité des données au sein de l'entreprise
- Chaque comité a fait le point sur les « use-tests » relatifs au modèle interne partiel de Coface, notamment à travers la revue des indicateurs d'appétence aux risques

En 2020, compte tenu de la crise Covid, une attention particulière a été portée par le management de Coface et le conseil d'administration sur l'adéquation et la pertinence des indicateurs d'appétence aux risques compte tenu du contexte. Le CGRCC et le comité des risques du conseil ont ainsi eu la mission de revoir l'ensemble des indicateurs et de nombreux échanges ont eu lieu durant l'année. Ainsi, le niveau de tolérance d'exposition sur des pays mal notés a été réduit début 2020 et un meilleur indicateur de pilotage du couple rendement/risque du portefeuille d'investissement a été mis en place. Le modèle interne partiel de Coface a par ailleurs été pleinement utilisé pour réexaminer notre risque de concentration sur nos débiteurs ou groupe de débiteurs, ce qui a conduit le conseil d'administration à adopter des changements en la matière. Enfin, un renforcement de nos indicateurs de résilience opérationnelle a été réalisé.

### Gouvernance spécifique liée à la crise Covid

Comme évoqué précédemment, cette crise est « d'ordre 2 » pour Coface, l'entreprise étant impactée directement dans son mode de gestion opérationnel (travail à domicile, restrictions de déplacements) et indirectement sur son modèle d'affaires

## 5.4 PERSPECTIVES

Le groupe n'anticipe pas un retour rapide à une situation normale en 2021 et continuera de s'appuyer sur ses équipes pour monitorer la situation économique, ainsi que la situation géopolitique, dont l'évolution pourrait perturber la bonne marche des affaires.

Dans ce cadre, il poursuivra une gestion attentive et prudente de ses risques débiteurs et actionnera, si nécessaire, les plans d'actions destinés à cantonner ce risque, comme il l'a fait en 2020. La structuration du programme de réassurance sur plusieurs années offre par ailleurs une bonne visibilité pour

par les difficultés que ses assurés, ses débiteurs ou d'autres tiers traitant avec Coface pourraient rencontrer.

Compte tenu de sa présence mondiale, Coface a eu très tôt à gérer les conséquences de la pandémie à travers la mise en place d'une cellule de crise en Asie et au siège dès le mois de janvier 2020.

Cette cellule restreinte était composée du directeur des ressources humaines et du directeur des risques et rendait compte au comité de direction générale plusieurs fois par semaine. Dans les régions, cette cellule associait le CEO de la région concernée, le directeur des ressources humaines et le directeur des risques. Au plus fort de la crise, des réunions quotidiennes avec chacune des régions ont permis d'harmoniser les mesures prises et dès le 16 mars 2020, l'ensemble des entités Coface ont pu opérer en télétravail sans difficulté majeure. Parallèlement, des cellules opérationnelles de crise étaient mise en place au sein de toutes les directions de Coface et rendaient compte au comité de direction générale qui a augmenté sa fréquence de réunions.

Compte tenu du bon fonctionnement de l'entreprise en télétravail et de l'absence de problème significatif rencontré, les cellules de crise ont été dissoutes durant l'été 2020.

maîtriser le risque débiteur. S'agissant des risques financiers et sur son portefeuille d'investissement, le groupe n'entend pas faire évoluer significativement sa structure de refinancement qui a prouvé sa résilience ni ses grands équilibres en matière de placement où il continuera d'agir en personne prudente. Il continuera à investir dans le renforcement de ses programmes de maîtrise des risques, notamment cyber et de non-conformité, afin de faire face aux changements qui s'opèrent dans ces domaines.

**4 448**

**COLLABORATEURS DANS 57 PAYS**

**TAUX D'ENGAGEMENT 2020**

**62 % (+24 POINTS VS 2018)**

**54 %**

**DE FEMMES DANS LE GROUPE**

**EMPLOYEUR RESPONSABLE**

**MOTEUR DE LA DIVERSITÉ PARMIS SES SALARIÉS**

**INITIATIVES RSE**

**INTÉGRÉES DANS LE PLAN *BUILD TO LEAD***

# 6

## DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

<b>6.1</b>	<b>INFORMATIONS SOCIALES</b>	<b>258</b>	<b>6.3</b>	<b>INFORMATIONS SOCIÉTALES</b>	<b>275</b>
6.1.1	Politique Ressources Humaines et développement de la performance	258	6.3.1	Impact territorial, économique et social	275
6.1.2	Gérer l'impact de la crise sanitaire	258	6.3.2	Initiatives de solidarité	276
6.1.3	Soutenir et accompagner le Business	259	6.3.3	Sous-traitance et fournisseurs	276
6.1.4	Se différencier en tant qu'employeur responsable, moteur de la diversité parmi ses salariés	265	6.3.4	Politique de souscription	277
6.1.5	Se différencier en tant qu'employeur, catalyseur de transformation culturelle	267	6.3.5	Investissement socialement responsable (ISR)	277
<b>6.2</b>	<b>INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES</b>	<b>270</b>	6.3.6	Loyauté des pratiques et respect des droits de l'homme	282
6.2.1	Politique générale en matière environnementale	270	<b>6.4</b>	<b>INITIATIVES RSE INTÉGRÉES DANS LE PLAN <i>BUILD TO LEAD</i></b>	<b>284</b>
6.2.2	Utilisation durable des ressources	270	<b>6.5</b>	<b>RÉFÉRENTIELS ET MÉTHODOLOGIE DE REPORTING</b>	<b>284</b>
6.2.3	Changement climatique	271	<b>6.6</b>	<b>RAPPORT DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT SUR LA DÉCLARATION CONSOLIDÉE DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE</b>	<b>289</b>

Le Groupe Coface est engagé depuis de nombreuses années déjà dans les domaines sociaux, environnementaux et sociétaux. Dès 2003, il adhère 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. En 2020, le Groupe Coface a établi un plan d'entreprise à moyen terme en matière de RSE qui fait partie intégrante de son plan stratégique et dont l'objectif est de mieux intégrer les enjeux sociaux, environnementaux et sociétaux dans son activité et ses métiers. Le Groupe Coface a mis en place différents comités de travail composés de membres de son comité exécutif et structurés autour des quatre axes suivants : (i) « Coface : employeur responsable », (ii) « Coface : acteur responsable », (iii) « Environnement et durabilité » et (iv) « Culture de la responsabilité ».

- En tant qu'acteur responsable, Coface souhaite contribuer à la protection de l'environnement en améliorant la notation RSE de son portefeuille d'investissements, et en introduisant un facteur lié à la protection de l'environnement dans la politique de souscription des risques qu'elle assure.
- En sa qualité d'employeur responsable, Coface tend à aligner les initiatives en matière d'égalité salariale entre les hommes et les femmes dans toutes les régions géographiques dans lesquelles le Groupe Coface est implanté ainsi qu'à lutter contre les discriminations.
- Le comité environnement et durabilité a pour but d'analyser l'impact de la transition énergétique sur nos propres risques, définir notre appétit pour le risque et réduire notre empreinte écologique.
- Enfin, le comité dédié à la culture de la responsabilité a pour vocation de favoriser la sensibilisation aux défis RSE à tous les niveaux de l'entreprise.

En 2020, la crise sanitaire mondiale liée à la pandémie de Covid-19 est venue modifier profondément l'organisation de l'entreprise, dans les domaines sociaux, environnementaux et sociétaux. De par la généralisation du télétravail, Coface a dû s'adapter en repensant

certains aspects de son organisation et en initiant une réflexion permettant d'adapter les actions du Groupe, notamment dans le domaine des ressources humaines. Les conséquences du télétravail ont impacté de façon significative les données environnementales reportées cette année.

Le périmètre de *reporting* s'élargit significativement avec l'ajout de cinq pays supplémentaires. Il comprend désormais : la France, l'Allemagne, l'Italie, l'Espagne, le Royaume-Uni, la Pologne, le Maroc, les Pays-Bas, l'Autriche, la Roumanie et les Etats-Unis.

Conformément aux exigences liées à la déclaration de performance extra-financière, la Société présente son modèle d'affaires dans la partie intitulée « Regard sur Coface » (chapitre 0) ainsi que les principaux risques et enjeux extra-financiers liés à son activité ci-dessous.

Pour renforcer et intégrer sa démarche de responsabilité au cœur de ses activités, le Groupe Coface a réalisé en 2018 sa première cartographie des risques extra-financiers. Complémentaire des cartographies des risques déjà suivis 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 ;
2. 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 ;
3. 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 ;
4. hiérarchisation des risques : sur la base des évaluations réalisées, le Groupe a identifié et hiérarchisé dix risques extra-financiers prioritaires qui a fait l'objet d'une validation par les directions compétentes.

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
<b>Attractivité et rétention des talents</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gestion des talents et du bien-être des collaborateurs</li> <li>Impact sur la qualité de service et perte de valeur pour l'entreprise</li> </ul>	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 a développé les actions de mobilité internationales, encourage les mobilités fonctionnelles. La société a également mis en place un suivi du développement de ses hauts potentiels.	Paragraphes 6.1.3 et 6.1.5
<b>Engagement des salariés</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Engagement des collaborateurs</li> <li>Besoin de recrutement de compétences</li> <li>Formation pour adapter les compétences des salariés aux évolutions du Groupe</li> <li>Impact sur la qualité de service et perte de valeur pour l'entreprise</li> </ul>	Coface a mesuré en 2017,2018 et en 2020 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 6.1.5
<b>Diversité et égalité des chances</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diversité et égalité des chances</li> <li>Impact sur la qualité de service et perte de valeur pour l'entreprise</li> </ul>	Coface développe plusieurs programmes pour assurer l'égalité hommes-femmes, la promotion de l'emploi des personnes handicapées et le développement d'un univers non discriminatoire pour les personnes LGBTQ+.	Paragraphe 6.1.4
<b>Risques liés à l'épidémie de coronavirus</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Un événement exceptionnel</li> <li>Impact : impact négatif sur l'activité de Coface</li> </ul>	Coface dispose de couvertures d'assurance et de plans de continuité d'activité. Coface a estimé l'impact de ce risque sur le risque de crédit, le risque sur les primes encaissées et le risque lié au portefeuille d'investissements.	Paragraphe 5.2.5
<b>Risques liés à la corruption</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Faits de corruption</li> <li>Impacts : litiges, sanctions ou retrait des licences du droit d'exercer</li> </ul>	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 6.3.6
<b>Risques liés à l'évasion fiscale</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Transfert des actifs vers un pays où la pression fiscale est moindre afin de se soustraire à une charge fiscale</li> <li>Impacts : sanctions à l'encontre de l'entreprise</li> </ul>	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 6.3.6
<b>Risques liés à la protection des données et à la cybersécurité</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Perte de confidentialité, d'intégrité ou de disponibilité des systèmes d'information et des données de l'assureur, qu'ils soient internes ou externalisés.</li> <li>Impacts : conséquences financières sur les résultats du Groupe, réclamations clients, de non-conformité ou de responsabilité civile pour nos dirigeants en raison d'une défaillance majeure des dispositifs informatiques (ex. accès illégitime ou cyberattaque entraînant une divulgation d'informations ou une interruption d'activité).</li> </ul>	Au sein de la Direction des Risques du Groupe, le Responsable de la Sécurité des Systèmes d'Information (RSSI) définit la politique Groupe de gestion des risques de Cyber Sécurité. Il anime le Comité de Sécurité des Systèmes d'Information Groupe et de la Continuité d'activité Groupe. Il intervient en Comité des Risques Groupe présidé par le Directeur Général. Le Responsable de la Sécurité Informatique (RSI) Groupe décline ces politiques en procédures de sécurité opérationnelles.	Paragraphes 5.2.5 et 6.3.6
<b>Risques liés à la non-adaptation de l'activité aux enjeux environnementaux</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mise en place d'une politique environnementale interne (eau, énergie, papier)</li> <li>Impacts sur l'image et la réputation de l'entreprise</li> </ul>	Coface est attachée à la réduction de sa consommation d'eau, d'énergie, de papier et de carburant.	Paragraphe 6.2
<b>Risques liés à la non-adaptation aux évolutions dans les pratiques de gestion d'actifs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Politique d'investissement socialement responsable</li> <li>Impacts sur l'image et la réputation de l'entreprise</li> </ul>	Coface a mis en place des reporting de mesure et de réduction de l'empreinte carbone de son portefeuille d'investissement.	Paragraphe 6.3.5

## 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

Les objectifs de la fonction ressources humaines ont été considérablement réorientés en 2020, compte tenu de la crise sanitaire. Celle-ci nous a conduits à mettre en priorité la sécurité et la santé des collaborateurs, avec une généralisation du télétravail, dès que le contexte sanitaire local le nécessitait. En conséquence, c'est entre 70 et 95 % de l'entreprise qui a été en télétravail depuis mi-mars. Les nouvelles organisations du travail ont dû être repensées, et l'accompagnement sur leur mise en place est devenu une priorité. Cet accompagnement a été largement apprécié par les collaborateurs, ainsi que nos enquêtes d'engagement nous l'ont montré. La formation aux nouvelles compétences managériales en mode distanciel a été développée. Les managers ont aussi été formés aux outils et aux modes de management permettant d'assurer la cohésion des équipes et de prendre en compte la santé mentale des collaborateurs pendant ces périodes d'anxiété et d'incertitude. Certains objectifs initialement prévus ont été reportés, tels que la mise en place d'un Système de gestion des RH (SIRH)

global. Et d'autres ont été renforcés, à la lumière de la crise sanitaire, tels qu'en particulier l'accompagnement du changement culturel : le chantier de transformation culturelle dans le cadre de *Fit To Win* s'est avéré essentiel en cette période de crise, et a montré son utilité. La discipline de la gestion du risque s'est notamment avérée essentielle ; la capacité à s'adapter rapidement, l'agilité introduite dans notre culture d'entreprise ont été particulièrement nécessaires pour faire face aux impacts de la crise ; la qualité de la culture managériale et le sens de la responsabilité, sur lesquels nous avons travaillé ces dernières années se sont aussi révélés critiques pour accompagner les équipes et maintenir la cohésion et l'engagement à travers les incertitudes. En 2020 nous avons enfin fait porter nos efforts sur la diversité et l'inclusion, ciments d'une culture globale efficace qui doit être celle d'une société comme la nôtre, avec une telle diversité géographique et culturelle.

Il est important de noter que cette année, les indicateurs sociaux ont été repensés pour gagner en pertinence compte tenu du nouveau périmètre de reporting. Coface a souhaité privilégier des indicateurs suivis en central, plus en lien avec la stratégie du groupe. Ainsi, l'accent a été mis sur l'indice d'égalité salariale entre les hommes et les femmes, le score d'engagement des collaborateurs ainsi que le nombre de collaborateurs en mission de mobilité internationale au cours de l'année 2020 et le nombre de nouvelles missions de mobilité internationale au cours de l'exercice. Les indicateurs chiffrés de formation (nombre de personnes formées et nombre d'heures de formation) ont donc été supprimés, même si les pays continuent de les suivre au niveau local.

### 6.1.2 Gérer l'impact de la crise sanitaire

#### Une priorité au démarrage de la crise sanitaire : la sécurité des employés

Compte tenu de l'implantation internationale de Coface, la crise sanitaire a naturellement démarré pour les employés de Coface en Chine, puis dans toute l'Asie. Très rapidement, les collaborateurs de la région ont commencé le télétravail, ont réduit, puis ont rapidement supprimé tout déplacement en dehors de la région, puis au sein de la région. La crise s'est ensuite étendue, avec une accélération mi-mars 2020, moment auquel la quasi-totalité des employés a été mis en télétravail.

Pendant cette période de montée des risques, des cellules de crises se sont réunies quotidiennement dans chacune des régions concernées, permettant une réponse très réactive aux développements de la situation sanitaire. Les procédures d'appel (« call tree ») ont été réactivées, les équipements informatiques testés, et la montée en charge très brutale du travail à distance s'est déroulée sans heurts, permettant à l'entreprise de poursuivre ses activités, dont en particulier un plan d'action mondial sur les risques, mené en un temps extrêmement court au regard de son ampleur.

Les cellules de crise ont également piloté la communication et les consignes de déplacement, en suivant de près la situation sanitaire. Elles ont enfin géré les protocoles de sécurité propres à chaque local de travail, les consignes de nettoyage, d'accès et de présence.

Cette gestion au plus près par les équipes de risque et de ressources humaines a été largement valorisée par nos employés dans l'enquête d'engagement *My Voice* que nous avons menée au mois de juin. 77 % de nos employés ont jugé la gestion de la situation sanitaire par l'entreprise comme satisfaisante sur le plan de la sécurité et la santé.

#### Une nouvelle organisation du travail

##### Les aspects logistiques

Le déploiement du télétravail généralisé a été accompagné par les équipes de « business technologie », qui ont mené simultanément de multiples chantiers : équipement de tous en ordinateurs portables, sécurisation des communications, et gestion des infrastructures et des moyens informatiques et téléphoniques. Ils ont depuis amélioré graduellement ces outils de collaboration à distance.

La quasi-totalité des postes de travail s'est avérée compatible avec le télétravail. Une organisation informatique efficace, une adaptation des processus au travail à distance, et l'utilisation de technologies nouvelles (de signatures électronique en particulier) ont permis à l'entreprise de poursuivre son activité sans obstacle significatif, et avec des standards de productivité normaux. 85 % de nos employés ont estimé en juin que les outils de télétravail étaient efficaces (enquête « *My Voice* » Juin 2020).

**/ LA PERCEPTION DES EMPLOYÉS DE COFACE SUR LA RÉPONSE DE L'ORGANISATION À LA CRISE**



Préoccupation & lien  
**79 %**



La réponse du Senior Leadership  
**83 %**



Le bien-être des salariés et la santé/sécurité  
**77 %**



L'efficacité du travail à distance  
**85 %**

Cette organisation des équipes à distance a été accompagnée d'un important dispositif de communication interne, allant bien au-delà des nécessités de service. Nous avons largement renforcé les canaux de communication permettant de garder des équipes soudées, et des collaborateurs engagés, et animés par un fort sentiment d'appartenance aux collectifs de travail, tout en prévenant le risque d'isolement. Ainsi, chaque région a initialisé une enquête spécifique auprès de l'ensemble des collaborateurs, sur des aspects bien précis liés au moral et à la santé mentale. Ces enquêtes sont venues compléter l'enquête annuelle MyVoice citée ci-dessus. Elles ont permis d'identifier les points à renforcer dans le dispositif de communication. De manière plus approfondie, à la suite de ces enquêtes, les régions ont développé des processus de connexion avec les collaborateurs, tels que :

- Une multiplication des réunions virtuelles réunissant tous les collaborateurs, pour renforcer l'information interne descendante ainsi qu'une augmentation des réunions par fonctions, pour renforcer les liens et partager des bonnes pratiques à distance
- Un dispositif d'entretiens menés par les Ressources Humaines dans la région Europe de l'Ouest, qui visait à contacter individuellement des collaborateurs dans les équipes, afin d'échanger sur leur moral, et les situations possibles

d'isolement éprouvées par certains, ou de surcharge de travail pouvant conduire à des situations de stress. Environ 300 collaborateurs ont été contactés ainsi lors du 1er confinement. Le dispositif a été reconduit lors du second confinement, en visant particulièrement les personnes dont les managers nous auraient signalé qu'elles pouvaient présenter un tel risque d'isolement.

- La région MAR a déployé une application (appelée « How are you? »), qui permet d'aider à l'identification des situations de stress ou d'isolement
- Les managers, pour la plupart d'entre eux, ont été formés au management à distance, avec un accent particulier sur l'identification et la gestion des situations d'isolement et de stress. Ainsi, ce sont près de 150 managers en France qui ont suivi une journée entière de formation, avec des jeux de rôle, pour savoir comment réagir dans ces situations.
- La plateforme de formation en virtuelle « CLIC » a servi également au partage de bonnes pratiques sur le management à distance, via des webinars enregistrés venant de différentes parties du monde.

Le dialogue social a été renforcé avec des négociations d'accords sur les modalités d'accompagnement du télétravail. Ces réunions ont donné lieu à des échanges approfondis avec les partenaires sociaux, et une vraie collaboration, en particulier en France et en Allemagne, à la fois pendant la crise sanitaire, pour l'adoption de la nouvelle organisation du travail, mais également, à plus long terme, pour l'organisation future en sortie de crise. En France, un accord sur le télétravail a été signé en 2020 et deux signatures ont eu lieu en début d'année 2021. En Allemagne, 35 accords ont été signés avec les différents comités d'entreprise.

Par ailleurs, certains sites comme le siège de Bois-Colombes ont profité de cette période de bureaux vides pour effectuer des travaux de rénovation des espaces communs (mise en place d'un parking à vélo, réorganisation de la cantine, rafraîchissement du hall d'accueil, création d'une salle de sport, etc.)

**6.1.3 Soutenir et accompagner le Business**

**Introduction**

L'année 2020, en dehors de tout contexte sanitaire, était une année charnière, avec le lancement du plan *Build to Lead*. De multiples initiatives stratégiques devaient être mises en route. Dans ce contexte, les équipes de ressources humaines ont assuré le pilotage des aspects sociaux, organisationnels et de renforcement de compétences spécifiques, soit par la formation, soit par l'addition de nouveaux experts et managers venant de l'extérieur.

**Quelques chiffres représentant la réalité de notre Business**

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 :

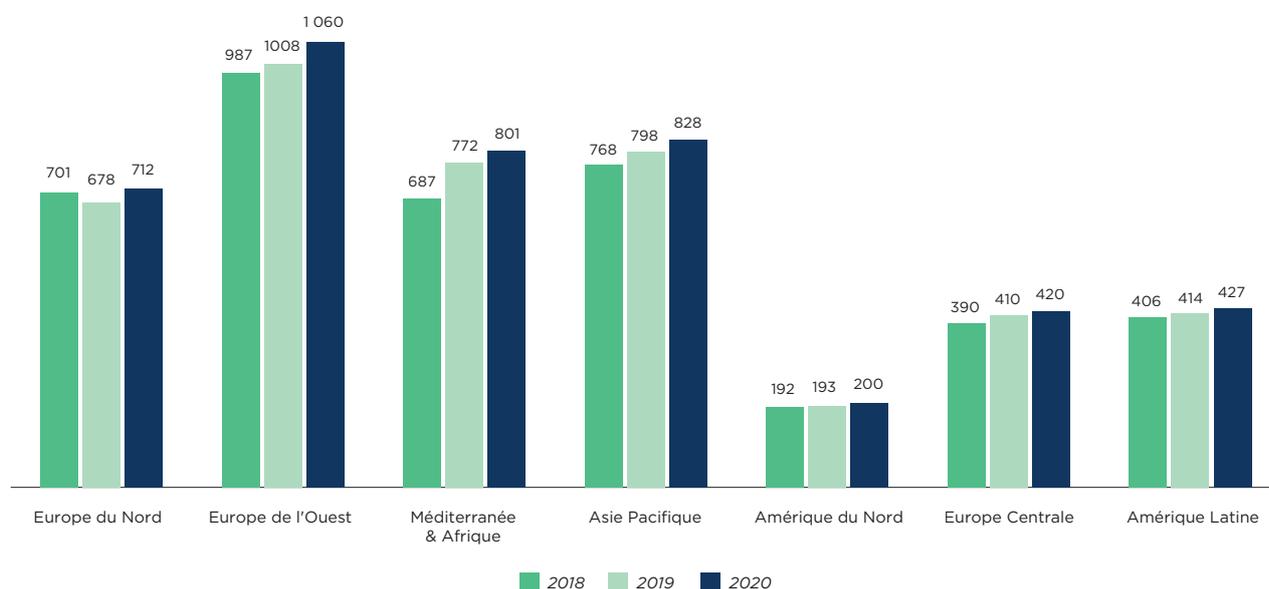
**Une forte dimension internationale**

Au 31 décembre 2020, le Groupe employait 4 448 collaborateurs répartis dans 57 pays, contre 4 273 au 31 décembre 2019. Le tableau ci-dessous présente la répartition géographique des effectifs du Groupe depuis le 31 décembre 2018 :

EFFECTIFS	2020	2019	2018
Europe du Nord	712	678	701
Europe de l'Ouest	1 060	1 008	987
Europe centrale	801	772	687
Méditerranée & Afrique	828	798	768
Amérique du Nord	200	193	192
Amérique latine	420	410	390
Asie-Pacifique	427	414	406
<b>TOTAL</b>	<b>4 448</b>	<b>4 273</b>	<b>4 131</b>



## / RÉPARTITION DES EFFECTIFS PAR RÉGIONS



Coface connaît ainsi une augmentation de 4,1 % de son effectif en 2020. Cette évolution s'explique par une légère augmentation des effectifs au sein de chaque région.

En Europe du Nord, Coface a fait l'acquisition de GIEK Kredittforsikring AS (27 collaborateurs), le leader de l'assurance-crédit en Norvège qui détient une forte part de marché. La société a été renommée Coface GK Forsikring AS. Cette acquisition contribue à la stratégie de Coface d'une croissance rentable.

La région Méditerranée & Afrique a quant à elle bénéficié du développement du centre de services partagés au Maroc alors que la région Europe centrale a bénéficié du développement du centre de services partagés en Roumanie.

L'Amérique du Nord a par ailleurs internalisé certains de ses agents d'assurance.

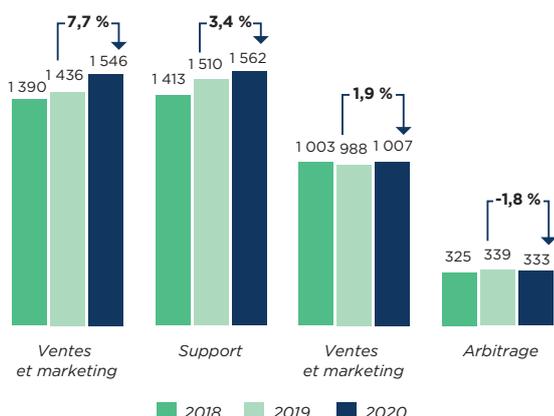
Enfin, le développement de la vente d'informations a généré de nombreux recrutements au siège comme en régions.

## Des activités sectorielles différenciées

Le tableau ci-dessous présente la répartition des effectifs du Groupe par types d'activité depuis le 31 décembre 2018 :

EFFECTIFS	2020	2019	2018	VARIATION 2020 VS 2019
Ventes et marketing	1 546	1 436	1 390	7,7 %
Support	1 562	1 510	1 413	3,4 %
Informations, contentieux, recouvrement	1 007	988	1 003	1,9 %
Arbitrage	333	339	325	-1,8 %
<b>TOTAL</b>	<b>4 448</b>	<b>4 273</b>	<b>4 131</b>	<b>4,1 %</b>

/ RÉPARTITION DES EFFECTIFS PAR ACTIVITÉ



En 2020, 1 546 salariés sont affectés aux activités de ventes et marketing, 1 562 salariés aux fonctions support, 1 007 aux fonctions information, contentieux, recouvrement et 333 à l'arbitrage.

L'évolution des effectifs des fonctions support reflète ici le renforcement des fonctions Finance, pour travailler sur des projets comptables comme IFRS17 par exemple mais aussi le renforcement des fonctions informatiques, avec le recrutement de data scientists et d'experts IT.

L'augmentation des effectifs Ventes & Marketing s'explique par le développement de la vente d'informations, qui a généré le recrutement de nombreux commerciaux, mais également par la finalisation de l'intégration parmi les salariés des agents commerciaux, aux États-Unis.

Différents types de contrats de travail et mouvements d'effectifs

En France, en Allemagne, en Italie, en Espagne, au Royaume-Uni, en Pologne, en Autriche, au Maroc, aux Pays-Bas, en Roumanie et aux États-Unis, le total des effectifs au 31 décembre 2020 s'élevait à 2 808 salariés et la répartition de ces effectifs selon le pourcentage suivant de contrat à durée indéterminée :

Nous pouvons noter un nombre important de contrats à durée indéterminée chez Coface.

En 2020, l'entreprise compte en France, en Allemagne, en Italie, en Espagne et au Royaume-Uni, en Pologne, en Autriche, au Maroc, aux Pays-Bas, en Roumanie et aux États-Unis, 341 nouveaux collaborateurs dont 272 en contrat à durée indéterminée et 274 départs. Il convient de rappeler de légères évolutions méthodologiques puisque les contrats à durée déterminée sont comptabilisés dans les entrées et sorties depuis 2018. Notons également que les départs et arrivées comptent également le départ d'un pays et l'arrivée dans un autre pays, dans le cas d'une mobilité internationale.

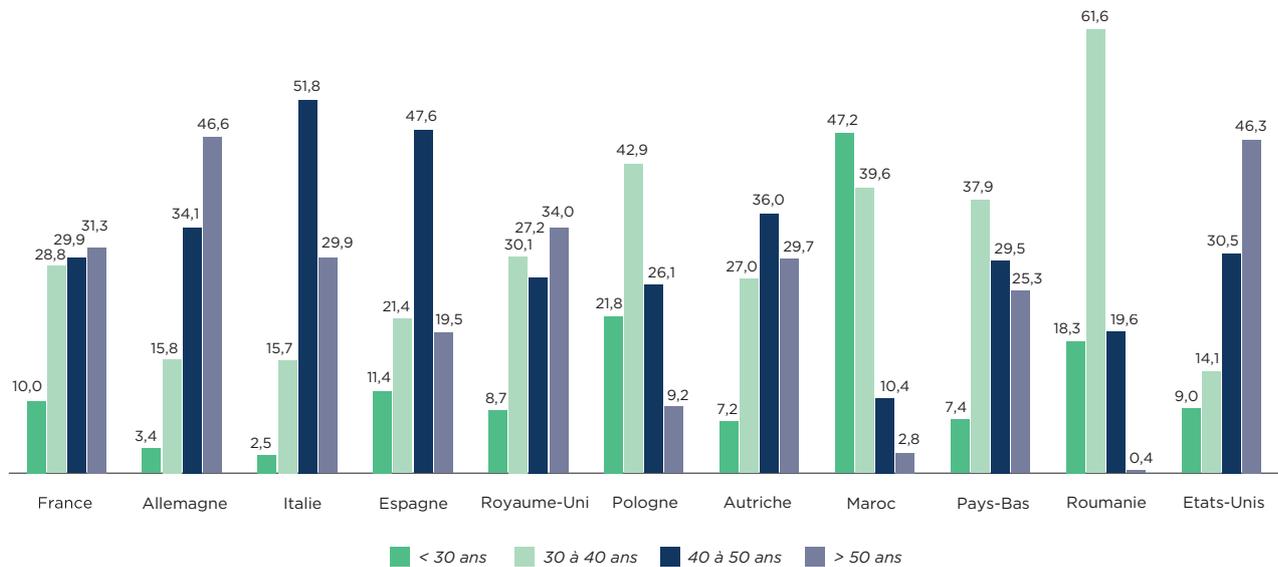
	2020	2019	2018
France	98,4 %	97,8 %	97,8 %
Allemagne	99,5 %	99,3 %	99,5 %
Italie	100,0 %	99,0 %	99,5 %
Espagne	100,0 %	100,0 %	100,0 %
Royaume-Uni	99,0 %	98,0 %	99,0 %
Pologne	81,2 %	86,1 %	
Autriche	100,0 %		
Maroc	98,1 %		
Pays-Bas	88,4 %		
Roumanie	98,2 %		
Etats-Unis	100,0 %		

Des tranches d'âge différentes

Au 31 décembre 2020, les tranches d'âges des salariés en France, en Allemagne, en Italie, en Espagne, au Royaume-Uni, en Pologne, en Autriche, au Maroc, aux Pays-Bas, en Roumanie et aux États-Unis se présentent comme suit :

TRANCHES D'ÂGE	FRANCE	ALLEMAGNE	ITALIE	ESPAGNE	ROYAUME-UNI	POLOGNE	AUTRICHE	MAROC	PAYS-BAS	ROUMANIE	ÉTATS-UNIS
< 30 ans	10,0 %	3,4 %	2,5 %	11,4 %	8,7 %	21,8 %	7,2 %	47,2 %	7,4 %	18,3 %	9,0 %
30 à 40 ans	28,8 %	15,8 %	15,7 %	21,4 %	30,1 %	42,9 %	27,0 %	39,6 %	37,9 %	61,6 %	14,1 %
40 à 50 ans	29,9 %	34,1 %	51,8 %	47,6 %	27,2 %	26,1 %	36,0 %	10,4 %	29,5 %	19,6 %	30,5 %
> 50 ans	31,3 %	46,6 %	29,9 %	19,5 %	34,0 %	9,2 %	29,7 %	2,8 %	25,3 %	0,4 %	46,3 %



**/ TRANCHES D'ÂGE PAR PAYS (EN %)**


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 préretraite 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.

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.

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.

On constate que presque 87 % des effectifs au Maroc, 80 % des effectifs de Roumanie et environ 65 % des effectifs de Pologne ont moins de 40 ans, ce qui inverse les tendances présentes jusqu'à maintenant dans les autres pays du périmètre de *reporting*.

## Un investissement soutenu en formation et développement de pratiques collaboratives pour servir les intérêts du business

### Implication et développement des équipes Commerciales

Coface a poursuivi le déploiement de sa Commercial Academy, programme mondial mis au point sur mesure avec un

partenaire de renommée internationale, Krauthammer, et s'inspirant des meilleures pratiques du marché. Il vise à développer les compétences clés des équipes commerciales, mais aussi à renforcer leur engagement au sein de l'entreprise.

Ce programme s'adresse à tous les commerciaux dans le monde, tous produits, segments et canaux de distribution compris.

Il est déployé en langue locale pour permettre la meilleure appropriation possible et favoriser les échanges entre participants. A ce jour, 324 collaborateurs répartis dans 22 pays et 5 Régions (en Europe et Amérique du Nord) en ont bénéficié.

Le programme est toujours aussi apprécié des collaborateurs, aussi bien pour la partie présentielle, lorsqu'elle était encore possible, que pour les sessions virtuelles à distance. Coface a su adapter son approche aux contraintes particulières imposées par la pandémie de covid-19 et poursuivre son déploiement.

En Amérique du Nord, un parcours spécifique a d'ailleurs été mis en place pour « réussir ses ventes à distance ». Coface a ainsi accompagné les équipes locales dans un exercice auquel ils n'étaient pas toujours préparés et qui met en jeu des compétences parfois différentes de celles auxquelles on a recours en présentiel. 40 collaborateurs ont bénéficié de cette formation, soit la quasi-totalité des équipes de vente. Le retour d'expérience est excellent et cette approche devrait se déployer dans d'autres Régions en 2021.

En France, une formation pilote aux métier, produits, outils et processus de travail chez Coface a été développée en interne en collaboration avec de nombreux acteurs de la fonction commerciale, les équipes RH et un ancien directeur Commercial. Son objectif était de rassembler des connaissances dispersées chez des individus pour en faire une expertise transférable aux commerciaux encore récents dans l'entreprise et à tous les nouveaux embauchés. Le déploiement de ces « Fondamentaux Coface pour les Commerciaux » a démarré en septembre avec 8 participants et prendra sa pleine mesure en 2021. Ce pilote est ensuite destiné à être utilisé dans les autres Régions par les pays qui le souhaitent.

Parmi d'autres initiatives remarquables concernant les équipes commerciales et destinées à servir le business, on peut citer le travail de refonte de l'organisation commerciale en Allemagne effectuée selon un processus impliquant des collaborateurs. 120 d'entre eux, soit la très grande majorité, ont pu mener ensemble un travail de réflexion lors de 5 ateliers successifs entre janvier et mars, pour proposer un nouveau projet d'organisation. Celui-ci est en cours de discussion avec les partenaires sociaux et devrait voir le jour début 2021.

### Le projet d'une Underwriting Academy

La Direction de la Souscription du Groupe a lancé une initiative majeure, accompagnée par la DRH Groupe, pour rassembler et structurer la connaissance métier, sous la forme de parcours et modules de formation. Cette matière est destinée à développer l'expertise des collaborateurs de la souscription partout dans le monde et à former les nouveaux arrivants dans ces fonctions. Des parcours seront également disponibles pour que tout autre salarié de l'entreprise, par exemple un nouvel embauché, puisse se familiariser avec le cœur du métier de Coface et en comprendre l'essence et les rouages.

Ce programme sera composé, pour les collaborateurs des métiers de la souscription, de contenus digitaux, de séminaires présentiels, et d'expériences courte de « vis ma vie » entre collègues de différentes équipes afin de mieux comprendre l'activité, les besoins et les interactions qu'ils pourront avoir ensuite dans le cadre de leurs fonctions. Enfin, il est également prévu un parcours de certification pour les arbitres permettant d'augmenter leur niveau de délégation.

Pour l'heure, et dans le contexte de la pandémie de Covid 19, priorité a été donnée au développement des modules digitaux. S'appuyant sur des outils modernes de production de contenu pédagogique animé, pour mettre au point des matériaux ludiques et simples à utiliser, les équipes sont en phase de conception des modules de formation. Environ 90 devraient être disponibles à partir de février 2021, pour atteindre 130 à la fin du 2<sup>ème</sup> semestre.

### CLIC, une plateforme digitale de formation qui fait ses preuves

L'Underwriting Academy sera disponible sur CLIC (Coface Learning, Interactive Center), la plateforme de formation en ligne qui a été lancée avec succès en novembre 2019. Depuis, CLIC, très appréciée des collaborateurs, et qui a permis à Coface de passer un cap dans le domaine de la formation, tient toutes ses promesses :

- elle comptabilise 950 000 vues depuis son lancement ;
- plus de 230 modules ont été mis en ligne par les RH ou les experts métiers ;
- elle démocratise l'accès à la formation et encourage la « formation circulaire » : tout un chacun peut proposer des contenus accessibles par les collègues. Ainsi, environ 500 contributions ont été enregistrées, avec plus de 50 000 vues ;
- l'application mobile de CLIC est disponible depuis octobre 2020, pour une version nomade et agile de l'apprentissage ;
- la plateforme offre des fonctionnalités simples et pratiques aux managers, telles que le suivi de la réalisation de formations par leur équipe, ainsi qu'aux RH, qui peuvent générer des rapports et programmer des relances très facilement.

A la faveur de son ergonomie, CLIC s'est enrichie de 8 nouvelles formations obligatoires pour tous, plus conviviaux dans leur forme (Code de conduite, prévention des fraudes...),

contre 2 en 2019, avec un taux de réalisation de 95 % en moyenne au sein du Groupe (contre 90 % en 2019).

CLIC s'est également avérée une ressource inestimable lorsque le télétravail massif s'est mis en place dès début 2020. Elle a permis de partager un grand nombre de conseils et de bonnes pratiques sur le travail à distance, publiés par la communauté RH au Groupe, en Région ou en local. Un webinaire a été réalisé avec des patrons de Régions et de fonctions support pour témoigner de leur façon d'aborder le management à distance, des difficultés qu'eux-mêmes pouvaient rencontrer et de leur approche empirique pour s'adapter à la situation. En maintenant le lien et partageant rapidement des connaissances, elle a clairement été un levier d'adaptation, de réassurance et a contribué à permettre à chaque collaborateur de poursuivre son activité dans les meilleures conditions possibles.

### D'autres initiatives de formation à distance et au (télé)travail en temps de crise

En Allemagne par exemple, 6 webinaires de 1h30 à 2h ont été proposés à l'ensemble des collaborateurs, sous le nom de « Ensemble face à la crise ». Ils portaient sur des sujets tels que la gestion du temps, la résilience, le bien-être en particulier en situation de télétravail et de forte incertitude, avec des repères bouleversés.

En Amérique du Nord, plus de 20 leaders locaux ont pu également bénéficier d'un webinaire sur la manière de communiquer avec impact en visioconférence, et sur l'utilisation des différentes technologies pour travailler efficacement à distance. De même en Italie, avec une initiative de familiarisation à divers outils informatiques via les « Carpe Diem Master Classes », qui s'adressait à toute la population.

### Une contribution forte à l'amélioration du cost ratio

La Direction des Ressources Humaines Groupe et l'ensemble de son réseau international sont les partenaires de premier plan de la direction financière en matière de pilotage de la masse salariale et de gestion des coûts de personnel. L'équipe Rémunération et avantages sociaux coordonne ainsi en central l'ensemble des processus annuels de rémunération :

- **détermination des budgets d'augmentation de chaque pays** en tenant compte des dispositions légales ou conventionnelles obligatoires, de l'environnement économique du pays concerné (inflation, taux de chômage, prévisions d'augmentation du marché...), de la performance financière et des problématiques de l'entité concernée (rétention, perspectives de développement...) ;
- **contrôle du respect des budgets et des règles de distribution individuelle** au regard des pratiques du marché, de l'équité interne, particulièrement entre les femmes et les hommes, et de la contribution individuelle évaluée lors de l'entretien annuel de revue de la performance. Le Groupe n'autorise pas d'augmentations individuelles en dehors du cadre de l'exercice de révision annuelle, sauf promotion ou ajustement exceptionnel et sous réserve de validation conjointe de la direction financière pour la partie budgétaire et de la direction des ressources humaines s'agissant du positionnement individuel ;
- **participation aux enquêtes de rémunération** auprès d'un cabinet de conseil en rémunération expert dans le secteur des services financiers. Cet exercice a pour objectif de renforcer la connaissance des pratiques du marché et d'assurer un pilotage éclairé des rémunérations du Groupe. Il est renouvelé tous les 2 ans dans les principaux pays de Coface et dans les entités confrontées à une forte tension sur le marché ; il a couvert 13 pays cibles en 2020 ;

- **définition de la politique de rémunération variable du senior management**, calcul et analyse des bonus individuels soumis à validation du CEO de Coface. En 2020, la politique bonus a été rapidement adaptée afin de faire face aux incertitudes économiques liées à la crise sanitaire, d'assurer la cohérence des rémunérations variables avec les résultats du Groupe et de respecter l'équité au sein des fonctions. Le Groupe s'est également assuré qu'une part collective, liée aux résultats financiers de la société de rattachement était applicable à l'ensemble des collaborateurs éligibles à un bonus ;
- **les avantages sociaux** sont déterminés par chaque entité du Groupe afin d'être au plus près des préoccupations locales. La Direction des Ressources Humaines 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. Une politique voiture groupe a ainsi été définie en 2020 avec notamment pour objectifs d'harmoniser les pratiques et de réduire l'impact carbone de la flotte automobile.

La politique de rémunération de Coface est établie en conformité avec les dispositions de la directive Solvabilité 2. 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'intérêt et ne pas encourager la prise de risques 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.

## Un mix de compétences internes et externes pour renforcer les équipes

Coface a continué à recruter activement en externe afin de pourvoir des postes au sein du top 200 (202 Senior Managers exactement). 87 ont été recrutés depuis janvier 2016, dont 26 depuis juillet 2019, soit 13 % du top 200. Sur cette même période, 30 ont connu une promotion interne, soit 15 % d'entre eux. Pour la première fois depuis quatre ans, davantage de postes du top 200 ont été pourvus via la mobilité interne que par le recrutement externe.

De nouvelles compétences ont été sourcées également pour les équipes du Transformation Office, du Datalab, et pour permettre à Coface de se développer dans de nouveaux marchés tels que celui de la vente d'information. Ainsi, des collaborateurs aux compétences entièrement nouvelles sont venues renforcer les équipes de Coface : des compétences en API dans l'équipe innovation, et des compétences en information telles que 3 leaders régionaux en vente d'information, et des compétences spécifiques en produits, en pricing, en partenariats adaptées au monde de l'information.

Coface a également misé sur ses plus hauts potentiels pour venir renforcer les équipes. Ainsi, presque 30 % des hauts potentiels de 2020, tous niveaux de poste confondus, se sont vu offrir de nouvelles fonctions depuis juillet 2019.

Forte de 75 nationalités et de 304 collaborateurs travaillant en dehors de leur pays d'origine, Coface garde cette particularité d'être multiculturelle et d'exposer une grande partie de ses équipes au travail avec des cultures variées, grâce à son business model très global et intégré. Ainsi, la mobilité

internationale est un levier incontournable du développement des collaborateurs et du partage d'une culture d'entreprise commune. Malgré le contexte, celle-ci est restée particulièrement soutenue :

- 76 collaborateurs ont été en mission de mobilité internationale au cours de l'année 2020, contre 72 en 2019 ;
- 2020 a vu le démarrage de 20 nouvelles missions. Toutes ces nouvelles mobilités ont bien entendu été bien effectuées dans le plus total respect des règles d'immigration et des restrictions liées au contexte sanitaire, et en préservant le bien-être des collaborateurs concernés. Si l'on y ajoute les 8 dont les offres ont été acceptées en 2020, mais dont les départs ont dû être décalés à 2021 pour cause de pandémie, le total est presque identique à 2019, soit 28 contre 29 ;
- les mobilités inter-régions se sont multipliées, soit 65 % des nouveaux expatriés contre 52 % l'an passé ;
- les short-term assignments (missions de 3 à 12 mois) ont connu une forte hausse, en phase avec les objectifs du Groupe : ils sont passés de 4 à 6 départs effectifs. 3 autres ont été décalés à 2021, et 2 annulés ;
- les collaborateurs de moins de 35 ans ont pour la première fois représenté plus de la moitié des nouveaux départs (55 %), contre 28 % en 2019 ;
- enfin, la part des non-français a encore légèrement augmenté, passant à 75 %.

## Une marque employeur en cours de modernisation

Le projet du Groupe de renouveler et harmoniser sa marque employeur au niveau mondial a été décalé à 2021. L'approche initialement retenue n'était plus adaptée au contexte sanitaire et a dû être revisitée. Un travail de fond, initié en 2019 avec le Comité Exécutif du Groupe, les communautés RH et Communication, et des représentants des collaborateurs été finalisé en 2020 pour définir les dimensions clés qui caractérisent Coface en tant qu'employeur, partout dans le monde, et la rendent attractive auprès des candidats. Celles-ci seront illustrées, en 2021, à travers une campagne de communication digitale sur les réseaux sociaux, qui mettront les salariés de Coface à l'honneur. Elle s'inscrira dans une identité visuelle moderne et pétillante. Toutes les communications employeurs de Coface seront ensuite habillées des mêmes codes graphiques et permettront à l'entreprise d'acquérir une meilleure visibilité et un plus grand impact.

Dans l'intervalle, les entités locales ont néanmoins déjà amorcé le tournant d'une prise de parole plus affirmée auprès des candidats :

- ainsi, Coface en France a développé des visuels récurrents pour annoncer ses offres d'emplois sur les réseaux sociaux, et capitalisé sur les collaborateurs pour démultiplier les postes au sein de leurs communautés afin de multiplier ses chances d'attirer de bons candidats ;
- la Région CER vient, par exemple, de former 80 salariés à l'usage de LinkedIn pour en faire de véritables ambassadeurs de l'entreprise sur ce réseau social, accentuer la visibilité des campagnes de communication, telles que #WeDon'tStop qui valorisait la capacité de Coface à s'adapter très rapidement et sans discontinuité au travail à distance. De nombreux pays ont d'ailleurs contribué à promouvoir Coface à travers cette initiative.

## 6.1.4 Se différencier en tant qu'employeur responsable, moteur de la diversité parmi ses salariés

### Introduction

Pendant toute la période du plan *Fit to Win*, nous avons mené une initiative globale en matière d'égalité hommes femme. Ce plan a permis de très nombreuses réalisations telles que l'amélioration marquante de l'égalité salariale, le mentorat des femmes à potentiel, le développement de réseaux féminins, le suivi de la progression de la féminisation du management, etc. Coface poursuit et renforce cette initiative dans les années qui viennent, mais a décidé d'élargir ses efforts en matière de diversité et d'inclusion au-delà de la seule initiative sur l'égalité hommes/femmes, afin d'être perçu comme un employeur plus responsable de son environnement humain et des communautés dans lesquelles il exerce son activité.

### Une répartition hommes/femmes plutôt équilibrée

L'équilibre entre femmes et hommes (un peu plus de 54 % de femmes dans l'ensemble du Groupe en 2020, 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.

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 2018 :

		2020	2019	2018
France	% de femmes	49,2 %	50,4 %	50,5 %
	% de managers	24,2 %	23,0 %	23,1 %
	% de femmes parmi les managers	37,4 %	37,6 %	37,4 %
Allemagne	% de femmes	54,1 %	53,7 %	53,6 %
	% de managers	15,4 %	15,4 %	15,1 %
	% de femmes parmi les managers	18,8 %	20,0 %	18,4 %
Italie	% de femmes	49,7 %	50,8 %	50,8 %
	% de managers	24,9 %	30,9 %	28,6 %
	% de femmes parmi les managers	36,7 %	42,4 %	44,4 %
Espagne	% de femmes	65,2 %	64,3 %	64,7 %
	% de managers	19,0 %	21,6 %	26,3 %
	% de femmes parmi les managers	37,5 %	30,2 %	42,0 %
Royaume-Uni	% de femmes	40,8 %	40,4 %	41,0 %
	% de managers	25,2 %	23,2 %	21,0 %
	% de femmes parmi les managers	26,9 %	26,1 %	23,8 %
Pologne	% de femmes	64,8 %	63,3 %	
	% de managers	14,6 %	16,5 %	
	% de femmes parmi les managers	52,6 %	51,3 %	
Autriche	% de femmes	63,1 %		
	% de managers	20,7 %		
	% de femmes parmi les managers	56,5 %		
Maroc	% de femmes	63,2 %		
	% de managers	16,0 %		
	% de femmes parmi les managers	35,3 %		
Pays-Bas	% de femmes	49,5 %		
	% de managers	23,2 %		
	% de femmes parmi les managers	36,4 %		
Roumanie	% de femmes	54,0 %		
	% de managers	21,4 %		
	% de femmes parmi les managers	45,8 %		
États-Unis	% de femmes	46,3 %		
	% de managers	28,2 %		
	% de femmes parmi les managers	44,0 %		

La représentation des femmes pour les postes de management augmente en Espagne, en Pologne et au Royaume-Uni.

En 2019, le gouvernement français a instauré un indice d'égalité professionnelle visant à supprimer les inégalités de rémunération entre les femmes et les hommes. Dès la première année, Coface s'est illustrée par un très bon score (91 points la première année puis 85 la deuxième, au-delà de la limite légale fixée à 75 points), résultat d'un travail de fond mené depuis 3 ans par les équipes ressources humaines en France.

Fort de cette expérience, le Groupe a souhaité étendre cet exercice et a adapté l'indice afin de permettre son application à l'ensemble des entités dans le monde.

Cet indice Groupe est calculé sur 100 points, sur la base de 5 critères :

- écarts de rémunération entre les femmes et les hommes (40 points) ;
- proportion de femmes et d'hommes bénéficiant d'une augmentation de salaire (20 points) ;
- proportion de femmes et d'hommes ayant obtenu une promotion (15 points) ;
- proportion de femmes dans les 10 premières rémunérations du Groupe (10 points) ;
- proportion de femmes occupant un poste de senior manager (15 points).

Les 4 premiers critères sont directement issus de la méthodologie de l'indice français. Un critère additionnel sur l'égalité en matière de promotion des femmes au sein du senior management vient compléter le calcul.

A noter que pour le premier critère, 19 pays (pays >50 collaborateurs) sont pris en compte dans l'analyse et représentent 80 % des effectifs du groupe alors que le reste des critères prend en compte l'ensemble du Groupe.

Pour la première année, le Groupe Coface enregistre un score satisfaisant de 81 points. S'il n'existe pas encore de benchmark mondial, c'est parce que le Groupe figure parmi les précurseurs sur l'élargissement de cet indice d'égalité professionnelle à l'échelle mondiale.

Cet indicateur unique permet ainsi d'effectuer un état des lieux du groupe en matière d'égalité professionnelle, à l'échelle internationale. L'objectif est, à terme, de combler les écarts de salaire entre les hommes et les femmes, de faciliter et soutenir la carrière des femmes mais aussi de promouvoir la diversité au sein de nos équipes. Ce projet s'inscrit donc dans l'une des nombreuses initiatives du Groupe en matière de diversité et d'inclusion. Il témoigne de l'engagement responsable du Groupe à lutter contre toutes formes de discriminations.

En 2019, Coface avait lancé un programme de Mentoring destiné aux femmes (Mentoring to Win), à l'occasion d'un pilote déployé en France avec 10 participantes. Le but était d'encourager ces femmes à investir dans leur carrière, à développer des compétences de leadership nécessaires à la promotion, et à acquérir de la visibilité auprès du top management du Groupe. Ce pilote s'est terminé au cours du second trimestre 2020 avec un debriefing de chacun des duos mentee-mentor. Il a très largement répondu aux aspirations des participantes. Les mentors ont également été ravis de leur expérience. Tous ont apprécié l'approche très structurée, le démarrage par une formation de chacun pour s'approprier le programme, ainsi que le suivi systématique par les équipes RH et les rencontres régulières de tous les acteurs qui ont jalonné le programme. Une des participantes s'est

même vu proposé un nouveau poste à l'étranger par son mentor suite au programme. L'initiative de mentoring se poursuit en 2020 avec de légères adaptations, qui seront détaillées plus loin.

Dans les Régions, les initiatives pour promouvoir l'égalité hommes-femmes se sont poursuivies, comme chez CER où la campagne #IPledge a largement été relayée sur les réseaux sociaux comme LinkedIn et sur Yammer, pour mettre en lumière des leaders femmes et attirer l'attention sur l'importance de la représentation des femmes dans les équipes de management.

Toujours chez CER, les webinaires Women to Win lancés en 2019 se sont poursuivis en 2020, avec l'intervention successive de deux dirigeantes d'entreprises, venant de Pologne pour l'une et des Pays-Bas pour l'autre.

Un événement mondial rassemblant un échantillon de femmes provenant de divers pays Coface devait également avoir lieu en 2019, mais il a dû être déprogrammé en raison du contexte de crise sanitaire.

### Lutte contre les discriminations : le handicap

Coface a lancé la démarche d'inclusion des personnes handicapées en France. Cette démarche est largement communiquée et encouragée en interne auprès de toutes les régions, afin de susciter des initiatives comparables dans d'autres parties de l'entreprise. La démarche en France répond à trois objectifs :

1. Sensibiliser les managers et salariés Coface au handicap,
2. Mettre en œuvre des actions pour pouvoir communiquer sur le handicap comme un des axes majeurs de notre politique RSE,
3. Augmenter à terme le nombre de salariés déclarés avec un handicap.

Elle s'est concrétisée en 2020 par l'organisation de la « semaine de la sensibilisation au handicap » du 16 au 20 novembre 2020 (semaine européenne pour l'emploi des personnes handicapées). Toute cette semaine a été marquée par des événements originaux pour développer la sensibilisation : un « Handiquizz » lancé auprès de tous les collaborateurs, la diffusion du film « Patients » (de Grand Corps Malade) suivie d'un débat virtuel autour du handicap, et une conférence-témoignage d'une personnalité handicapée. Pour 2021, cette initiative se développera en France avec des actions de sensibilisation des managers, des événements internes, des partenariats avec des associations promouvant l'embauche de personnes handicapées, et la revue de pratiques et politiques ressources humaines afin de favoriser leur inclusion.

### Lutte contre les discriminations: la charte LGBT+

Coface a signé en novembre 2020 la charte de l'Autre Cercle, une association qui favorise l'inclusion des personnes LGBT+ dans le monde du travail. Coface rejoint les 149 autres signataires de la Charte d'engagement de l'Autre Cercle. Coface s'engage ainsi à favoriser la diversité au sein de Coface, notamment en agissant pour l'inclusion de tous et contre toutes les formes de discrimination au sein de l'entreprise. En cosignant cette charte, Coface s'engage :

- à créer un environnement inclusif pour les employés LGBT+ ;
- à promouvoir l'égalité des droits et de traitement de tous les employés, indépendamment de leur orientation ou de leur identité sexuelle ;

- à soutenir les employés qui ont été victimes de discrimination sur le lieu de travail ;
- à mesurer les progrès et partager les meilleures pratiques pour améliorer l'environnement professionnel général.

Au-delà de cet engagement pris en France, Coface a mis en place un groupe de travail pour étendre cette initiative à d'autres pays du groupe. Un plan d'action est prévu, dont les axes sont pour 2021 :

- le développement de la sensibilisation des managers et des collaborateurs à l'inclusion des personnes LGBT+ dans l'entreprise ;
- la revue des politiques ressources humaines pour intégrer une dimension plus égalitaire dans les différents processus RH et les droits des collaborateurs, et en faire des politiques plus inclusives vis-à-vis de toutes les orientations sexuelles.

### Le sponsoring étudiant

Coface souhaite contribuer à favoriser l'égalité des chances. Dans ce cadre, il a choisi d'apporter un soutien financier à des étudiants issus de milieux financièrement défavorisés.

Conscient de ne pas pouvoir relever ce défi seul, Coface a recherché des partenaires ayant acquis une expérience dans ce domaine. C'est dans le cadre de cette recherche que Coface a rencontré les fondateurs du fonds de dotation Potter, créé en 2019 par Anne et Frédéric Potter. Cette structure a pour mission d'accompagner financièrement des élèves issus de milieux modestes, afin de les encourager à choisir des études en classes préparatoires scientifiques, puis en école d'ingénieurs, grâce à des bourses attribuées pendant toute la durée de leur cursus.

Coface et le fonds de dotation Potter ont ainsi décidé de collaborer afin de soutenir cette cause via une convention de mécénat. Coface met ainsi à disposition le temps et les compétences de deux de ses collaboratrices motivées et désireuses de travailler sur des missions avec un impact sociétal, à hauteur d'un jour par semaine chacune, à partir de décembre 2020. Leur but est d'aider le fonds à développer sa notoriété, promouvoir sa mission, gérer les dossiers de candidatures et participer à l'organisation des jurys de sélection. Par ailleurs, Coface participera au jury de sélection des candidats boursiers.

## 6.1.5 Se différencier en tant qu'employeur, catalyseur de transformation culturelle

### My Voice: un outil pour améliorer l'expérience collaborateur

Depuis 2017, Coface a beaucoup travaillé à l'amélioration de l'engagement de ses salariés. L'entreprise a lancé des enquêtes à l'échelle mondiale et travaillé sur des plans d'actions tout au long des années et à chaque niveau de l'organisation grâce à différents groupes de travail. 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*.

Les résultats de chaque enquête ont permis à chaque fonction, pays, région ou même au Groupe, d'identifier les zones d'amélioration et proposer des solutions sur le long terme. Ces résultats sont, par exemple, largement utilisés pour élaborer et adapter la stratégie des Ressources Humaines Groupe, chaque année.

En juin 2020, Coface a plus que jamais souhaité mesurer la satisfaction et l'engagement de ses collaborateurs durant la pandémie de Covid-19, en lançant sa troisième enquête d'engagement *My Voice*. Ce moment était clé pour écouter les collaborateurs et poser des questions spécifiques à la gestion de la crise. Le prestataire externe, Kincentric (anciennement AON Hewitt), riche de son *benchmark* de 14 millions de répondants et de son expérience, a guidé Coface dans le choix des questions et permis de préserver l'anonymat et la confidentialité des réponses.

En plus des sept questions concernant la gestion de la crise Covid-19, sept autres questions ont été ajoutées au questionnaire, principalement au sujet du manager direct et de sa capacité à agir comme un « coach de carrière » ; de l'orientation client ; des opportunités de développement et de la gestion de la performance.

En 2020, l'enquête *My Voice* a été conduite en 13 langues (le japonais a été ajouté par rapport à 2018) et a remporté un taux de participation record de 94 %, démontrant plus que jamais un fort attachement des collaborateurs envers Coface et une envie d'amélioration constructive.

Coface a connu une augmentation très significative de son score d'engagement, avec un bond de **+24 points** cette année, en passant de 38 % à 62 %. Mais il faut noter que les scores des différentes dimensions de l'expérience collaborateur se sont également fortement améliorés, pour toutes les régions de l'entreprise.

Les résultats se situent maintenant au niveau médian du *benchmark* de notre prestataire ; ce qui constitue une très belle avancée mais nous confirme que Coface doit continuer le travail entrepris afin de s'ancrer encore davantage dans une démarche d'amélioration de l'expérience collaborateur.

Les résultats de *My Voice* 2020 ont été présentés par région, pays et fonction en septembre 2020, puis les régions, pays ou fonctions ont travaillées sur leur plan d'action sur tous les thèmes mis en valeur par l'enquête comme nécessitant une amélioration, à partir d'octobre.

Coface prévoit d'organiser un comité de pilotage début 2021, afin de passer en revue les plans d'actions des différentes régions et fonctions, mais aussi pour définir un plan d'action global à l'entreprise.

Il faut noter que 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.

Face à ce besoin de questionnaires grandissant dans les différentes régions, au télétravail plus généralisé et à la volonté de Coface d'aller plus loin dans l'amélioration de son expérience collaborateur, l'entreprise a cherché comment mieux évaluer et suivre l'impact de ses plans d'actions, tout en facilitant un dialogue continu avec les salariés. Ainsi, en 2021, Coface prévoit l'achat d'une plateforme permettant de lancer des pulse surveys, c'est à dire des questionnaires plus courts, réguliers, focalisés sur un ou deux thèmes uniquement. Le but est que chaque région ou pays puisse cibler des groupes d'employés afin de mieux comprendre leurs préoccupations spécifiques (par exemple, les nouveaux arrivants, les personnes occupant une fonction spécifique dans un pays donné, etc.), lancer des actions spécifiques et pouvoir suivre leur succès/impact dans le temps, et enfin, adapter ou renforcer les actions en fonction des résultats.

## Un nouveau programme d'intégration Groupe

Entreprise mondiale dont la réussite repose sur une étroite collaboration entre tous ses acteurs, Coface a naturellement décidé d'apporter une attention particulière à tous ses nouveaux embauchés à travers un nouveau programme d'intégration Groupe. Partout dans le monde, les objectifs de ce nouveau programme *IntoCoface*, sont de permettre au nouvel arrivant d'être rapidement opérationnel et performant et de développer le sentiment d'appartenance à une communauté internationale, pour renforcer l'efficacité collective et l'engagement. Il vise aussi à outiller les managers pour faciliter et structurer l'intégration de leurs nouveaux collaborateurs. Ce programme a bien évidemment été pensé pour répondre aussi aux attentes des nouveaux arrivants, à un moment où ils ont besoin de sentir que leur décision de rejoindre Coface était la bonne : s'orienter facilement dans l'entreprise, comprendre son rôle dans l'organisation et se sentir bien au sein de l'entreprise, de son équipe, et de son poste.

Pour cela, *IntoCoface* prévoit un cadre commun, avec des points de passage obligatoires et des contenus communs. Un message de bienvenue de Xavier Durand accueille chaque nouveau collaborateur dès son arrivée. Puis, une réunion d'introduction a lieu dès le 1er jour avec le manager pour présenter le Groupe, l'entité locale, l'organisation de l'équipe, le poste à l'aide d'un kit prêt à l'emploi. Des réunions individuelles sont également prévues dans les premières semaines afin que le nouvel arrivant apprenne à connaître son équipe, ses interlocuteurs clés, et s'imprègne de la culture de l'entreprise au contact de ses collègues. Dans cet esprit, un « parrain d'intégration » est aussi proposé dans les grands pays, qui permet de développer son réseau hors de son environnement immédiat. Quelques semaines plus tard, une expérience de « vis ma vie » est organisée afin de permettre au nouvel arrivant de passer quelques heures dans d'autres départements et mieux comprendre l'organisation de Coface. Les formations obligatoires et les formations liées à l'emploi sont également prévues dès le premier mois. Chaque nouvel arrivant peut retrouver les éléments clés de son programme d'intégration via sa page d'accueil sur la plateforme de formation digitale CLIC, spécialement conçue pour accompagner ses premiers pas dans l'entreprise.

Le nouveau collaborateur bénéficie d'un suivi régulier de la part du manager et d'une réunion de *debriefing* avec son N+2 et son responsable Ressources Humaines, afin de s'assurer que tout se passe au mieux.

Ce programme *IntoCoface* résulte d'une étroite collaboration entre les équipes RH Groupe et Régionales, et avec le comité de pilotage composé de représentants du senior management de divers pays. Il vient compléter les bonnes pratiques locales

déjà mises en place, comme par exemple une présentation des différents départements aux nouveaux arrivants en France ou l'existence d'une application poussant du contenu au nouvel arrivant au fil des jours, en Espagne.

Le déploiement du programme est réalisé via un vaste plan de formation, de communication, et d'accompagnement du changement auprès des managers au moment de l'intégration effective d'un nouveau collaborateur. Après une montée en puissance progressive sur 2020, l'objectif est une mise en place complète, partout dans le Groupe, dès début 2021.

Coface prévoit de collecter les premiers retours d'expérience de la part des managers, RH locaux et nouveaux arrivants en début d'année 2021, afin d'optimiser le programme. Il est notamment prévu de créer davantage de contenus digitaux et d'affiner certains éléments pour répondre au mieux aux exigences d'un télétravail plus généralisé.

## Poursuite du développement des compétences managériales

Permettre à tous ses managers d'améliorer leurs capacités à gérer leurs équipes reste une des priorités de Coface. Cette année, le management à distance a notamment été un point particulier d'attention.

En France, un nouveau programme « Être Manager chez Coface » a vu le jour, avec déjà 53 participants au premier module obligatoire qui pose, ou rappelle, les fondamentaux du management. Le socle commun du programme est complété par un module sur les règles et procédures internes que doit connaître tout manager, qui sera déployé en 2021. Enfin, une série de modules optionnels sera proposée, portant par exemple sur la gestion de situations complexes, les techniques de communication, la conduite d'entretiens de recrutement. L'un d'entre eux a déjà été lancé en 2020 sur la gestion du changement, avec 26 participants. Les autres seront disponibles en 2021. Une formation complémentaire pour manager efficacement ses équipes à distance a également été mise en place très rapidement à l'occasion de la crise du covid 19. Près de 150 managers ont pu la suivre, soit la quasi-totalité d'entre eux.

Au Mexique, le « Leadership Lab » a été lancé en octobre. Il consiste en 5 sessions successives d'1h30 de réflexion et d'échange autour de sujets liés au leadership et à l'efficacité collective. En complément, un webinar a été organisé sur le leadership en temps de crise, centré sur l'intelligence émotionnelle, la gestion du stress et la résilience.

En Asie Pacifique, l'accès à des parcours LinkedIn learning sur le management et le leadership, les compétences de coaching et de communication, a été donné à une population pilote de 58 salariés de la Région pendant 6 mois. Ce programme est émaillé de 8 sessions virtuelles d'échange en petit groupes de réflexions, pour partager autour des connaissances acquises et des expériences de chacun sur ces sujets. L'équipe dirigeante de la Région fait partie de ce pilote.

La Région MAR a également misé sur le catalogue LinkedIn pour proposer des contenus permettant de développer les compétences managériales, entre autres, à 140 de ses collaborateurs. L'opération semble rencontrer l'intérêt des collaborateurs, chacun ayant passé en moyenne 5h à ce jour à s'auto-former.

Au niveau du Groupe, les formations à l'entretien annuel proposées à toutes les entités incluent une partie nouvelle sur la préparation des évaluations et des entretiens dans un contexte de crise et de télétravail massif, et donnent notamment des conseils sur la posture, l'empathie, la communication interpersonnelle en visioconférence si l'entretien doit avoir lieu via ce dispositif.

Enfin, de nombreuses contributions sur le leadership à distance ont été postées depuis le mois d'avril sur la plateforme de formation digitale CLIC. Les équipes RH Groupe et Régions ont conçu ensemble un document de référence pour partager un ensemble de bonnes pratiques sur le travail et le management à distance. De nombreux autres documents ont également été partagés par un grand nombre d'équipes RH locales ou d'autres contributeurs, incluant des sources externes.

## Un panel d'initiatives pour le développement des talents

Au niveau du Groupe, plusieurs nouvelles initiatives ont vu le jour en 2020 :

- un programme pour les talents de l'Arbitrage, permettant à des collaborateurs travaillant dans les pays, de rejoindre l'équipe d'experts du Groupe pour un programme de 6 mois consistant à prendre un rôle de support aux Régions comme le font les experts. Ce programme permet d'accélérer le développement de ses compétences métiers ainsi que de coordination, de travail en matriciel et de communication dans un environnement interculturel. Les participants bénéficient d'un mentor pendant une durée de 6 mois à un an pour travailler sur leur développement personnel, participent à un projet transversal à leur direction, et élaborent leur plan de développement individuel sur mesure accompagné par le Directeur Talent du Groupe. 15 candidats représentant toutes les Régions du Groupe ont postulé. Le premier sélectionné, originaire des Pays-Bas, a rejoint les équipes du Groupe en septembre. Son successeur dans le programme, basé aujourd'hui à Hong Kong, doit arriver en France début mars 2021 ;
- le recours au mentoring comme outil de développement des talents va être généralisé. En 2020, toutes les Régions ont eu pour objectif de le lancer sur au moins une promotion de mentees, de façon structurée et en s'inspirant des facteurs clés de succès identifiés lors du pilote en France. Partout, les participants ont été identifiés et dans quelques Régions les formations ont déjà démarré. En Asie Pacifique, le travail effectif de mentoring est déjà lancé. Il le sera partout ailleurs début 2021. Au total, plus de 50 mentees dans le monde vont bénéficier de ce programme sur la saison 2020-2021. Ce programme est maintenant ouvert aussi bien aux hommes qu'aux femmes, mais Coface a été vigilant à avoir au moins 50 % de participantes, toujours dans le but de faciliter l'accès des femmes aux postes à responsabilité ;
- enfin, l'objectif a été donné dans tous les pays de construire pour chaque haut potentiel féminin un plan de développement individuel consistant en au moins une action identifiée comme accélérateur de carrière, sortant du périmètre habituel du poste et de la formation traditionnelle. Au total, près de 80 collaboratrices sont concernées. Des outils ont été partagés avec les équipes RH pour les aider à s'orienter et à choisir des activités pertinentes. Ces plans de développement sont revus mi-décembre par Carine Pichon, CFO et Sponsor du programme d'égalité hommes-femmes, et Pierre Bévierre, DRH du Groupe.

Les processus de talent reviews annuelles et de comités mensuels de mobilité Groupe continuent à se tenir. Cette année, pour la première fois, des talent reviews fonctionnelles ont vu le jour, pour la Finance et l'organisation commerciale Global Solutions. Elles seront complétées par un exercice similaire pour la nouvelle filiale Business Information, afin d'avoir une bonne compréhension, au niveau mondial, de la qualité des équipes et de leur capacité à relever les défis de

demain. Les entretiens de carrière menés notamment par la Direction Talent du Groupe se sont systématisés pour toucher le plus de collaborateurs susceptibles de se développer en dehors de leur pays d'origine et / ou sur des postes clés.

Le Groupe continue aussi à miser sur son programme de volontariat international en entreprise (VIE) pour nourrir son vivier de talents internationaux et valoriser sa marque Employeur auprès des jeunes. Nous sommes engagés dans une dynamique de fidélisation et avons pour objectif de maximiser le recrutement des volontaires en sortie de mission. Au cours de l'année 2020, nous avons accueilli 36 volontaires dans 14 pays, dont 12 missions ayant démarré durant l'année et 50 % de nos volontaires en fin de mission ont été recrutés au sein du Groupe. En 2021, nous prévoyons d'accueillir 17 nouveaux VIE.

Localement, plusieurs programmes de développement des talents sont également en développement ou déjà lancés :

- en France, un programme complet s'articulant autour d'entretiens de carrière avec des membres du management et des équipes RH, d'un programme de leadership externe certifiant, et d'activités à la carte tels que du coaching par exemple, vient d'être validé par la Direction. Il sera mis en place en 2021 ;
- dans la Région MAR, un nouveau programme a été lancé pour tous les hauts potentiels de la Région avec deux piliers :
  - des tables rondes virtuelles avec Cécile Paillard, la Directrice de la Région, par groupes de 15, pour des sessions d'échange sur des sujets librement choisis par les participants,
  - des workshop My Voice spécifiques ont été mis en place au niveau régional en plus de ceux tenus dans les pays, pour proposer des actions innovantes permettant de renforcer l'engagement des collaborateurs et la marque employeur de Coface. Les trois meilleures idées sélectionnées par les participants eux-mêmes seront présentées au Comité de Direction de la Région,
  - en complément, le programme italien It's Talent Time continue à être déployé, autour d'échanges avec un leader sur son parcours, dans une perspective d'inspiration de ces talents, et de sessions de formation. La thématique de l'année est « le leader du futur ».

## 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 d'être adaptée 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.** La politique bonus du Groupe est revue et validée chaque année par le comité de direction au regard des priorités de l'entreprise. Elle intègre des objectifs collectifs

financiers et non financiers. En 2020, tous les senior managers du Groupe ont ainsi eu dans leurs objectifs, la satisfaction client et l'engagement des salariés ;

- **être compétitive sur le marché tout en respectant l'équilibre financier du Groupe.** Depuis 2017, le Groupe participe régulièrement à des enquêtes de rémunération auprès d'un cabinet de conseil en rémunération expert dans le secteur des services financiers. L'objectif est de renforcer la connaissance des pratiques du marché et d'assurer un pilotage éclairé des rémunérations du Groupe. Cet exercice a ainsi concerné 36 pays entre 2017 et 2018, couvrant près de 90 % des fonctions du Groupe et 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, la direction des rémunérations veille à une distribution des budgets d'augmentation respectant notamment l'équité entre les hommes et les femmes. En France, la direction des ressources humaines a mené un travail de fond sur une période de trois ans destiné à corriger ces inégalités. 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 dans le cadre de la loi sur l'égalité salariale. Avec un score de 85 sur 100 pour l'exercice 2019, Coface se situe aujourd'hui au-dessus de l'obligation légale fixée à 75 points. Fort de cette expérience Coface a décidé d'aller plus loin en adaptant l'index France à l'ensemble du Groupe. Au titre de 2020, le Groupe a atteint le très bon résultat de 81 points et se fixe un objectif d'amélioration continue sur ce sujet ;

- **être adaptée aux objectifs du Groupe et à accompagner sa stratégie de développement sur le long terme.** La politique du Groupe veille particulièrement à prévenir tout conflit d'intérêt dans ses pratiques de rémunération et intègre les enjeux sociaux et environnementaux dans sa réflexion. En 2020, le Groupe a défini sa politique voiture monde avec pour principaux objectifs d'harmoniser les pratiques et de réduire l'impact carbone de la flotte automobile.

La politique de rémunération de Coface est portée par la DRH Groupe et relayée par la fonction dans les régions et les pays.

## 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.

Au cours de l'exercice 2020, 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 2020, la consommation d'eau a été de 30 178m<sup>3</sup>. Elle est en baisse significative cette année du fait de la généralisation du

télétravail en raison de la pandémie de Covid-19 et ceci malgré l'élargissement du périmètre de *reporting*. En 2019, la consommation d'eau était de 38 847 m<sup>3</sup> contre 31 368 m<sup>3</sup> en 2018 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 6.3.5).

Il existe également à travers le Groupe des actions menées à l'initiative des salariés. On peut souligner, pour la France, la naissance en 2020 de Green to Lead, un réseau de salariés souhaitant sensibiliser leurs collègues aux problématiques environnementales. Par le biais de newsletters, Green to Lead informe et propose des actions concrètes aux salariés dans leur vie professionnelle quotidienne. A titre d'exemple, à l'occasion de la semaine européenne de réduction des déchets, en novembre 2020, le groupe Green to Lead a offert la possibilité à certains salariés de participer à un atelier « Fresque du climat » afin de mieux comprendre les

composantes et liens du changement climatique. Green to Lead collabore également avec la direction des moyens généraux pour préparer le retour au bureau des salariés et proposer des solutions plus éco-responsables (notamment, la réduction des impressions et des déchets).

### Consommation d'énergie

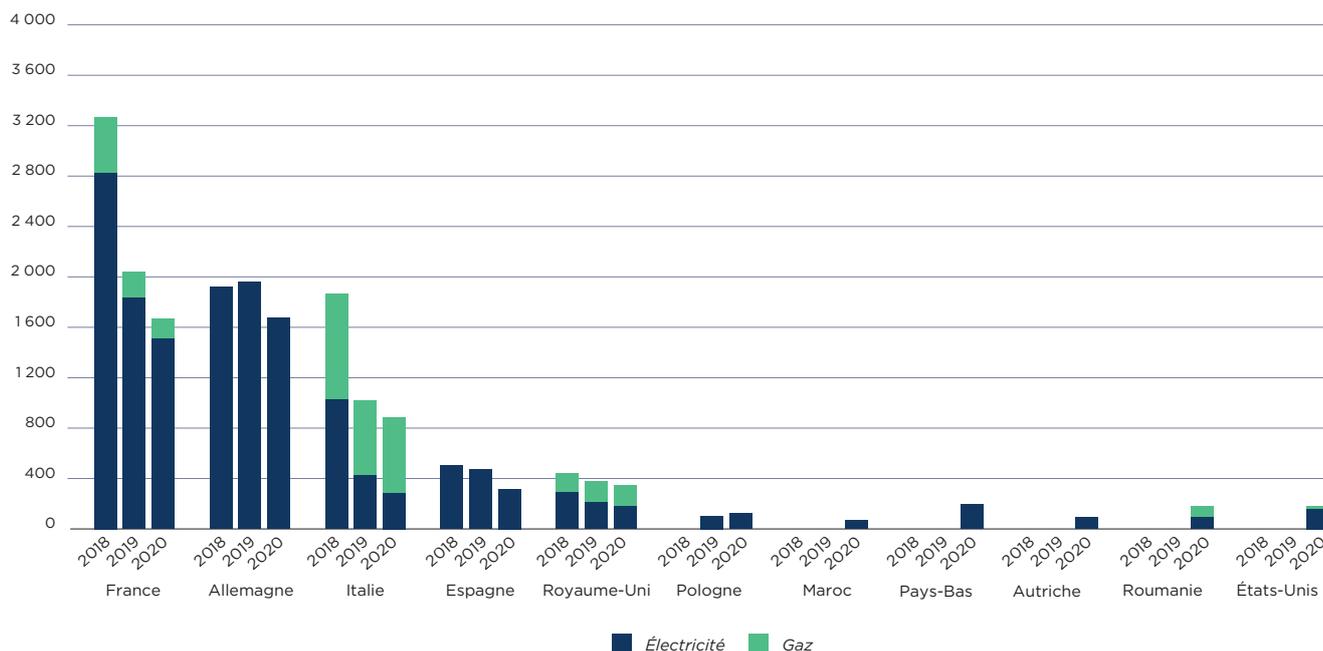
La consommation d'énergie du Groupe concerne l'éclairage, la climatisation et le chauffage des locaux.

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 2018 POUR LE PÉRIMÈTRE DE REPORTING

	PÉRIMÈTRE DE REPORTING 2020 FRANCE, ALLEMAGNE, ITALIE, ESPAGNE, ROYAUME-UNI, POLOGNE, MAROC, PAYS-BAS, AUTRICHE, ROUMANIE ET ÉTATS-UNIS		PÉRIMÈTRE DE REPORTING 2019 FRANCE, ALLEMAGNE, ITALIE, ESPAGNE ET ROYAUME-UNI		PÉRIMÈTRE DE REPORTING 2018 FRANCE, ALLEMAGNE, ITALIE, ESPAGNE ET ROYAUME-UNI	
	CONSOMMATION	ÉQUIV. CO <sub>2</sub>	CONSOMMATION	ÉQUIV. CO <sub>2</sub>	CONSOMMATION	ÉQUIV. CO <sub>2</sub>
Électricité	4 690 MWh	694 Teq CO <sub>2</sub>	5 007 MWh	573 Teq CO <sub>2</sub>	6 562 MWh	719 Teq CO <sub>2</sub>
Gaz	1 038 MWh	233 Teq CO <sub>2</sub>	963 MWh	214 Teq CO <sub>2</sub>	1 503 MWh	355 Teq CO <sub>2</sub>
Superficie	65 123 m <sup>2</sup>		34 776 m <sup>2</sup>		73 159 m <sup>2</sup>	

(consommation MWh)	2020		2019		2018	
	ÉLECTRICITÉ	GAZ	ÉLECTRICITÉ	GAZ	ÉLECTRICITÉ	GAZ
France	1 507	165	1 836	205	2 826	439
Allemagne	1 673	N/A	1 960	N/A	1 920	N/A
Italie	286	594	427	588	1 024	844
Espagne	317	N/A	469	N/A	505	N/A
Royaume-Uni	179	171	210	170	287	155
Pologne	123	N/A	104	N/A		
Maroc	68	N/A				
Pay-Bas	192	N/A				
Autriche	93	N/A				
Roumanie	91	93				
Etats-Unis	159	17				



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 centaine 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 quatre à six mois par an selon les années pour la période de 2018 à 2020. Depuis le 1<sup>er</sup> 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.

Malgré l'ajout de cinq pays supplémentaires dans le périmètre de *reporting*, on note en 2020 une faible évolution globale des consommations de gaz et d'électricité due au télétravail mis en place du fait de la pandémie de Covid-19.

## Politique de voyages

La politique voyage des collaborateurs de Coface France a été adaptée et mise en place pour le Groupe en 2018.

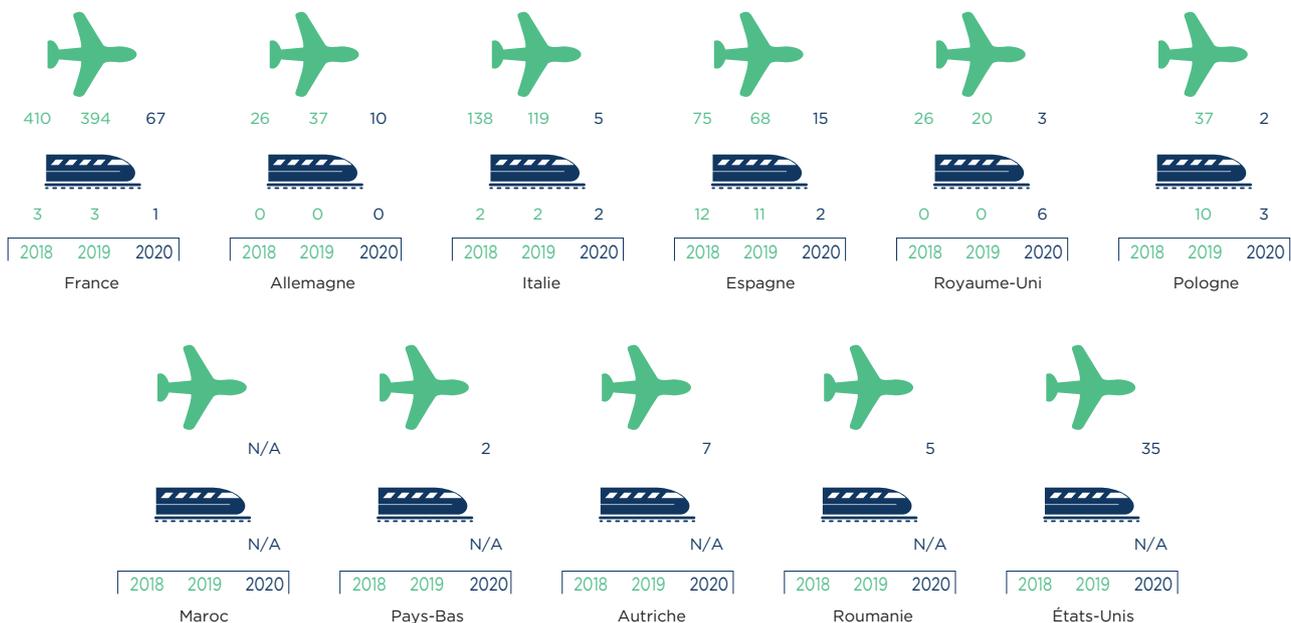
Dans le cadre de cette mise à jour, une attention toute particulière a été portée aux enjeux environnementaux. Afin d'associer pleinement les salariés à cette démarche, la politique voyage Groupe met en avant un certain nombre de « bonnes pratiques » visant à sensibiliser les collaborateurs lors de leurs 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.

En 2020, la crise sanitaire mondiale liée à la pandémie de Covid-19 a induit une importante réduction des déplacements.

TYPE DE DÉPLACEMENT	TONNES ÉQUIV. CO <sub>2</sub> SUR LE PÉRIMÈTRE DE REPORTING 2020 FRANCE, ALLEMAGNE, ITALIE, ESPAGNE, ROYAUME-UNI, POLOGNE, MAROC, PAYS-BAS, AUTRICHE, ROUMANIE ET ÉTATS-UNIS		TONNES ÉQUIV. CO <sub>2</sub> SUR LE PÉRIMÈTRE DE REPORTING 2019 FRANCE, ALLEMAGNE, ITALIE, ESPAGNE, ROYAUME-UNI ET POLOGNE		TONNES ÉQUIV. CO <sub>2</sub> SUR LE PÉRIMÈTRE DE TONNES 2018 FRANCE, ALLEMAGNE, ITALIE, ESPAGNE ET ROYAUME-UNI	
Avion	151		675		675	
Train	15		27		18	

(Tonnes équiv. CO <sub>2</sub> )	2020		2019		2018	
	TRAIN	AVION	TRAIN	AVION	TRAIN	AVION
France	1	67	3	394	3	410
Allemagne	0	10	0	37	0	26
Italie	2	5	2	119	2	138
Espagne	2	15	11	68	12	75
Royaume-Uni	6	3	0	20	0	26
Pologne	3	2	10	37		
Maroc	N/A	N/A				
Pay-Bas	N/A	2				
Autriche	N/A	7				
Roumanie	N/A	5				
États-Unis	N/A	35				



En 2020, en raison de la crise sanitaire mondiale liée à la pandémie de Covid-19 et d'une politique stricte d'autorisations de voyage mise en place par le Groupe dans le contexte de cette pandémie, les déplacements en avion et en train ont considérablement chuté et ce sur l'ensemble du périmètre de reporting. Par conséquent, les consommations de gaz à effet de serre relatives aux déplacements en avion et en train ont suivi la même tendance.

### 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 CO<sub>2</sub> en gramme par kilomètre parcouru. La moyenne du parc automobile en France s'élève à 104,08 g/km en 2020 contre 104,2 g/km en 2019. Les émissions de gaz à effet de serre sont en forte baisse au niveau du Groupe et ce en raison d'une forte diminution des déplacements liés à la pandémie de Covid-19.

## / TABLEAU DES CONSOMMATIONS DEPUIS 2018

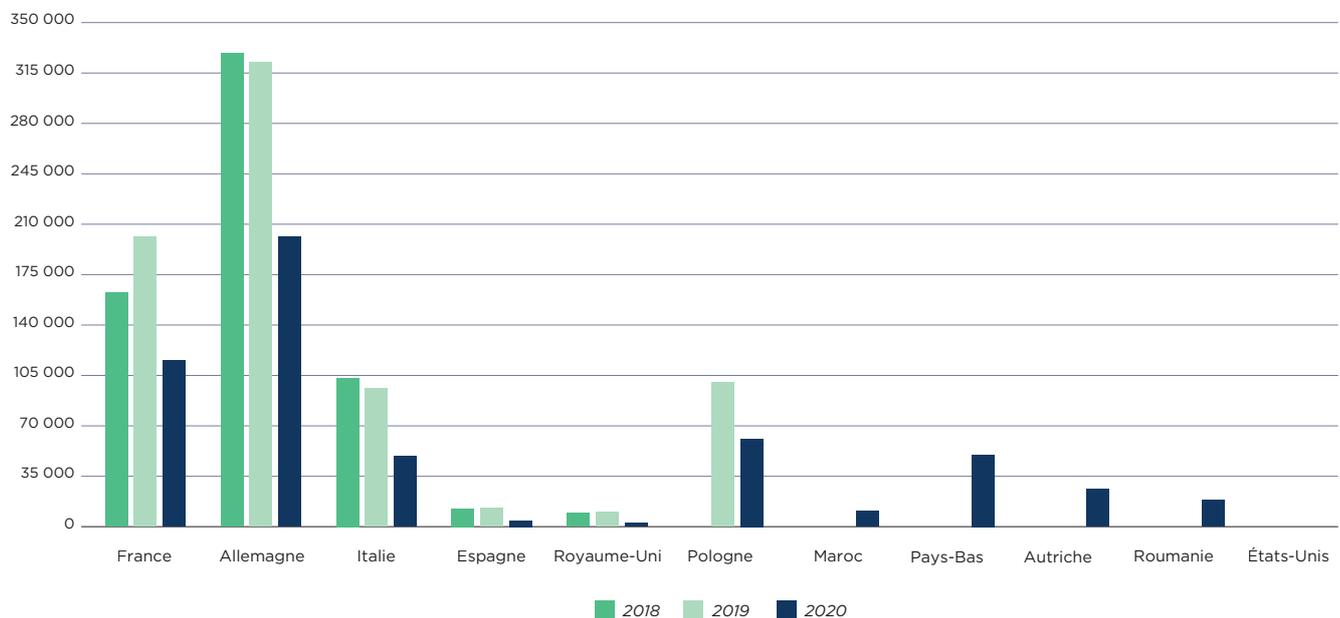
CARBURANT : GASOIL ET SUPER	PÉRIMÈTRE DE REPORTING 2020 FRANCE, ALLEMAGNE, ITALIE, ESPAGNE, ROYAUME-UNI, POLOGNE, MAROC, PAYS-BAS, AUTRICHE, ROUMANIE ET ÉTATS-UNIS	PÉRIMÈTRE DE REPORTING 2019 FRANCE, ALLEMAGNE, ITALIE, ESPAGNE, ROYAUME-UNI ET POLOGNE	PÉRIMÈTRE DE REPORTING 2018 FRANCE, ALLEMAGNE, ITALIE, ESPAGNE ET ROYAUME-UNI
Litres	538 505	716 527	622 592
Tonnes équiv. CO <sub>2</sub>	1 437	1 847	1 561

(Carburant (Gasoil et super) en litres)	2020	2019	2018
France	115 197	166 930	162 246
Allemagne	201 394	322 688	328 776
Italie	48 865	96 243	103 344
Espagne	4 263	12 784 <sup>(1)</sup>	12 632 <sup>(1)</sup>
Royaume-Uni	2 584	9 983	9 320
Pologne	61 098	100 277	
Maroc	10 755		
Pay-Bas	49 929		
Autriche	25 979		
Roumanie	18 442		
Etats-Unis	N/A <sup>(2)</sup>		

1) Les données relatives à l'Espagne pour l'année 2020 se limitent au carburant consommé pour les véhicules loués ou appartenant à Coface. Par conséquent, les chiffres pour les années 2018 et 2019 ont été corrigés afin d'assurer une cohérence dans la méthode de reporting.

2) Les Etats-Unis ne disposent pas d'une flotte de véhicules en propriété ou en leasing, ce qui explique qu'ils ne reportent pas cet indicateur.

## / CARBURANT (GASOIL ET SUPER) EN LITRES



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 CO<sub>2</sub> 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, Coface a mis en place une politique voiture Groupe applicable à l'ensemble des entités, avec pour objectifs

principaux l'harmonisation et la cohérence des pratiques et la réduction de l'impact carbone de son parc automobile. Les véhicules proposés dans le catalogue de chaque pays doivent désormais être adaptés à l'usage des conducteurs, privilégiant les modèles hybride et thermique-essence et limitant les modèles thermique-diesel aux plus grands rouleurs uniquement. Coface a également édicté une norme de CO<sub>2</sub> maximum cible fixée à 140 g/km (normes WLTP) par véhicule et espère ainsi réduire significativement l'impact environnemental de sa flotte sur les deux prochaines années.

Les options additionnelles ayant un impact négatif sur la consommation des véhicules sont également interdites.

En France, le nouveau catalogue proposé doit permettre une réduction de 3 grammes de CO<sub>2</sub> en moyenne sur sa flotte et la part du diesel devrait être réduite de 28 %. Le catalogue sera

revu régulièrement afin d'être adapté au marché et d'assurer un choix toujours optimisé en matière d'impact environnemental ; des modèles 100 % électriques sont à l'étude et devraient intégrer le catalogue proposé en France dès le second semestre 2021.

## 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.

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 2020 plusieurs études sur la situation économique des pays émergents (« Baromètre risques pays & sectoriels » publié trimestriellement) et sur le secteur des énergies renouvelables (*Global Transport: What does the future hold beyond COVID-19? - Global renewable energies: continued ascension despite the COVID-19 pandemic*).

Coface inclut désormais les risques environnementaux dans sa méthodologie d'évaluation des risques pays. Deux risques clés pour les entreprises ont été identifiés :

- Le risque physique mesure la fréquence d'occurrence d'événements climatiques exceptionnels (comme les incendies au Brésil et en Australie en 2019). Il dépend à la fois de l'exposition du pays à ce type d'événement (mesurée notamment en prenant en compte des projections de long terme des rendements agricoles, de montée des températures dans le pays, de montée des eaux, entre autres) et de sa sensibilité, mesurée grâce des indicateurs de structure géographique, démographique et sociale (comme la part de la population rurale, celle de la population de plus de 65 ans, le taux de pauvreté) et la dépendance à l'étranger pour des biens qui seront plus rares avec le changement climatique (part d'importations dans la consommation totale de biens agricoles, d'eau et d'énergie).
- Le risque de transition : face à ces changements climatiques à venir et pour tenter d'en éviter certains, des gouvernements prennent des mesures (normes anti-pollution dans le secteur automobile en Europe et en Chine par exemple), et des consommateurs changent

leurs modes de consommation. Si ces changements réglementaires et de comportement auront des effets bénéfiques à moyen terme, ils sont susceptibles à court terme de mettre en difficulté des entreprises qui n'ont pas anticipé ces changements de mode de production ou de consommation. Ce risque de transition est mesuré à partir de la fréquence de participation du gouvernement du pays à des conférences sur les changements environnementaux, à celle du traitement de ce sujet dans les médias nationaux ainsi que du nombre de mesures prises par le gouvernement pour effectivement lutter contre le réchauffement climatique et la pollution (niveau d'émission du pays, efficacité énergétique des principaux secteurs d'activité et investissement réalisé pour favoriser la transition énergétique).

L'indice d'exposition permet de mesurer à quel point un pays peut être vulnérable face à un dérèglement climatique et capture ainsi l'impact physique lié au risque climatique. L'indice de sensibilité, en se basant sur des variables topographiques, démographiques ou encore la structure économique du pays (i.e. sensibilité des principaux secteurs d'activité du pays à un choc climatique), permet d'évaluer le degré d'impact d'un choc climatique.

Ces deux indices combinés permettent d'évaluer la vulnérabilité d'un pays quant aux aléas climatiques et se basent sur six secteurs essentiels au bon fonctionnement d'un pays : l'alimentaire, l'accès à l'eau, le système de santé, les services écosystémiques, l'habitat humain et les infrastructures. De ce fait un pays est considéré comme fortement exposé, si un aléa climatique peut fortement limiter l'accès à l'eau potable, causer une insécurité alimentaire, ou si la qualité des infrastructures n'est pas adéquate pour répondre à ce type de choc. En parallèle, un pays est considéré comme fortement sensible, dans le cas où il est fortement dépendant de ses importations pour subvenir.

#### 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.

### 6.3.2 Initiatives de solidarité

En 2020, en raison de la crise sanitaire liée à la pandémie de Covid-19, les initiatives de solidarité n'ont pu être déployées de la même façon que les années précédentes. Cette année aura donc été l'occasion pour le Groupe via le comité « Coface : employeur responsable » d'initier une réflexion sur les

initiatives que le Groupe souhaite mener dans les pays dans lesquels il est implanté. Il a été décidé de favoriser les initiatives locales, afin que ces initiatives puissent être les plus adaptées au tissu local pour les prochaines années.

### 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 5.3.1 « Système de contrôle interne ») : 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.

En 2020, Coface a réalisé une cartographie des externalisations du Groupe. Les travaux ont couvert les externalisations de prestations standard et de prestations importantes ou critiques, réalisées par l'ensemble des régions du Groupe Coface, auprès de tiers ou en intra groupe auprès d'une autre entité Coface.

Les travaux ont abouti à :

- effectuer un état des lieux des externalisations existantes au sein du Groupe,
- distinguer les simples prestations de service des externalisations au sens de la réglementation Solvabilité II,
- classifier les externalisations selon leur catégorie « standard » ou « importantes ou critiques »,
- vérifier la conformité des contrats au regard de la réglementation applicable et de la politique Groupe en matière d'externalisation,
- proposer un plan de remédiation,
- instaurer un *reporting* régulier des externalisations.

Le plan de remédiation sera mis en œuvre au cours de l'exercice 2021, dont l'application sera différenciée selon la criticité des contrats concernés, leur date de conclusion et leur zone géographique.

Pour les contrats portant sur des fonctions importantes ou critiques conclus postérieurement à l'entrée en vigueur de la réglementation Solvabilité II, la remédiation sera à la fois contractuelle (intégration des clauses contractuelles absentes) et réglementaire (notification à l'ACPR) lors du renouvellement de ces contrats ou en cas d'avenant.

Les autres contrats seront principalement soumis à une remédiation contractuelle, conformément au droit local applicable et sous le pilotage des responsables juridiques régionaux.

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 Politique de souscription

Coface est engagé dans un processus continu pour renforcer ses engagements en matière de responsabilité sociale des entreprises.

Au niveau de notre activité d'assurance-crédit à court terme, les orientations suivantes sont appliquées :

- a. Dans le domaine relatif à l'industrie du charbon, Coface applique une politique de souscription très restrictive pour toute police d'assurance-crédit couvrant :
  - un négociant en matières premières pour ses ventes de charbon ;
  - une entreprise de transport, de fret et de logistique pour ses ventes si plus de 50 % de son activité assurée est liée au charbon.
- b. L'activité assurée de toute police émise par la Coface ou ses partenaires ne doit pas directement inclure tout ce qui est lié aux drogues mortelles (non pharmaceutiques), aux jeux de hasard, à la pornographie ou aux activités de commerce d'espèces en danger.
- c. De même, en complément du cadre de souscription pour l'industrie de défense strictement contrôlé dans le cadre des directives RSE (mines antipersonnel ou bombes à fragmentation, pays sanctionnés,...) et des règles de conformité du groupe (Liste des niveaux de risque pays, KYC), une politique de souscription très restrictive est mise en œuvre dans le secteur de l'industrie de défense aussi bien sur les pays que sur les équipements sensibles :

- un pays sensible est un pays non membre de l'OCDE, ou tout pays non qualifié de démocratie à part entière ou de démocratie à tort (c'est-à-dire un régime hybride et un régime autoritaire) par « The Economist » dans son indice de démocratie ([https://en.wikipedia.org/wiki/Democracy\\_Index](https://en.wikipedia.org/wiki/Democracy_Index))
- sont considérés comme des équipements sensibles, les équipements mortels (notamment armes, munitions, missiles, canons de mortier, chars, missiles, véhicules armés, fusées, navires de guerre et sous-marins, équipements électroniques de guidage de missiles).

Les camions, les hélicoptères sans armes, les gilets pare-balles, les systèmes de surveillance et autres équipements ne sont pas considérés comme des équipements sensibles.

Pour les transactions relatives aux pays et équipements sensibles, Coface limite sa souscription à une participation minoritaire combinant (i) une participation inférieure à 45 % et (ii) excluant une part qui serait la plus élevée dans une police syndiquée).

Par ailleurs, en tant qu'acteur responsable, Coface souhaite contribuer à la protection de l'environnement en introduisant un facteur lié à la protection de l'environnement dans la politique de souscription des risques qu'elle assure. En 2021, Coface développe un outil / une méthodologie en vue d'orienter son portefeuille de risques vers une « teinte plus verte ».

### 6.3.5 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.

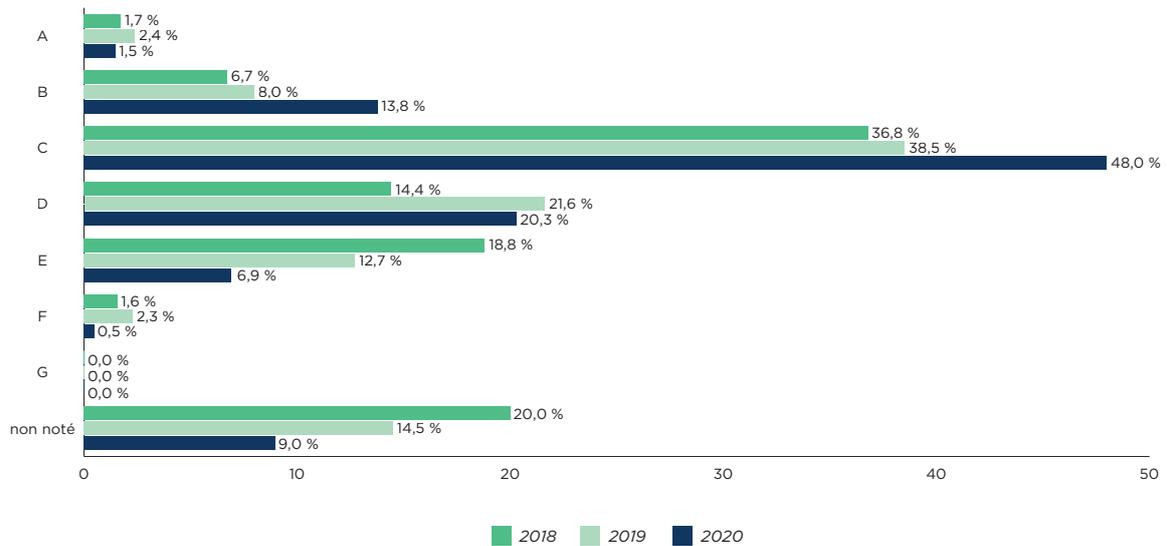
Les trois piliers de la stratégie d'Investisseur Socialement Responsable de Coface sont les suivants :

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 2020, la note ESG globale du portefeuille d'investissement s'établissait à C, en amélioration par rapport à la notation C- de fin 2019. 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.

## / NOTE ESG DU PORTEFEUILLE D'INVESTISSEMENT (EN %)



*N.B. : Le portefeuille suivi par Amundi représente 98 % du portefeuille global de Coface. Seuls les titres cotés et valeurs mobilières hors trésorerie sont notés avec un taux de couverture supérieur à 90 % au 31.12.2020.*

**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) ;

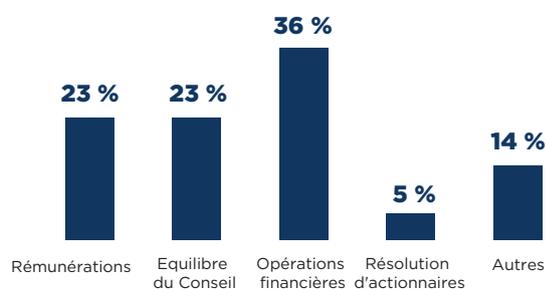
- la liste des assemblées au cours desquelles les droits de vote sont exercés et au cours desquels un droit de vote d'opposition est exercé (avec le détail par sociétés concernées, par pays et par thème d'oppositions).

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.

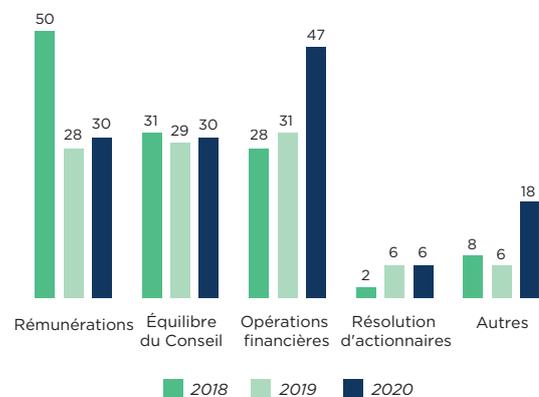
Amundi transmet au Groupe sa politique de vote annuellement pour y intégrer les meilleures pratiques de gouvernement d'entreprise, de responsabilité sociale et environnementale.

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 2020.

## / VOTES D'OPPOSITION SUR LES POSITIONS ACTIONS DÉTENUES EN DIRECT (EN %)



## / HISTORIQUES DES VOTES D'OPPOSITION SUR LES POSITIONS ACTIONS DÉTENUES EN DIRECT (EN NB)



Source : Amundi

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).

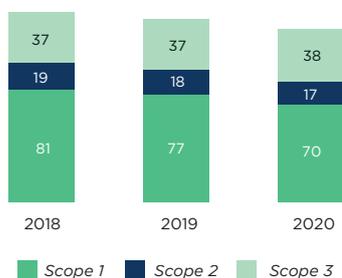
Les données sont présentées en absolu et en relatif par rapport à un indice de référence déterminé en fonction de l'allocation stratégique de la plateforme.

Les réserves carbonées 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.

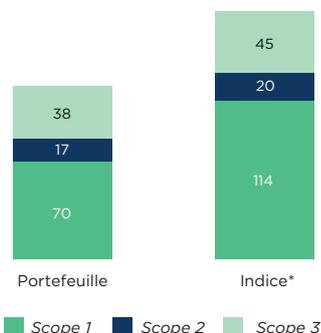
/ ÉMISSIONS CARBONE PAR MILLION D'EUROS INVESTIS (TCO<sub>2</sub>/M€)



Source : Amundi

Cet indicateur mesure les émissions du portefeuille en tonnes de CO<sub>2</sub> 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

/ ÉMISSIONS CARBONE PAR MILLION D'EUROS INVESTIS AU 31/12/20



Source : Amundi

\* Indice : 85 % ML EURO BROAD + 10 % MSCI EMU + 5 % THE BOFA ML GLOBAL HY

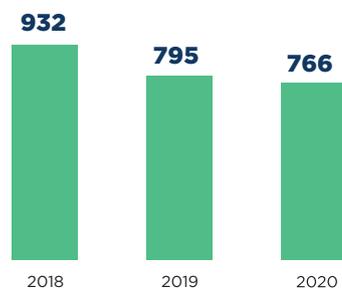
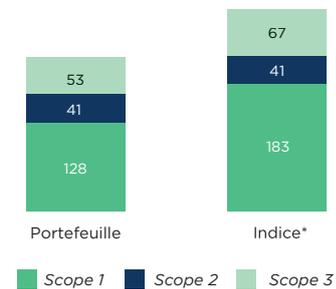
sur les émissions du scope 1. Les émissions carbone par millions d'euros investis sont moindres que celles de l'indice de référence.

**/ ÉMISSIONS CARBONE PAR MILLION D'EUROS DE CA**


Source : Amundi

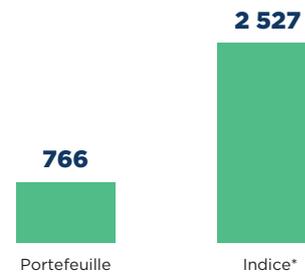
Cet indicateur mesure la moyenne des émissions en tonnes de CO<sub>2</sub> équivalent par unité de revenu des entreprises (en million d'euros de chiffre d'affaires). Il est un indicateur de l'intensité carbone de la chaîne de valeur des entreprises en portefeuille. Il a diminué sur l'année principalement sur le scope 1. 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. Seuls les titres d'entreprises cotées et valeurs mobilières d'entreprises hors trésorerie sont notés avec un taux de couverture supérieur à 92 % au 31.12.2020.*

**/ RÉSERVES DE CARBONE PAR MILLION D'EUROS INVESTIS**

**/ ÉMISSIONS CARBONE PAR MILLION D'EUROS DE CA AU 31/12/20**


Source : Amundi

\* Indice : 85 % ML EURO BROAD + 10 % MSCI EMU + 5 % THE BOFA ML GLOBAL HY

**/ RÉSERVES DE CARBONE PAR MILLION D'EUROS INVESTIS AU 31/12/20**


Source : Amundi

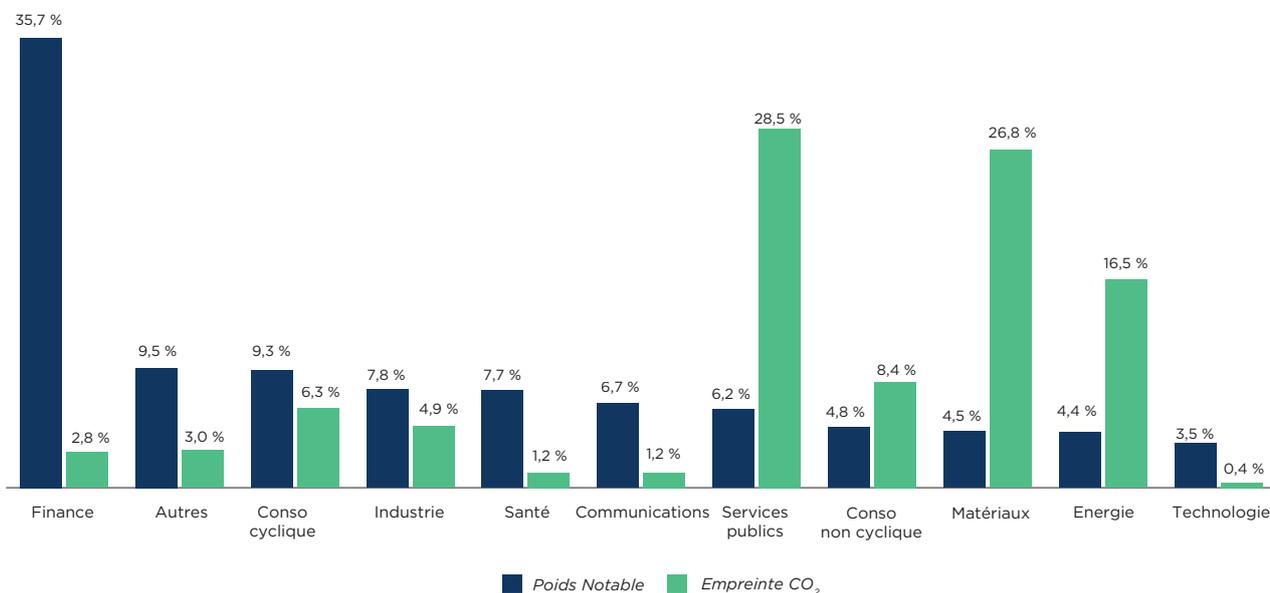
\* Indice : 85 % ML EURO BROAD + 10% MSCI EMU + 5 % THE BOFA ML GLOBAL HY

Ces graphiques mesurent les réserves carbonées du portefeuille en tonnes de CO<sub>2</sub> 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. Seuls les titres d'entreprises cotés et valeurs mobilières hors trésorerie du secteurs énergie sont notés.*

2. Les contributions sectorielles et géographiques aux émissions carbonées

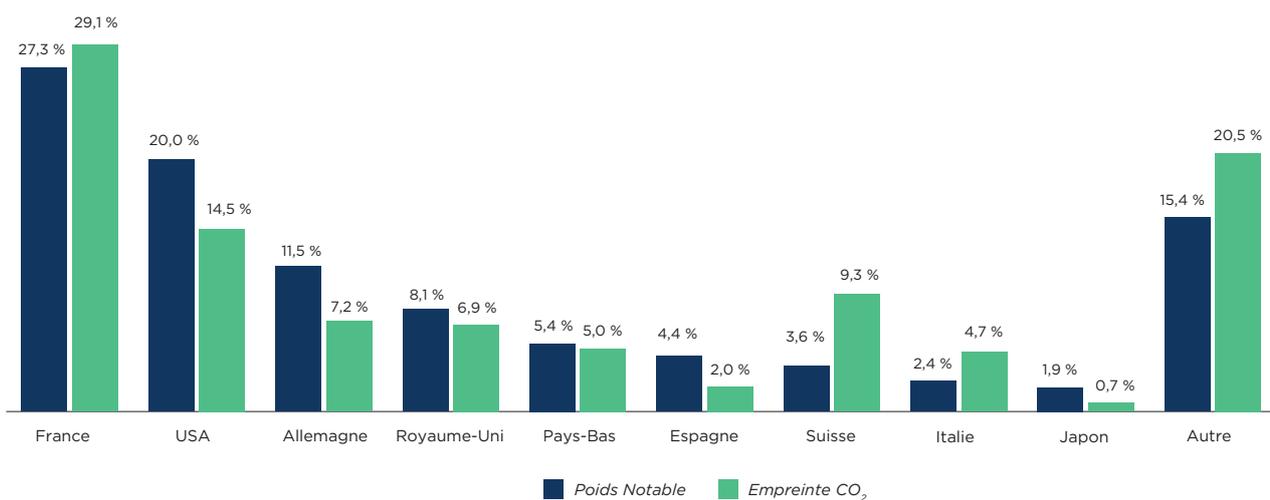
/ CONTRIBUTIONS SECTORIELLES AU 31/12/20



Source : Amundi

Les plus gros contributeurs à fin 2020 sont les services publics, les matériaux et l'énergie. Les plus petits contributeurs sont la finance, les communications, la santé et la technologie.

/ CONTRIBUTIONS GÉOGRAPHIQUES AU 31/12/20



Source : Amundi

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 CO<sub>2</sub> 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 CO<sub>2</sub>.*

### 6.3.6 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 mesuré par la direction générale au travers de l'enquête de satisfaction adressée à tous les collaborateurs du Groupe, et cet engagement est en constante progression depuis 2018.

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.

En outre, le Groupe a nommé en 2018 un médiateur (*Ombudsman*) auprès de qui tout problème d'intégrité, violation du Code de conduite ou non-respect de la loi et de la réglementation peuvent être signalés si nécessaire.

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. En complément du Code de conduite et du Code anti-corruption, un code de de lobbying sera mis en place en 2021.

#### 1. La lutte contre la corruption

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 diffusés à l'ensemble des collaborateurs et sont également disponibles sous format électronique sur le site intranet du Groupe (Cofacom).

Le Code anti-corruption se compose de trois parties : un rappel de règles générales, des règles spécifiques et des conseils pratiques. Les règles générales 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 celles 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.

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. Par conséquent, ce Code anti-corruption est accompagné (liste non-exhaustive) :

- du déploiement d'un programme de formation et de sensibilisation de l'ensemble des collaborateurs du Groupe. Une formation *e-learning* relative au Code de conduite, comportant un volet anticorruption a été mise en œuvre en 2020 et assignée à l'ensemble des collaborateurs. Cette formation a été déclinée dans les principales langues en vue d'une meilleure compréhension par les collaborateurs. Enfin, des formations en visio-conférence 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 à jour en 2020. Il est matérialisé par une procédure (*Third parties evaluation*), qui décrit notamment le périmètre d'application, les contrôles mis 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 revue en 2019 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 ;
- des contrôles comptables et des contrôles de second niveau ont été mis en place en 2019 et ont été poursuivis au cours de l'exercice 2020 afin de renforcer l'ensemble du dispositif. L'audit interne a également intégré dans son plan d'audit 2019 et 2021, la revue du dispositif anticorruption.

#### 2. La lutte contre la criminalité financière

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.

Les procédures-cadres mises à jour régulièrement et transposées localement se composent notamment d'une procédure globale relative à la prévention du risque de blanchiment de capitaux et de financement du terrorisme et d'une procédure relative à l'identification, à la vérification et à la connaissance du client (*Know Your Customer*). Ces procédures-cadres sont accompagnées de diverses

procédures opérationnelles (i.e. une procédure relative aux déclarations de soupçons, une procédure relative à l'examen d'opérations suspectes, une procédure relative aux mesures de vigilances renforcées pour les opérations impliquant des entités localisées dans des paradis fiscaux).

Les procédures sont mises en œuvre par le réseau international des *compliance officers* locaux et régionaux en charge de la conformité dans le Groupe.

Une formation *e-learning* relative à la lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme a été revue en 2020 et assignée à l'ensemble des collaborateurs. Cette formation a été déclinée dans les principales langues en vue d'une meilleure compréhension par les collaborateurs. Des communications et des formations de sensibilisation ont également été réalisées de façon régulière auprès des collaborateurs afin qu'ils puissent détecter les signaux d'alerte en matière de blanchiment de capitaux et de financement du terrorisme.

Dans ses activités, la mise en œuvre systématique des diligences précédemment citées permet à Coface d'écarter les opérations jugées suspectes, et de revoir annuellement les clients identifiés comme présentant un profil de risque élevé.

Par ailleurs, le Groupe prépare le déploiement en 2021 d'une procédure relative au contrôle des biens à double usage.

### 3. Le respect des sanctions internationales

Pour ce qui est du respect des sanctions internationales et locales, Coface procède pour l'ensemble des entités du Groupe, au filtrage de nouveaux clients avant l'entrée en relation, et au filtrage automatisé des clients existants. Au-delà des sanctions, l'outil permet également l'identification d'informations négatives sur les clients et renforce ainsi la gestion par Coface de son risque de réputation.

### 4. La prévention de la fraude

Coface a consolidé en 2020 son dispositif de prévention de la fraude par le biais :

- du renforcement de la gouvernance avec la création de Comités fraude, animés par les correspondants en charge de la prévention de la fraude ;
- de la réalisation d'une cartographie des risques de fraude, mise en place en 2019 sur les risques de fraudes liées au métier d'assureur de Coface et déclinée en 2020 dans tous les pays où Coface opère ;
- de la mise à jour du corpus procédural de prévention de la fraude (i.e. politique de prévention de la fraude, procédure d'analyse des cas de fraude, procédure de *reporting*) ;
- du déploiement d'actions de communication et de formation *e-learning* (i.e. une formation dédiée aux collaborateurs des fonctions vente, souscription, finance et une formation relative à la fraude au président pour l'ensemble des collaborateurs) ;
- du renforcement de l'animation du réseau des correspondants fraudes, présents dans chaque pays où Coface est implanté.

### 5. La sécurité des systèmes informatiques et la confidentialité des données

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, cyber-attaques, fuites d'information, usurpations d'identité, piratages, hameçonnages, fraude à l'ingénierie sociale, 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 d'urgence et de poursuite de l'activité- PUPA, 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.

### 6. La protection des données personnelles

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 :

- le maintien par le Délégué à la Protection des Données des registres de traitement des données ;
- l'inclusion de clauses RGPD dans les contrats avec ses clients et fournisseurs ;
- la communication de la « Déclaration de Protection des Données Personnelles » aux clients de Coface.

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.

### 8. La protection des droits de l'homme

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 afin de :

- 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.

## 9. La transparence fiscale

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 sept correspondants fiscaux régionaux.

Outre les échanges réguliers en fonction des dossiers à traiter, des réunions sont organisées chaque trimestre par la direction fiscale groupe avec chacun des CFO régionaux et correspondant fiscaux pour une revue générale des sujets fiscaux de leur région.

A cette occasion, le correspondant fiscal adresse notamment 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, d'une gouvernance permettant d'identifier les schémas fiscaux agressifs en vue de leur déclaration (DAC 6) et le dépôt de la déclaration pays par pays (CBCR).

Enfin, Coface intègre des mesures de vigilances renforcées dans sa procédure d'identification, de vérification et 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, 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).

## 6.4 INITIATIVES RSE INTÉGRÉES DANS LE PLAN *BUILD TO LEAD*

Le travail de réflexion et de mise en place des différents projets autour des quatre comités RSE se poursuivra en 2021 et 2022.

A moyen terme, la Société prévoit notamment :

- de mettre en place un outil / une méthodologie en vue d'orienter son portefeuille de risques vers une « teinte plus verte », d'améliorer la composante ESG de son portefeuille d'investissement ;
- d'analyser/publier l'impact de sa transition énergétique sur ses propres risques et définir son appétit pour le risque ;
- de mettre en place un code de conduite de lobbying ;

- d'améliorer le pourcentage de femmes dans le *top management* en déterminant un objectif précis ;
- de fixer des buts mesurables à nos objectifs en ce qui concerne notre empreinte écologique avec le soutien de l'initiative Green to Lead ; et
- de poursuivre sa communication et sensibilisation en interne autour de la RSE.

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.

## 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 2020, correspondant à l'année civile 2020.

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.

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 %	59 %
2020	France, Allemagne, Italie, Espagne, Royaume-Uni, Pologne, Maroc, Pays-Bas, Autriche, Roumanie et États-Unis	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Le Maroc comprend la filiale d'assurance de la Compagnie, Coface Maroc SA et une filiale de services, Coface Services Maghreb.</li> <li>2. Les Pays-Bas comprennent la succursale d'assurance de la Compagnie, Coface Netherland Branch et une entité de service, Coface Netherland Services BV.</li> <li>3. L'Autriche comprend la succursale d'assurance de la Compagnie, Coface Niederlassung Austria, la holding, Coface Central Europe Holding GmbH et l'entité de service, Coface Austria Kreditversicherung Service GmbH.</li> <li>4. La Roumanie comprend la succursale d'assurance de la Compagnie, Coface Sucursala Bucuresti et deux entités de service Coface Romania Insurance Services et Coface Romania CMS.</li> <li>5. Les États-Unis comprennent deux filiales d'assurance de la Compagnie, Coface North America Inc et Coface North America Insurance Company, la holding, Coface North America Holding Company et la filiale de services, Coface Services North America Inc.</li> </ol>	62 %	73 %

\* 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<sup>er</sup> janvier 2017, qui a engendré 249 départs.

## Précisions méthodologiques sur les informations communiquées

### Social

- Les indicateurs sociaux, hormis pour les effectifs Groupe, portent en 2020 sur le périmètre France, Allemagne, Italie, Espagne, Royaume-Uni, Pologne, Autriche, Maroc, Pays-Bas, Roumanie et Etats-Unis. 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 2020 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 classés en « inactifs temporaires ».

Pour les entrées de personnel, sont comptabilisés tous les salariés recrutés en CDI et CDD depuis le début de l'année 2020.

- 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 2020, 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*.
- Le nombre d'expatriés pendant l'année 2020 est égal au nombre total de personnes en mobilité internationale

pendant l'année (du 1er janvier au 31 décembre 2020), quel que soit le statut contractuel (expatrié, détaché, local+), la date de départ initiale (avant ou pendant l'année N) et la durée de la mission (long terme ou court terme). A noter que les personnes ayant terminé leur mission avant la fin de l'année et les personnes ayant pris leur poste à distance en raison de circonstances exceptionnelles retardant la date de début prévue dans le pays d'accueil sont comptabilisés. A l'inverse, les personnes dont le poste a été transféré dans un autre pays et les employés recrutés à l'extérieur d'un autre pays sont exclus.

- Le nombre de nouvelles affectations internationales au cours de l'année 2020 est égal au nombre total de personnes ayant entamé leur mobilité internationale au cours de l'année (du 1er janvier au 31 décembre), quel que soit le statut contractuel (expatrié, détaché, local+), et la durée de la mission (longue ou courte durée). Les mêmes règles d'inclusion et d'exclusion que l'indicateur précédent s'appliquent.
- Le score d'engagement *My Voice* est celui fourni par notre fournisseur externe, par regroupement de résultats, sur une plateforme de *reporting* (pour rappel, Coface ne peut pas avoir accès aux résultats individuels). Il est calculé à partir de six questions : la manière dont le collaborateur parle de Coface, son désir de rester chez Coface et la manière dont il estime que Coface le motive à faire « un peu plus » que son travail de tous les jours. Pour être considéré comme engagé du point de vue de Kincentric, un individu doit avoir une moyenne individuelle d'au moins 4,5 (sur une échelle de 1 à 6) sur l'ensemble des six questions d'engagement. Le score d'engagement pris en compte est celui de l'enquête menée en juin 2020.
- Les salariés ayant un contrat à durée indéterminée et à durée déterminée avec Coface sont invités à participer à l'enquête *My Voice*, ainsi que les VIEs (constituant un vivier de Talent important pour Coface) et certains apprentis qui travaillent pour Coface depuis plus d'un an. A l'inverse, les collaborateurs ayant une ancienneté de moins de 3 mois ou un contrat externe, les stagiaires et apprentis (de moins d'un an) ne sont pas invités.
- Pour l'indicateur « *Gender Index* », Coface s'est inspiré de la réglementation française mise en place pour mesurer et supprimer les écarts de rémunération entre les hommes et les femmes. Sur la base de cette expérience, l'entreprise a décidé de construire un indice de genre unique pour le groupe dans le cadre de son plan de responsabilité sociale et d'entreprise.
- Sont exclus de ce calcul : Coface Re et BDC sont exclus car ils n'appartiennent pas à une région et correspondent à des groupes de petite taille ou très spécifiques et les membres exécutifs (sauf pour le critère 4 Bis).

Environnement

	PÉRIMÈTRE DE REPORTING	COMMENTAIRE	CONSOMMATION D'ÉLECTRICITÉ (KWH)	CONSOMMATION DE GAZ (KWH)	CONSOMMATION DE CARBURANTS ESSENCE (L)	CONSOMMATION DE CARBURANTS DIESEL (L)	VOYAGES EN TRAIN	VOYAGES EN AVION	CONSOMMATION D'EAU (M³)
France	Siège social (Bois-Colombes) et bureaux à Lyon, Strasbourg, Nantes et Toulouse.	La consommation de gaz exclue les espaces de bureaux au siège et les locaux de région.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Allemagne	Mayence (principal) et bureaux à Hambourg, Berlin, Hanovre, Nuremberg, Düsseldorf, Bielefeld, Francfort, Cologne, Karlsruhe, Stuttgart et Munich	Coface Allemagne n'utilise pas le gaz. Pour sa consommation d'électricité, le contrat prévoit des ressources 100 % renouvelables. Pour les voyages en train, le contrat DeutscheBahn, plus cher, prévoit des émissions compensées à 100 %.	✓	X	✓	✓	✓	✓	✓
Italie	Milan (principal) et 1 bureau à Rome		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Espagne	Madrid (principal) et bureaux à San Sébastien, Alicante, Valence, Séville, Pampelune, Barcelone et La Corogne.	Coface Espagne n'utilise pas le gaz. La consommation d'eau des bureaux en province n'est pas disponible.	✓	X	✓	✓	✓	✓	✓
Royaume-Uni	Londres (principal) et bureaux à Watford, Birmingham et Manchester.	Une partie des km train/avion ne sont pas reportés car une partie du personnel ne fait pas appel aux services de l'agence de voyages unique.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Pologne	Varsovie (principal) et bureaux à Cracovie, Gdynia, Katowice et Poznan	Coface Pologne n'utilise pas le gaz.	✓	X	✓	✓	✓	✓	✓
Pays-Bas	Breda (principal)	Coface Pays-Bas ne consomme pas de gaz. Pour les voyages, le pays n'a pas de système de reporting pour le train en base km.	✓	X	✓	✓	X	✓	✓
Autriche	Vienne (principal) et 1 bureau à Graz.	Coface Autriche n'utilise pas le gaz.	✓	X	✓	✓	✓	✓	✓
Roumanie	Bucarest (principal) et 2 bureaux à Cluj et Timisoara.	Timisoara (bureaux partagés: hors reporting). Pas de voyages en train pour les bureaux.	✓	✓	✓	✓	X	✓	✓
Maroc	Casablanca (principal)	Pour les voyages, le pays n'utilise pas le train et pour l'avion, la donnée km n'est pas disponible.	✓	X	✓	✓	X	X	✓
États-Unis	Princeton (principal) et bureaux à Boston (fermeture en Novembre 2020), Hunt Valley, Oak Brook (ouverture en Avril 2020), Miami, Shenandoah, Franklin, New York et Californie.	Pas de véhicules en leasing ou propriété, de ce fait l'information n'est pas disponible. Seul le bureau de Californie a rapporté un usage du gaz.	✓	✓	X	X	✓	✓	✓

- 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 CO<sub>2</sub> communiqués par les fournisseurs locaux - principalement pour l'électricité - ou des facteurs de conversion en émissions CO<sub>2</sub> 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 CO<sub>2</sub> communiqués par les fournisseurs et/ou sur la base des facteurs de conversion en émissions CO<sub>2</sub> disponibles dans la Base carbone® de l'ADEME.
- Les consommations de carburant reportées correspondent aux consommations des flottes de

véhicules d'entreprise pour autant qu'il s'agisse de location longue durée. Aucun pays du périmètre n'est propriétaire de véhicules.

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'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT SUR LA DÉCLARATION CONSOLIDÉE DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

Exercice clos le 31 décembre 2020

À l'assemblée générale,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant (OTI), accrédité par le COFRAC sous le numéro 3-1049<sup>(1)</sup>, nous vous présentons notre rapport sur la déclaration consolidée de performance extra-financière relative à l'exercice clos le 31 décembre 2020 (ci-après la « Déclaration »), présentée dans le rapport de gestion du Groupe en application des dispositions des articles L. 225-102-1, L. 22-10-36, 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 de l'organisme tiers indépendant

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.

### 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<sup>(2)</sup> :

- 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 qu'à l'article L. 22-10-36 en matière 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<sup>ème</sup> 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 ;

(1) Accréditation Cofrac Inspection, n°3-1049, portée disponible sur le site [www.cofrac.fr](http://www.cofrac.fr).

(2) ISAE 3000 - Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information.

- 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 ;
  - corroborer les informations qualitatives<sup>(1)</sup> (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes. Pour certains risques<sup>(2)</sup>, 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<sup>(3)</sup>.
- 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<sup>(4)</sup> que nous avons considérés les plus importants, 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<sup>5</sup> et couvrent entre 24 % et 100 % 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 quatre personnes et se sont déroulés entre décembre 2020 et avril 2021 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.

## 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.

## 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 2020 62 % des effectifs et 73 % du chiffre d'affaires.

Paris-La Défense, le 30 mars 2021

**KPMG S.A.**

Anne Garans

Associée

Sustainability Services

(1) Informations qualitatives : Politique de formation des collaborateurs ; Politique de rémunération ; Politique de gestion des talents ; Actions en faveur de la diversité ; Sensibilisation des salariés aux enjeux environnementaux ; Politique voitures du Groupe ; Consommation d'eau ; Formation anti-corruption ; Cartographie des risques de fraude ; Gestion de la crise Covid-19 ; Politique de protection des données ; Performance ESG du portefeuille.

(2) Engagement des salariés ; Diversité et égalité des chances ; Risques liés à la corruption ; Risques liés à l'évasion fiscale ; Risques liés à l'épidémie de coronavirus ; Risques liés à la protection des données et à la cybersécurité ; Risques liés à la non-adaptation aux évolutions dans les pratiques de gestion d'actifs.

(3) Coface France, Coface USA, Coface Romania.

(4) Indicateurs sociaux : Effectif par genre et par type de contrat ; Embauches en CDI ; Nombre de salariés ayant bénéficié d'une mobilité internationale ; Résultats My Voice : enquête auprès des salariés ; Index d'égalité hommes-femmes ; Part de femmes managers.



**152 031 949 D' ACTIONS  
COMPOSANT LE CAPITAL SOCIAL**

**1,54 %**

**CAPITAL AUTO-DÉTENU**

**0,56 %**

**PART DES SALARIÉS DANS LE CAPITAL**

**FRANCHISSEMENT**

**DE SEUIL**

**PROFIL BOURSIER**

**& ÉVOLUTION DU COURS**

# 7

## CAPITAL ET ACTIONNARIAT

<b>7.1 RENSEIGNEMENTS DE CARACTÈRE GÉNÉRAL CONCERNANT LE CAPITAL DE COFACE SA</b>	<b>294</b>	<b>7.2 RÉPARTITION DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE</b>	<b>300</b>
7.1.1 Capital social souscrit et capital social autorisé mais non émis	294	7.2.1 Répartition du capital	300
7.1.2 Actions non représentatives du capital	295	7.2.2 Droits de vote de l'actionnaire majoritaire	301
7.1.3 Auto-contrôle, auto-détention et acquisition par la Société de ses propres actions	295	7.2.3 Déclaration relative au contrôle de la Société par l'actionnaire majoritaire	301
7.1.4 Autres titres donnant accès au capital	299	7.2.4 Franchissement de seuil	301
7.1.5 Conditions régissant tout droit d'acquisition et/ou toute obligation attaché(e) au capital souscrit, mais non libéré	299	7.2.5 Participation des salariés dans le capital	302
7.1.6 Capital social de toute société du Groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord prévoyant de le placer sous option	299	<b>7.3 INFORMATIONS BOURSIÈRES</b>	<b>302</b>
7.1.7 Nantissement, garanties et sûretés consentis sur le capital social de la Société	299	7.3.1 Le titre COFACE	302
7.1.8 Historique du capital	299	7.3.2 Politique de distribution du dividende	302
7.1.9 Transactions effectuées par les personnes exerçant des responsabilités dirigeantes en 2020	300	7.3.3 Évolution du cours et volumes mensuels de l'action	303
		7.3.4 Transactions mensuelles sur l'année 2020	303
		7.3.5 Liste des informations réglementées publiées en 2020	304
		<b>7.4 ÉLÉMENTS SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INCIDENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE</b>	<b>304</b>
		<b>7.5 CONTRATS IMPORTANTS</b>	<b>305</b>

## 7.1 RENSEIGNEMENTS DE CARACTÈRE GÉNÉRAL CONCERNANT LE CAPITAL DE COFACE SA

### 7.1.1 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 2020 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 de l'assemblée générale mixte de la Société du 14 mai 2020 dans le domaine des augmentations de capital.

RÉSOLUTION	OBJET DE LA RÉSOLUTION	MONTANT NOMINAL MAXIMAL	DURÉE DE L'AUTORISATION	UTILISATION AU 31/12/20
<b>Assemblée générale mixte de la Société du 14 mai 2020</b>				
14°	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 <sup>(1)</sup>	75 millions d'euros	26 mois	Non
15°	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 <sup>(1)(2)</sup>	S'agissant des augmentations de capital : 115 millions d'euros € <sup>(1)</sup> S'agissant des émissions de titres de créance : 500 millions d'euros € <sup>(3)</sup>	26 mois	Non
16°	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 <sup>(1)(2)(3)</sup>	29 millions d'euros s'agissant des augmentations de capital <sup>(1)(2)</sup> 500 millions d'euros s'agissant des titres de créance <sup>(3)</sup>	26 mois	Non
17°	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 <sup>(1)(2)(3)</sup>	29 millions d'euros s'agissant des augmentations de capital <sup>(1)(2)</sup> 500 millions d'euros s'agissant des titres de créance <sup>(3)</sup>	26 mois	Non
18°	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 <sup>(1)(2)(3)</sup>	29 millions d'euros s'agissant des augmentations de capital <sup>(1)(2)</sup> 500 millions d'euros s'agissant des titres de créance <sup>(3)</sup>	26 mois	Non
19°	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 <sup>(1)</sup>	3 millions deux cent mille euros <sup>(1)</sup>	26 mois	Non
20°	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 <sup>(1)</sup>	3 millions deux cent mille euros <sup>(1)</sup>	18 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 115 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 29 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.

## 7.1.2 Actions non représentatives du capital

Néant.

## 7.1.3 Auto-contrôle, auto-détention et acquisition par la Société de ses propres actions

### Descriptif du Programme de rachat 2020-2021

#### Introduction

Il est rappelé que l'assemblée générale mixte du 16 mai 2019, dans sa cinquième (5<sup>e</sup>) 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 2019-2020 dont les principales caractéristiques ont été décrites dans le descriptif publié sur le site Internet de la Société et dans le Document d'enregistrement universel 2019.

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 14 mai 2020 a de nouveau autorisé, dans sa cinquième (5<sup>e</sup>) 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 FRO010667147). Ce Programme se substituerait au programme existant mis en place par l'assemblée générale mixte du 16 mai 2019.

### Principales caractéristiques du programme de rachat 2020-2021

#### *Date de l'assemblée générale des actionnaires ayant autorisé le Programme*

Le Programme 2020-2021 a été autorisé par l'assemblée générale mixte du 14 mai 2020, dans sa cinquième (5<sup>e</sup>) résolution.

Le conseil d'administration du 29 juillet 2020, en application de la délégation qui lui a été donnée par l'assemblée générale mixte du 14 mai 2020 dans sa cinquième (5<sup>e</sup>) 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 2020-2021 » dont les principales caractéristiques sont décrites ci-dessous.

#### *Répartition par objectifs des titres de capital détenus au 31 décembre 2020*

COFACE SA détenait, au 31 décembre 2020, 1,54 % de son capital social, soit 2 341 985 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 ;	168 239
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 ;	1 063 069
e) Annuler tout ou partie des titres ainsi achetés.	1 110 677
<b>TOTAL</b>	<b>2 341 985</b>

### Objectifs du Programme de rachat d'actions 2020-2021

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'appart.

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 14 mai 2020.

#### 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 2020.

#### Prix maximal d'achat

Conformément à la cinquième (5<sup>e</sup>) résolution proposée et acceptée par l'assemblée générale mixte du 14 mai 2020, le prix unitaire maximal d'achat ne pourrait 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.

### 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<sup>e</sup>) résolution proposée et acceptée par l'assemblée générale mixte du 14 mai 2020, 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 5 novembre 2021 (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<sup>e</sup>) résolution adoptée par l'assemblée générale du 16 mai 2019.

### 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 2020 à l'achat de 2 548 956 actions propres et à la cession de 2 485 203 actions propres. Au 31 décembre 2020, les moyens suivants figuraient au compte de liquidité : 168 239 titres COFACE SA et 1 550 624,80 euros.

Le tableau suivant détaille l'évolution des achats et ventes d'actions de l'année 2020 :

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
31/01/20	146 904	11,36 €	157 316	11,40 €	94 074
28/02/20	170 651	11,01 €	111 589	11,47 €	153 136
31/03/20	309 372	7,23 €	202 017	7,01 €	260 491
30/04/20	186 226	5,53 €	163 415	5,67 €	283 302
31/05/20	179 686	5,06 €	161 885	5,14 €	301 103
30/06/20	259 111	6,30 €	288 892	6,33 €	271 322
31/07/20	160 718	6,37 €	199 735	6,42 €	232 305
31/08/20	174 670	6,71 €	179 337	6,77 €	227 638
30/09/20	290 746	6,50 €	253 494	6,57 €	264 890
31/10/20	282 608	6,40 €	304 026	6,44 €	243 472
30/11/20	164 268	8,22 €	245 464	8,09 €	162 276
31/12/20	223 996	8,47 €	218 033	8,51 €	168 239
<b>TOTAL</b>	<b>2 548 956</b>	<b>7,26 €</b>	<b>2 485 203</b>	<b>7,26 €</b>	

### Transactions sur actions propres

Au titre de l'exercice 2020, la Société a procédé à l'achat de 1610 677 actions propres, correspondant à 1,06 % du capital social. Les mandats d'achat de titres pour 2020 ont été conclus avec :

1. 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 » ;
2. Kepler Cheuvreux, pour acheter des titres dans le cadre d'un programme de rachat d'actions pour un montant

cible de 15 millions d'euros entre le 27 octobre 2020 et jusqu'au 9 février 2021 maximum. 741 480 actions ont été achetées entre le 2 janvier et le 29 janvier 2021.

En 2020, le montant global des frais de négociation, dans le cadre du rachat des actions propres, est de 8 734,49 euros pour Kepler.

L'historique des attributions gratuites d'actions dans le cadre des LTIP mis en place par la Société 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 <sup>(1)</sup>	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
2019-2020	Oui	Exane BNP Paribas	iii) 26/10/18 au 08/01/19	1 867 312 <sup>(2)</sup>	8,03	14 999 994,75
2020-2021	Oui	Kepler Cheuvreux	27/10/20 au 29/01/21	1 852 157 <sup>(3)</sup>	8,10	14 999 999,32

(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.

(3) 1 110 677 actions à 7,76 € ont été achetées au 31 décembre 2020. À la finalisation du mandat (29 janvier 2021), 741 480 actions supplémentaires à 8,61 € ont été achetées.

Le tableau suivant détaille l'évolution des distributions des actions propres :

Plan	LTIP*			
	2017	2018	2019	2020
Directeur général	60 000	65 000	70 000	75 000
Comité exécutif	179 628	132 603	151 917	139 612
Autres bénéficiaires	126 518	100 529	150 351	97 588
<b>NOMBRE TOTAL D'ACTIONS ATTRIBUÉES GRATUITEMENT</b>	<b>366 146</b>	<b>298 132</b>	<b>372 268</b>	<b>312 200</b>
<b>UNITÉS DE PERFORMANCE <sup>(1)</sup></b>	<b>34 400</b>	<b>29 000</b>	<b>28 520</b>	<b>28 109</b>
<b>ENVELOPPE GLOBALE D'ACTIONS</b>	<b>405 317</b>	<b>382 869</b>	<b>434 055</b>	<b>347 841</b>
• Actions non attribuées	4 771	55 737	33 267	7 532
Date de l'assemblée générale	19/05/16	19/05/16	16/05/18	16/05/18
Date du conseil d'administration (délégation)	08/02/17	12/02/18	11/02/19	05/02/20
Date d'attribution	08/02/17	12/02/18	11/02/19	05/02/20
Date d'acquisition des actions	09/02/20	15/02/21	14/02/22	06/02/23
Date de fin de période de conservation (disponibilité)	n/a	n/a	n/a	n/a
Actions acquises et à conserver (directeur général)	n/a	n/a	n/a	n/a
Attributions d'actions annulées	n/a	n/a	n/a	n/a
Date de l'assemblée générale	17/05/17	16/05/18	16/05/19	14/05/20
Date du conseil d'administration (délégation)	27/07/17	25/07/18	25/07/19	29/07/20
Date du mandat d'achat 1	31/07/17	06/08/18	08/05/19	26/02/20
Nombre d'actions	81 409	358 702	400 000	500 000
Date du mandat d'achat 2	17/11/17			
Nombre d'actions	132 806			

\* Les montants indiqués ne tiennent pas compte des actions annulées pour les plans n'ayant pas été livrés au 31/12/2020, soit les plans LTIP 2018 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 2020-2021 le 14 mai 2020 et la mise en œuvre a été décidée le 29 juillet 2020 par le conseil d'administration.

Les actions auto-détenues représentent au total 1,54 % du capital de la Société, soit 2 341 985 actions au 31 décembre 2020 contre 1 000 752 actions au 31 décembre 2019. La valeur nominale globale s'élève à 4 683 970 euros (valeur nominale de l'action égale à 2 euros – voir paragraphe 7.1.8 « 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 2020	168 239	1 063 069	1 110 677	2 341 985	1,54 %	149 689 964

\* Nombre d'actions du capital = 152 031 949.

### 7.1.4 Autres titres donnant accès au capital

Néant.

### 7.1.5 Conditions régissant tout droit d'acquisition et/ou toute obligation attaché(e) au capital souscrit, mais non libéré

Néant.

### 7.1.6 Capital social de toute société du Groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord prévoyant de le placer sous option

Néant.

### 7.1.7 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.

### 7.1.8 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 ;
- en 2020, le capital social a été inchangé.

## 7.1.9 Transactions effectuées par les personnes exerçant des responsabilités dirigeantes en 2020

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 2020.

NOM	NATURE DE L'OPÉRATION	NOMBRE DE TITRES	PRIX BRUT UNITAIRE	MONTANT BRUT <sup>(1)</sup>	NOMBRE DE TITRES TOTAL <sup>(2)</sup>
Xavier Durand	Acquisition	10 500	6,71 €	70 414 €	169 000
	LTIP 2017	60 000			
Thibault Surer	Acquisition	6 500	6,21 €	40 397 €	88 217
	LTIP 2017	24 319			
Carine Pichon	LTIP 2017	11 349			23 347
Carole Lytton	LTIP 2017	11 349			23 347
Cyrille Charbonnel	LTIP 2017	11 349			23 347
Nicolas de Buttet	LTIP 2017	11 349			23 347
Nicolas Garcia	LTIP 2017	11 349			23 347
Pierre Bévierre	LTIP 2017	10 538			10 538

LTIP 2017 : plan attributions gratuites d'actions 2017 - livraison en date du 10 février 2020.

(1) Prix moyen à l'achat en euros.

(2) Incluant les achats lors des exercices précédents.

## 7.2 RÉPARTITION DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE

### 7.2.1 Répartition du capital

Le tableau ci-dessous détaille l'évolution du capital et des droits de vote de la Société depuis trois ans :

	10/02/21 <sup>(1)</sup>		31/12/20				31/12/19		31/12/18	
	ACTIONS	%	ACTIONS	%	DROITS DE VOTE	%	ACTIONS	DROITS DE VOTE	ACTIONS	DROITS DE VOTE
Natixis	19 304 456	12,70 %	64 153 881	42,20 %	64 153 881	42,86 %	64 153 881	64 153 881	64 853 881	64 853 881
Arch Capital Group	44 849 425	29,50 %	-	-	-	-	-	-	-	-
Employés	817 434	0,54 %	853 199	0,56 %	853 199	0,56 %	561 806	561 806	382 256	382 256
Public	83 986 816	55,24 %	84 682 884	55,70 %	84 682 884	56,57 %	86 315 510	86 315 510	86 062 884	86 062 884
Auto-détention <sup>(2)</sup>	3 073 818	2,02 %	2 341 985	1,54 %	0	0 %	1 000 752	0	2 600 240	0
Autres	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>152 031 949</b>	<b>100 %</b>	<b>152 031 949</b>	<b>100 %</b>	<b>149 689 964</b>	<b>100 %</b>	<b>152 031 949</b>	<b>151 031 197</b>	<b>153 899 261</b>	<b>151 299 021</b>

(1) Le 10 février 2021, Natixis a annoncé la cession d'une participation de 29,5 % dans le capital de Coface à Arch Financial Holdings Europe IV, un affilié d'Arch Capital Group.

(2) Auto-détention : contrat de liquidité, transactions sur actions propres et rachat pour annulation.

## 7.2.2 Droits de vote de l'actionnaire majoritaire

Au 31 décembre 2020 et jusqu'à la cession de 29,5 % des titres de COFACE SA le 10 février 2021 à Arch Capital Group, Natixis ne disposait pas de droit de vote spécifique.

## 7.2.3 Déclaration relative au contrôle de la Société par l'actionnaire majoritaire

Jusqu'au 10 février 2021, 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 »).

A la date du présent Document d'enregistrement universel, la société n'est pas contrôlée. Cependant, dans un souci de transparence et d'information du public, et suite à la vente par Natixis de 29,5 % de sa participation à Arch Capital Group, la société invite le lecteur du présent Document d'enregistrement universel à se reporter au paragraphe 2.1.16 « composition des comités spécialisés au 10 février 2021 ».

## 7.2.4 Franchissement de seuil

La Société présente ci-dessous les déclarations de franchissement de seuil au cours de l'exercice 2020 et à la date du présent document :

a) franchissement de seuil réglementaire, déclaré à l'AMF (articles L.233-7 du Code de commerce) ; et

b) 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
2020	28 fév.	25 fév.	statutaire	↓	DNCA Investments	France	2 947 000	1,94 %
2020	28 juil.	27 juil.	statutaire	↑	BlackRock Investment Management <sup>(1)</sup>	Royaume-Uni	3 081 531	2,03 %
2020	6 oct.	5 oct.	statutaire	↓	BlackRock Investment Management <sup>(1)</sup>	Royaume-Uni	3 034 991	2,00 %
2020	29 oct.	27 oct.	statutaire	↓	Qatar Investment Authority	Qatar	2 886 621	1,90 %
2020	1 déc.	27 juil.	statutaire	↑	Ninety One	Royaume-Uni	3 182 814	2,09 %
2021	11 fév.	10 fév.	légal (AMF)	↑	Arch Capital Group	Îles des Bermudes	44 849 425	29,50 %
2021	12 fév.	10 fév.	légal (AMF)	↓	Natixis	France	19 304 456	12,70 %
2021	12 fév.	11 fév.	statutaire	↓	Norges	Norvège	2 972 896	1,96 %

(1) Entre le 27 juillet 2020 et le 5 octobre 2020, BlackRock Investment Management a informé 24 fois la Société pour des franchissements de seuil :  
- à la hausse : le 27 juillet 2020 (2,03 %), le 4 août 2020 (2,31 %), le 11 août 2020 (2,08 %), le 18 août 2020 (2,14 %), le 24 août 2020 (2,12 %), le 27 août 2020 (2,17 %), le 9 septembre 2020 (2,01 %), le 17 septembre 2020 (2,00 %), le 23 septembre 2020 (2,06 %), le 25 septembre 2020 (2,06 %), le 30 septembre 2020 (2,03 %), le 2 octobre 2020 (2,06 %) ;  
- à la baisse : le 28 juillet 2020 (1,57 %), le 10 août 2020 (1,83 %), le 17 août 2020 (1,81 %), le 21 août 2020 (2,00 %), le 25 août 2020 (1,99 %), le 2 septembre 2020 (1,86 %), le 10 septembre 2020 (1,99 %), le 18 septembre 2020 (1,79 %), le 24 septembre 2020 (1,94 %), le 29 septembre 2020 (1,84 %), le 1 octobre 2020 (1,93 %), le 5 octobre 2020 (2,00 %).

## 7.2.5 Participation des salariés dans le capital

Au 31 décembre 2020, les salariés du Groupe détenaient 853 199 actions, dont 230 910 titres détenus en France dans le cadre d'un fonds commun de placement Coface Actionnariat.

Au total, les salariés en France et à l'international (incluant le management) participent à hauteur de 0,56 % du capital de la Société.

## 7.3 INFORMATIONS BOURSIÈRES

### 7.3.1 Le titre COFACE

#### PROFIL BOURSIER

Place de cotation	Euronext Paris (compartiment A), éligible au SRD
Introduction en bourse	27 juin 2014 à 10,40€ par action
Présence dans les indices boursiers	SBF 120, CAC All Shares, CAC All-Tradable, CAC Financials, CAC Mid & Small, CAC MID 60, Next 150
Codes	ISIN : FR0010667147 ; Mnémonique : COFA ; Reuters : COFA.PA ; Bloomberg : COFA:FP
Capital ( <i>valeur nominale de l'action égale à 2€</i> )	304 063 898 €
Nombre d'actions en circulation au 31 décembre 2020	152 031 949
Nombre de droits de vote exerçables au 31 décembre 2020	149 689 964
Capitalisation boursière au 31 décembre 2020	1 248 182 301 €
Cours le plus haut / le plus bas	12,34 € (le 11/02/20) / 4,49 € (le 19/03/20)

### 7.3.2 Politique de distribution du dividende

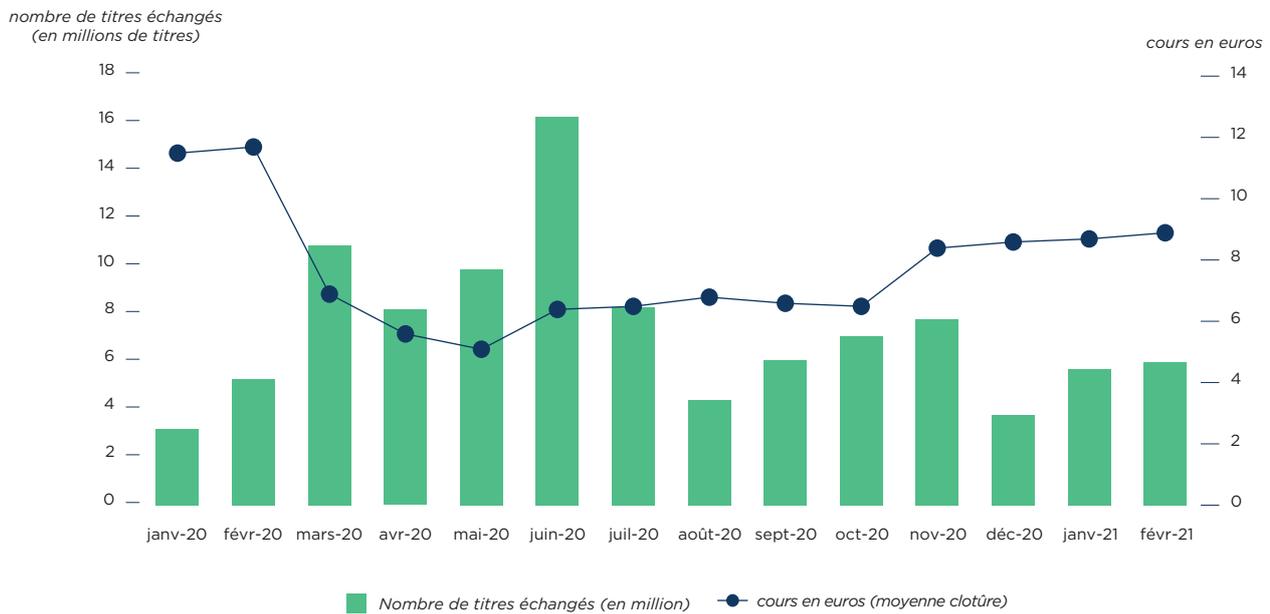
L'objectif du plan *Build to Lead* vise un taux de distribution des résultats au moins égal à 80 % (soit 20 points de progression par rapport à *Fit to Win*), pour un ratio de solvabilité dans la fourchette cible de 155 % à 175 %.

	AU TITRE DE L'EXERCICE			
	2020	2019	2018	2017
Dividende par action	0,55 € <sup>(1)</sup>	0,00 € <sup>(2)</sup>	0,79 €	0,34 €

(1) La proposition de distribution est soumise à l'approbation de l'assemblée générale des actionnaires du 12 mai 2021.

(2) Face à l'ampleur de la crise sanitaire et suite au vote à l'assemblée générale mixte du 14 mai 2020, il a été décidé de ne pas verser de dividende au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

### 7.3.3 Évolution du cours et volumes mensuels de l'action<sup>(1)</sup>



Source : Euronext Paris

À noter : à la date de la publication du document présent, les éléments statistiques d'Euronext Paris du mois de mars 2021 n'étaient pas disponibles.

### 7.3.4 Transactions mensuelles sur l'année 2020

Mois	NOMBRE DE SCÉANCES DE COTATION	COURS (en euros)			TRANSACTIONS		CAPITAUX (millions d'euros)
		PLUS BAS	PLUS HAUT	MOYENNE CLOTÛRE	NOMBRE DE TITRES ÉCHANGÉS		
janv-20	22	10,76	11,78	11,39	3 170 056	36,20	
févr-20	20	9,94	12,34	11,60	5 283 454	60,54	
mars-20	22	4,49	9,80	6,83	10 919 096	75,71	
avr-20	20	4,97	6,21	5,47	8 215 818	45,25	
mai-20	20	4,64	5,34	5,04	9 874 008	49,43	
juin-20	22	5,44	7,45	6,30	16 262 541	104,61	
juil-20	23	5,75	6,79	6,37	8 261 630	52,72	
août-20	21	6,53	6,96	6,73	4 362 678	29,38	
sept-20	22	5,91	7,29	6,54	6 090 964	40,21	
oct-20	22	5,92	6,79	6,45	7 147 923	46,19	
nov-20	21	6,85	8,89	8,33	7 779 190	63,78	
déc-20	22	8,21	8,72	8,47	3 791 924	32,15	

(Source : Euronext Paris)

(1) Sur Euronext Paris



### 7.3.5 Liste des informations réglementées publiées en 2020

L'intégralité de l'information réglementée est disponible sur le site Internet : <https://www.coface.com/fr/Investisseurs>

#### Communiqués financiers publiés en 2020

05/02/2020	Résultats annuels 2019
05/02/2020	Accord en vue de l'acquisition de GIEK Kredittforsikring
24/02/2020	AM Best attribue la note 'A' (Excellent) à Compagnie française d'assurance pour le commerce extérieur et à Coface Re
25/02/2020	Evolution de l'actionariat
25/02/2020	Coface s'appuie sur ses succès stratégiques et lance Build to Lead, son nouveau plan stratégique à horizon 2023
27/03/2020	Revue du secteur de l'assurance-crédit par Moody's
31/03/2020	Fitch place les notes de Coface sous surveillance négative
01/04/2020	Annonce sur le dividende
09/04/2020	Assemblée Générale Mixte du 14 mai 2020 à 9h00
16/04/2020	Coface annonce la publication de son Document d'enregistrement universel 2019
23/04/2020	Un premier trimestre qui traduit une solide dynamique opérationnelle mais est néanmoins marqué par les premiers effets de la crise
24/04/2020	L'Assemblée Générale Mixte du 14 mai 2020 à 9h00 se tiendra hors la présence physique de ses actionnaires
12/05/2020	Publication du SFCR Groupe et Solo au 31 décembre 2019
14/05/2020	Fitch maintient les notes de Coface sous surveillance négative
14/05/2020	Toutes les résolutions proposées ont été adoptées par l'Assemblée Générale Mixte du 14 mai 2020
01/07/2020	Coface finalise l'acquisition de GIEK Kredittforsikring AS
29/07/2020	Coface réalise un résultat net positif de 11,3 M€ au deuxième trimestre 2020 et poursuit l'exécution de son plan stratégique
29/07/2020	Communication fixant les modalités de mise à disposition du Rapport Financier du premier semestre 2020
09/09/2020	Nicolas Namias est nommé président du conseil d'administration de COFACE SA
26/10/2020	Coface enregistre un résultat net de 28,5 M€ au troisième trimestre et lance un programme de rachat d'actions pour 15 M€
26/10/2020	Coface annonce un programme de rachat d'actions pour un montant cible de 15 millions d'euros
05/11/2020	Fitch maintient les notes de Coface sous surveillance négative

## 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 7.1 ;
- 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 9.1.5 ;
- 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.

**12 MAI 2021**  
**ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE**  
**0,55 €**  
**PROPOSITION DE DIVIDENDE**  
**5 COOPTATIONS**  
**D'ADMINISTRATEURS**  
**STRUCTURE DE RÉMUNÉRATION**  
**DU DIRECTEUR GÉNÉRAL - EXERCICE 2021**

# 8

## ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

<b>8.1</b>	<b>PROJET DE RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LES PROJETS DE RÉSOLUTIONS SOUMIS À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE</b>	<b>308</b>	<b>8.4</b>	<b>RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'AUGMENTATION DE CAPITAL RÉSERVÉE AUX ADHÉRENTS D'UN PLAN D'ÉPARGNE D'ENTREPRISE</b>	<b>336</b>
8.1.1	Résolutions à titre ordinaire	308	<b>8.5</b>	<b>RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'AUGMENTATION DE CAPITAL AVEC SUPPRESSION DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION</b>	<b>337</b>
8.1.2	Résolutions à titre extraordinaire	310	<b>8.6</b>	<b>RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'AUTORISATION D'ATTRIBUTION D' ACTIONS GRATUITES EXISTANTES OU À ÉMETTRE</b>	<b>338</b>
8.1.3	Extrait du rapport sur le gouvernement d'entreprise de COFACE SA (annexe relative aux 19°, 20°, 21°, 22° et 23° résolutions)	312			
<b>8.2</b>	<b>RÉSOLUTIONS SOUMISES AU VOTE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 12 MAI 2021</b>	<b>324</b>			
8.2.1	Projet d'ordre du jour	324			
8.2.2	Projet de résolutions à soumettre à l'assemblée générale mixte	325			
<b>8.3</b>	<b>RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES</b>	<b>334</b>			

## 8.1 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 12 mai 2021.

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 2020 auquel vous êtes invités à vous reporter (accessible sur le site web de Coface : [www.coface.com](http://www.coface.com)).

Ces résolutions se répartissent en deux groupes :

- les 23 premières résolutions (de la 1<sup>re</sup> à la 23<sup>e</sup> résolution) relèvent de la compétence de l'assemblée générale ordinaire ;
- les neuf résolutions suivantes (de la 24<sup>e</sup> à la 29<sup>e</sup> résolution) relèvent de la compétence de l'assemblée générale extraordinaire.

### 8.1.1 Résolutions à titre ordinaire

#### Approbation des comptes de l'exercice 2020 (1<sup>re</sup> et 2<sup>e</sup> résolutions)

Dans les deux premières résolutions, il est proposé à l'assemblée générale ordinaire d'approuver les comptes sociaux (1<sup>re</sup> résolution), puis les comptes consolidés (2<sup>e</sup> résolution) de COFACE SA pour l'exercice 2020.

Les commentaires sur les comptes sociaux et consolidés de COFACE SA figurent de manière détaillée dans le Document d'enregistrement universel COFACE SA 2020.

#### Affectation du résultat - Mise en paiement du dividende (3<sup>e</sup> résolution)

La troisième résolution a pour objet l'affectation du résultat social de COFACE SA et la mise en paiement du dividende.

Les comptes sociaux de COFACE SA font ressortir au 31 décembre 2020 une perte nette de 18 938 377 euros, imputable à l'absence de versement de dividende de sa filiale Compagnie française d'assurance pour le commerce extérieur au titre de l'exercice 2019. Compte tenu d'un report à nouveau positif de 155 852 291 euros et du fait que la réserve légale est dotée au-delà des exigences légales, le bénéfice distribuable se monte à 136 913 914 euros.

Il vous est proposé de distribuer un montant de 82 900 339 euros, soit un dividende de 0,55 euro par action, qui correspond à un taux de distribution de 100 % du résultat net consolidé, en ligne avec notre politique de gestion du capital.

Pour les bénéficiaires personnes physiques résidentes fiscales en France, ce dividende sera soumis de plein droit au prélèvement forfaitaire unique prévu à l'article 200 A du Code général des impôts, sauf option globale pour le barème progressif. L'établissement payeur procédera au prélèvement forfaitaire non libératoire prévu à l'article 117 *quater* du Code général des impôts, excepté pour les bénéficiaires personnes physiques résidentes fiscales en France ayant formulé une demande de dispense dans les conditions de l'article 242 *quater* du Code général des impôts.

L'ensemble des actionnaires - et tout particulièrement les personnes domiciliées ou établies hors de France pour ce qui concerne la réglementation applicable dans l'État de résidence ou d'établissement - sont invités à se rapprocher de leur conseil habituel pour qu'il détermine par une analyse circonstanciée les conséquences fiscales devant être tirées en considération des sommes perçues au titre de la présente distribution.

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*	MONTANT TOTAL (en €)
2017	155 574 817	52 895 437
2018	151 169 375	119 423 806
2019	0	0

\* Le nombre d'actions rémunérées exclut les actions auto-détenues.

Le détachement du dividende interviendra le 19 mai 2021. La mise en paiement interviendra à compter du 21 mai 2021.

## Ratification de la cooptation de six administrateurs

(de la 4<sup>e</sup> à 9<sup>e</sup> résolution)

De la quatrième à la neuvième résolution, il est proposé aux actionnaires de ratifier la cooptation de six administrateurs :

- M. Nicolas Namias, le 9 septembre 2020, en remplacement de M. François Riahi, pour la durée du mandat restant à courir de ce dernier, soit jusqu'à l'issue de la présente assemblée générale.

M. Nicolas Namias a démissionné de ses fonctions le 10 février dernier, à la finalisation de la vente de 29,50 % du capital à Arch Capital.

Les administrateurs suivants ont été cooptés après la cession de 29,50 % du capital de COFACE SA à Arch Capital :

- M. Bernardo Sanchez Incera, le 10 février 2021, en remplacement de Mme Anne Sallé Mongauze, pour la durée de son mandat restant à courir, soit à l'issue de la présente assemblée générale. M. Bernardo Sanchez Incera, administrateur indépendant, a été nommé président du conseil d'administration de COFACE SA le 10 février 2021, sur proposition du Comité des Nominations et Rémunérations ;
- M. Nicolas Papadopoulo, le 10 février 2021, en remplacement de M. Jean Arondel, pour la durée de son mandat restant à courir, soit à l'issue de la présente assemblée générale. M. Papadopoulo exerce les fonctions de président-directeur général de *Arch Worldwide Insurance Group*. Il est également Directeur de la Souscription des Opérations *Property* et *Casualty* ;
- Mme Janice Englesbe, le 10 février 2021, en remplacement de M. Daniel Karyotis, pour la durée de son mandat restant à courir, soit jusqu'à l'issue de la présente assemblée générale. Mme Janice Englesbe exerce les fonctions de Directrice des Risques de Arch Capital Group ;
- M. Benoit Lapointe de Vaudreuil, le 10 février 2021 en remplacement de Mme Isabelle Rodney, pour la durée de son mandat restant à courir, soit jusqu'à l'issue de la présente assemblée générale. M. Benoit Lapointe de Vaudreuil est membre des barreaux de Paris et Québec. Il exerce au sein du Cabinet BLV ;
- M. Christopher Hovey, le 10 février 2021 en remplacement de Mme Marie Pic-Pâris, pour la durée de son mandat restant à courir, soit jusqu'à la présente assemblée générale. M. Christopher Hovey est directeur des opérations de Arch Capital Group.

## Renouvellement du mandat de sept administrateurs

(de la 10<sup>e</sup> à la 16<sup>e</sup> résolution)

De la dixième à la seizième résolution, il est proposé aux actionnaires de renouveler le mandat des sept administrateurs suivants. Ces mandats arriveront à échéance à l'issue de l'assemblée générale statuant en 2025 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024 :

- M. Bernardo Sanchez Incera ;
- Mme Nathalie Lomon ;
- Mme Isabelle Laforgue ;
- M. Nicolas Papadopoulo ;
- Mme Janice Englesbe ;
- M. Benoit Lapointe de Vaudreuil ;
- M. Christopher Hovey.

## Autorisation au conseil d'administration en vue d'opérer sur les actions de la Société

(17<sup>e</sup> résolution)

Par la dix-septième 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 échanger 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 conduire 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 et L.22-10-56 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 et L.22-10-59 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 l'assemblée générale du 14 mai 2020 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 14 mai 2020, 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 14 mai 2020, et en vertu des dispositions de l'article L.22-10-62 du Code de commerce (anciennement l'article L.225-209 du Code de commerce), il a autorisé le 26 octobre 2020, un rachat d'actions en vue de leur annulation par COFACE SA jusqu'à un montant de 15 millions d'euros. À ce titre, la Société a procédé au rachat de 1 852 157 actions, soit 1,22 % du capital social. Le conseil d'administration a autorisé le 10 février 2021 l'annulation de la totalité de ces actions. Le capital social de la Société est ainsi ramené à 300 359 584 euros.

## Engagements et conventions réglementées (18<sup>e</sup> résolution)

La dix-huitième 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 2020. Ces engagements et conventions sont présentés dans le rapport spécial des commissaires aux comptes, ainsi que ceux conclus antérieurement à 2020 et ayant continué à produire leurs effets, qui ne nécessitent pas de nouvelle approbation par l'assemblée (voir la section 8.3 du chapitre 8 du Document d'enregistrement universel 2020.)

## Approbation de la rémunération des mandataires sociaux au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020 (19<sup>e</sup> et 20<sup>e</sup> 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 dix-neuvième résolution sur les informations relatives à la rémunération des mandataires sociaux non dirigeants versée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020 et dans la vingtième 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 2020, ou attribués au titre du même exercice au directeur général.

Il est rappelé que les précédents présidents du conseil d'administration ne percevaient aucune rémunération de la Société.

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 à la section 8.1.3 du chapitre 8 du Document d'enregistrement universel.

## Approbation de la politique de rémunération des mandataires sociaux au titre de l'exercice 2021 (21<sup>e</sup>, 22<sup>e</sup> et 23<sup>e</sup> résolutions)

Il vous est demandé dans les vingt-et-unième, vingt-deuxième et vingt-troisième résolutions, d'approuver la politique de rémunération des membres du conseil d'administration, du directeur général et du président du conseil d'administration au titre de l'exercice 2021.

Compte tenu des modifications intervenues dans la gouvernance de la Société, il est proposé de rémunérer le président du conseil d'administration.

Le détail des politiques est décrit dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise de COFACE SA joint au rapport de gestion et repris à la section 8.1.3 du chapitre 8 du Document d'enregistrement universel.

## 8.1.2 Résolutions à titre extraordinaire

### Modifications des statuts (24<sup>e</sup> et 25<sup>e</sup> résolutions)

Dans le cadre des vingt-quatrième et vingt-cinquième résolutions, le conseil d'administration propose à votre assemblée générale de procéder à la modification des statuts de la Société afin de tenir compte des modifications apportées d'une part par la loi n° 2019-744 du 19 juillet 2019 de simplification, de clarification et d'actualisation du droit des sociétés (dite « loi Soihili ») sur la faculté pour le conseil d'administration de prendre des décisions par consultation

écrite des administrateurs (vingt-cinquième résolution) et d'autre part par la loi n° 2019-486 du 22 mai 2019 relative à la croissance et la transformation des entreprises (dite loi « PACTE ») et sur la rémunération des mandataires sociaux (vingt-sixième résolution).

Par la vingt-quatrième résolution, nous vous proposons, en vue de faciliter la prise de décision de votre conseil d'administration, de modifier l'article 18 des statuts de la Société afin de permettre à votre conseil d'administration de prendre certaines décisions qui relèvent de ses attributions propres par voie de simple consultation écrite de ses membres.

En effet, la nouvelle rédaction de l'article L.225-37 du Code de commerce issue de la « loi Soihili » prévoit que : « *Les statuts peuvent également prévoir que les décisions relevant des attributions propres du conseil d'administration prévues à l'article L.225-24 [cooptation d'un administrateur], au dernier alinéa de l'article L.225-35 [autorisation de cautions, avals et garanties], au second alinéa de l'article L.225-36 [mise en conformité des statuts avec les dispositions législatives et réglementaires] et au I de l'article L.225-103 [convocation de l'assemblée générale] ainsi que les décisions de transfert du siège social dans le même département peuvent être prises par consultation écrite des administrateurs* ».

Par la vingt-cinquième résolution, il vous est demandé de vous prononcer sur la modification de l'article 19 des statuts de la Société afin de remplacer le terme *jetons de présence* par le terme *rémunération*.

En effet, la nouvelle rédaction de l'article L.225-45 du Code de commerce issue de la loi « PACTE » a supprimé le terme de *jetons de présence* pour le remplacer par *rémunération*.

## Augmentations de capital réservées aux salariés (26<sup>e</sup> et 27<sup>e</sup> résolutions)

Par la vingt-sixième 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 euros), 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 l'assemblée générale du 14 mai 2020 et que le plafond de la présente délégation serait commun avec celui de la vingt-septième résolution soumise à votre assemblée.

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 attribuées 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 % (ou 40 % lorsque la durée d'indisponibilité prévue par le plan en application des articles L.3332-25 et L.3332-26 du Code du travail est supérieure ou égale à dix ans). 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 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 dix-neuvième résolution de l'assemblée générale du 14 mai 2020, soit

consentie pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de votre assemblée générale.

Dans le prolongement de la vingt-sixième résolution, nous vous proposons, à la vingt-septième résolution, de déléguer au conseil d'administration, pour une durée de 18 mois, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, votre compétence aux fins 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'actionariat 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 vingt-septième 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 bénéficier, 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 vingt-sixième 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 euros), 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 l'assemblée générale du 14 mai 2020, et que le plafond de la présente résolution serait commun avec celui de la vingt-sixième résolution.

Le prix de souscription des titres émis en application de la présente délégation ne pourrait être inférieur de plus de 30 % ou, le cas échéant, 40 % 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 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 vingt-sixième 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 vingt-sixième résolution.

Le conseil d'administration propose que cette autorisation, qui annulerait et remplacerait celle consentie par la vingtième résolution de l'assemblée générale du 14 mai 2020, soit consentie pour une durée de dix-huit (18) mois à compter de votre assemblée générale.

## Attribution d'actions gratuites à des salariés et/ou à des mandataires sociaux de la Société ou des sociétés qui lui sont liées (28<sup>e</sup> résolution)

Dans le cadre des dispositions des articles L.225-197-1 et suivants et L.22-10-59 et suivants du Code de commerce, nous vous proposons d'autoriser le conseil d'administration, pour une durée de 38 mois à compter du jour de votre assemblée générale, à attribuer gratuitement, en une ou plusieurs fois, des actions existantes ou à émettre de la Société au bénéfice de certains membres du personnel salariés et mandataires sociaux de la Société et des sociétés lui étant liées au sens de l'article L.225-197-2 du Code de commerce.

L'attribution définitive de ces actions pourra être soumise, en partie ou en totalité, à des conditions de performance, étant précisé que l'attribution définitive des actions attribuées gratuitement au profit des dirigeants mandataires sociaux exécutifs de la Société sera notamment soumise en totalité à l'atteinte de conditions de performance fixées par le conseil d'administration.

Le nombre total d'actions attribuées en vertu de cette autorisation ne pourrait excéder 1% du nombre d'actions composant le capital social de la Société à la date de la décision de leur attribution par le conseil d'administration, et le montant nominal cumulé des augmentations de capital susceptibles d'en résulter s'imputerait sur le plafond nominal global prévu pour les augmentations de capital au paragraphe 2 de la quinzième résolution de l'assemblée générale du 14 mai 2020 ou, le cas échéant, sur le montant du plafond global éventuellement prévu par une résolution de

même nature qui pourrait succéder à ladite résolution pendant la durée de validité de la présente délégation. En outre, le nombre total des actions attribuées gratuitement en vertu de cette autorisation aux dirigeants mandataires sociaux de la Société ne pourra représenter plus de 20% des actions attribuées gratuitement en vertu de la présente autorisation. Il est rappelé que les attributions d'actions gratuites de COFACE SA sont réservées, outre au dirigeant mandataire social, à la population réglementée au sens de Solvabilité II (moins de 30 personnes, et à un nombre limité de salariés dans une perspective de rétention).

Les attributions d'actions de performance qui interviendraient dans le cadre de la présente résolution proposée deviendraient définitives au terme d'une période d'acquisition d'une durée minimale de trois ans, qui ne serait assortie d'aucune période de conservation. L'objectif de cette période d'acquisition des actions de performance est de permettre la mesure de la performance conditionnant l'acquisition définitive des actions sur une longue durée.

Le conseil d'administration propose que cette autorisation, qui annulerait et remplacerait celle consentie par la vingt-quatrième résolution de l'assemblée générale du 16 mai 2018, soit consentie pour une durée de trente-huit (38) mois à compter de votre assemblée générale.

## Pouvoirs pour formalités (29<sup>e</sup> résolution)

Enfin la vingt-neuvième résolution concerne la délivrance des pouvoirs nécessaires à l'accomplissement des publications et des formalités relatives à cette assemblée générale mixte.

## 8.1.3 Extrait du rapport sur le gouvernement d'entreprise de COFACE SA (annexe relative aux 19<sup>e</sup>, 20<sup>e</sup>, 21<sup>e</sup>, 22<sup>e</sup> et 23<sup>e</sup> résolutions)

### 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, 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 pérennité et s'inscrit dans sa stratégie commerciale.

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 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.

**Composantes de la rémunération du directeur général**

La rémunération du directeur général comprend :

- **une rémunération fixe** : déterminée au début du mandat en 2016, la rémunération annuelle fixe a été réévaluée à 750 000 euros bruts lors du renouvellement du mandat du directeur général en 2020 afin de tenir compte des responsabilités exercées, de la performance et des pratiques marché (cf. explications détaillées au point c relatif au ratio d'équité ci-dessous) ;
- **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 ;

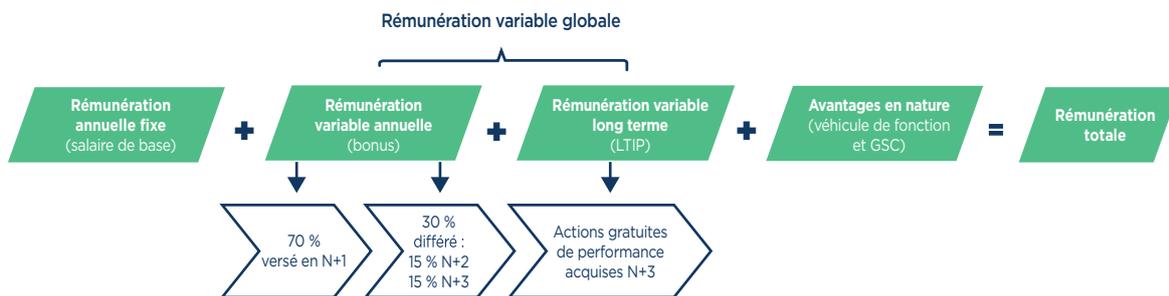
- **des avantages en nature** : le directeur général bénéficie d'une voiture de fonction et de la prise en charge à hauteur de 62,5 % des cotisations dues au titre de la garantie sociale du chef d'entreprise et du mandataire social (GSC).

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. Un bilan médical sera proposé en 2021 au directeur général ainsi qu'aux membres du comité exécutif.

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 60 % 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 2020

Au titre de 2020, 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 14 mai 2020, la rémunération cible de M. Xavier Durand a été définie de la façon suivante :

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 en mai 2020, 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 (cf. explications détaillées au point c relatif au ratio d'équité ci-dessous).																																							
Rémunération variable annuelle cible (« bonus »)	750 000 €	La rémunération variable cible est maintenue à 100 % de la rémunération fixe, soit 750 000 euros. Elle se compose 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><b>TOTAL (A)</b></td> <td></td> <td><b>60 %</b></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>0/125 %</td> <td>15 %</td> </tr> <tr> <td>Nouveau plan stratégique</td> <td>0/125 %</td> <td>10 %</td> </tr> <tr> <td>Stratégie RSE</td> <td>0/125 %</td> <td>10 %</td> </tr> <tr> <td>Renforcement du plan de succession du comité exécutif</td> <td>0/125 %</td> <td>5 %</td> </tr> <tr> <td><b>TOTAL (B)</b></td> <td></td> <td><b>40 %</b></td> </tr> <tr> <td><b>TOTAL (A + B)</b></td> <td></td> <td><b>100 %</b></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 %	<b>TOTAL (A)</b>		<b>60 %</b>	OBJECTIFS STRATÉGIQUES ET MANAGÉRIAUX	LIMITES DE VARIATION	CLÉ DE RÉPARTITION	Poursuite de la transformation culturelle, renforcement de l'engagement des salariés et satisfaction clients	0/125 %	15 %	Nouveau plan stratégique	0/125 %	10 %	Stratégie RSE	0/125 %	10 %	Renforcement du plan de succession du comité exécutif	0/125 %	5 %	<b>TOTAL (B)</b>		<b>40 %</b>	<b>TOTAL (A + B)</b>		<b>100 %</b>
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 %																																							
<b>TOTAL (A)</b>		<b>60 %</b>																																							
OBJECTIFS STRATÉGIQUES ET MANAGÉRIAUX	LIMITES DE VARIATION	CLÉ DE RÉPARTITION																																							
Poursuite de la transformation culturelle, renforcement de l'engagement des salariés et satisfaction clients	0/125 %	15 %																																							
Nouveau plan stratégique	0/125 %	10 %																																							
Stratégie RSE	0/125 %	10 %																																							
Renforcement du plan de succession du comité exécutif	0/125 %	5 %																																							
<b>TOTAL (B)</b>		<b>40 %</b>																																							
<b>TOTAL (A + B)</b>		<b>100 %</b>																																							

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 % par objectif) ;
- 50 % au titre des objectifs stratégiques et managériaux (soit un taux d'atteinte maximum de 125 % par objectif).

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 calculé 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 calculé 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	717 900 € (juste valeur IFRS)	<p>75 000 actions sont attribuées dans le cadre du <i>Long-Term Incentive Plan 2020</i> (LTIP 2020), représentant une valeur de 717 900 euros en juste valeur IFRS (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"> <li>• 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 ;</li> <li>• 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<sup>er</sup> janvier 2020 au 31 décembre 2022 ;</li> <li>• 1/3 des actions attribuées seront acquises sous condition de réalisation du ratio de coût net au 31 décembre 2022.</li> </ul> <p>Le 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. Le taux d'atteinte des critères peut varier entre 80 % et 120 %, et les taux d'atteinte peuvent se compenser. Toutefois, cette compensation ne peut jouer si le taux d'atteinte au titre d'un des critères est inférieur à 80 % de l'objectif et elle ne peut conduire à l'acquisition de plus de 100 % des actions au total.</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	14 516 €	<p>M. 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>
<b>Rémunération totale cible 2020</b>	<b>2 232 416 €</b>	

### b. Rémunération totale attribuée et versée en 2020

- La rémunération attribuée à M. Durand au titre de l'exercice 2020, **comprenant l'évaluation du bonus 2020**, est conforme à la proposition du comité des nominations et des rémunérations en date du 25 janvier 2021, soumis à validation du conseil d'administration le 10 février 2021 et à approbation de l'assemblée générale ordinaire qui suit la clôture de l'exercice 2020.
- La rémunération versée à M. Durand en 2020 est conforme à la proposition du comité des nominations et des rémunérations en date du 20 janvier 2020, approuvée par le conseil d'administration du 5 février 2020 et par l'assemblée générale du 14 mai 2020 dans ses huitième et neuvième résolutions.

ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION	MONTANT ATTRIBUÉ	MONTANT VERSÉ	COMMENTAIRES
Rémunération fixe	691 667 €	691 667 €	Rémunération annuelle brute fixée à 750 000 € dans le cadre du renouvellement du mandat de M. Xavier Durand et effectif en mai 2020, à compter de l'assemblée générale des actionnaires clôturant l'exercice 2019 (cf explications détaillées au point c relatif au ratio d'équité ci-dessous).  Le montant de 691 667 € correspond au calcul <i>pro rata temporis</i> sur la période soit : <ul style="list-style-type: none"> <li>• 575 000 € de rémunération annuelle fixe de janvier à avril 2020 ;</li> <li>• 750 000 € de rémunération annuelle fixe depuis le mois de mai 2020 (date de l'assemblée générale des actionnaires clôturant l'exercice 2019).</li> </ul>

Rémunération variable annuelle attribuée (« bonus 2020 »)	498 733 €		Le taux de réalisation des objectifs 2020 proposé par le comité des nominations et des rémunérations réuni le 25 janvier 2021, soumis à validation du conseil d'administration réuni le 10 février 2021 et à approbation de l'assemblée générale qui clôture les comptes de l'année 2020 s'élève à 72,106 %, réparti comme suit :
---	-----------	--	---

OBJECTIFS FINANCIERS	LIMITES DE VARIATION	CLÉ DE RÉPARTITION	TAUX DE RÉALISATION	MONTANT DE RÉMUNÉRATION VARIABLE (en €)
Chiffre d'affaires	-/+ 10 %	20 %	53,03 %	73 358
Résultat net	-/+ 20 %	20 %	0 %	0
Ratio de coût net de réassurance	+/- 3 pts	10 %	140,00 %	96 833
Loss ratio brut hors frais de gestion de sinistres	+/- 5 pts	10 %	0 %	0
<b>TOTAL (A)</b>		<b>60 %</b>	<b>24,61 %</b>	<b>170 191</b>
OBJECTIFS STRATÉGIQUES ET MANAGÉRIAUX	LIMITES DE VARIATION	CLÉ DE RÉPARTITION	TAUX DE RÉALISATION	MONTANT DE RÉMUNÉRATION VARIABLE (en €)
Poursuite de la transformation culturelle, renforcement de l'engagement des salariés et satisfaction clients	0/125 %	15 %	125,00 %	129 688
Nouveau plan stratégique	0/125 %	10 %	125,00 %	86 458
Stratégie RSE	0/125 %	10 %	100,00 %	69 167
Renforcement du plan de succession du comité exécutif	0/125 %	5 %	125,00 %	43 229
<b>TOTAL (B)</b>		<b>40 %</b>	<b>47,50 %</b>	<b>328 542</b>
<b>TOTAL (A + B)</b>		<b>100 %</b>	<b>72,11 %</b>	<b>498 733</b>

Le bonus dû au titre de l'exercice 2020 s'élève donc à 498 733 euros et sera versé de la façon suivante :

- **70 % du montant total versé en 2021, soit 349 113 euros ;**
- 15 % du montant total différé en 2022, soit 74 810 euros ;
- 15 % du montant total différé en 2023, soit 74 810 euros.

ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION	MONTANT ATTRIBUÉ	MONTANT VERSÉ	COMMENTAIRES																																																																	
Rémunération variable annuelle versée (« bonus 2019 »)		609 507 €	Le taux de réalisation des objectifs 2019 s'élève à 151,43 %, réparti comme suit :																																																																	
			<table border="1"> <thead> <tr> <th>OBJECTIFS FINANCIERS</th> <th>LIMITES DE VARIATION</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>-/+ 10 %</td> <td>20 %</td> <td>174,43 %</td> <td>200 595</td> </tr> <tr> <td>Résultat net</td> <td>-/+ 20 %</td> <td>20 %</td> <td>250,00 %</td> <td>287 500</td> </tr> <tr> <td>Frais généraux internes, hors exceptionnels</td> <td>+/- 5 %</td> <td>10 %</td> <td>52,44 %</td> <td>30 153</td> </tr> <tr> <td>Loss ratio brut hors frais de gestion de sinistres</td> <td>+/- 5 pts</td> <td>10 %</td> <td>163,00 %</td> <td>93 725</td> </tr> <tr> <td><b>TOTAL (A)</b></td> <td></td> <td><b>60 %</b></td> <td><b>106,43 %</b></td> <td><b>611 973</b></td> </tr> <tr> <th>OBJECTIFS STRATÉGIQUES ET MANAGÉRIAUX</th> <th>LIMITES DE VARIATION</th> <th>CLÉ DE RÉPARTITION</th> <th>TAUX DE RÉALISATION</th> <th>MONTANT DE RÉMUNÉRATION VARIABLE (en €)</th> </tr> <tr> <td>Nouveau plan stratégique</td> <td>0/125 %</td> <td>15 %</td> <td>100 %</td> <td>86 250</td> </tr> <tr> <td>Modèle interne</td> <td>0/125 %</td> <td>15 %</td> <td>125 %</td> <td>107 813</td> </tr> <tr> <td>Renforcement du plan de succession du comité exécutif</td> <td>0/125 %</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>0/125 %</td> <td>5 %</td> <td>125 %</td> <td>35 938</td> </tr> <tr> <td><b>TOTAL (B)</b></td> <td></td> <td></td> <td><b>45,00 %</b></td> <td><b>258 750</b></td> </tr> <tr> <td><b>TOTAL (A + B)</b></td> <td></td> <td></td> <td><b>151,43 %</b></td> <td><b>870 723</b></td> </tr> </tbody> </table>	OBJECTIFS FINANCIERS	LIMITES DE VARIATION	CLÉ DE RÉPARTITION	TAUX DE RÉALISATION	MONTANT DE RÉMUNÉRATION VARIABLE (en €)	Chiffre d'affaires	-/+ 10 %	20 %	174,43 %	200 595	Résultat net	-/+ 20 %	20 %	250,00 %	287 500	Frais généraux internes, hors exceptionnels	+/- 5 %	10 %	52,44 %	30 153	Loss ratio brut hors frais de gestion de sinistres	+/- 5 pts	10 %	163,00 %	93 725	<b>TOTAL (A)</b>		<b>60 %</b>	<b>106,43 %</b>	<b>611 973</b>	OBJECTIFS STRATÉGIQUES ET MANAGÉRIAUX	LIMITES DE VARIATION	CLÉ DE RÉPARTITION	TAUX DE RÉALISATION	MONTANT DE RÉMUNÉRATION VARIABLE (en €)	Nouveau plan stratégique	0/125 %	15 %	100 %	86 250	Modèle interne	0/125 %	15 %	125 %	107 813	Renforcement du plan de succession du comité exécutif	0/125 %	5 %	100 %	28 750	Poursuite de la transformation culturelle, process commerciaux et projets	0/125 %	5 %	125 %	35 938	<b>TOTAL (B)</b>			<b>45,00 %</b>	<b>258 750</b>	<b>TOTAL (A + B)</b>			<b>151,43 %</b>	<b>870 723</b>
OBJECTIFS FINANCIERS	LIMITES DE VARIATION	CLÉ DE RÉPARTITION	TAUX DE RÉALISATION	MONTANT DE RÉMUNÉRATION VARIABLE (en €)																																																																
Chiffre d'affaires	-/+ 10 %	20 %	174,43 %	200 595																																																																
Résultat net	-/+ 20 %	20 %	250,00 %	287 500																																																																
Frais généraux internes, hors exceptionnels	+/- 5 %	10 %	52,44 %	30 153																																																																
Loss ratio brut hors frais de gestion de sinistres	+/- 5 pts	10 %	163,00 %	93 725																																																																
<b>TOTAL (A)</b>		<b>60 %</b>	<b>106,43 %</b>	<b>611 973</b>																																																																
OBJECTIFS STRATÉGIQUES ET MANAGÉRIAUX	LIMITES DE VARIATION	CLÉ DE RÉPARTITION	TAUX DE RÉALISATION	MONTANT DE RÉMUNÉRATION VARIABLE (en €)																																																																
Nouveau plan stratégique	0/125 %	15 %	100 %	86 250																																																																
Modèle interne	0/125 %	15 %	125 %	107 813																																																																
Renforcement du plan de succession du comité exécutif	0/125 %	5 %	100 %	28 750																																																																
Poursuite de la transformation culturelle, process commerciaux et projets	0/125 %	5 %	125 %	35 938																																																																
<b>TOTAL (B)</b>			<b>45,00 %</b>	<b>258 750</b>																																																																
<b>TOTAL (A + B)</b>			<b>151,43 %</b>	<b>870 723</b>																																																																
			Le bonus dû au titre de l'exercice 2019 s'élève donc à 870 723 euros, versé de la façon suivante : <ul style="list-style-type: none"> <li>● versement de 70 % du montant total en 2020, soit 609 507 euros ;</li> <li>● versement de 15 % du montant total différé en 2021, soit 130 608 euros ;</li> <li>● versement de 15 % du montant total différé en 2022, soit 130 608 euros.</li> </ul>																																																																	
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"> <li>● versement de 70 % du montant total en 2018, soit 611 840 euros ;</li> <li>● versement de 15 % du montant total différé en 2019, soit 131 109 euros ;</li> <li>● versement de 15 % du montant total différé en 2020, soit 131 109 euros.</li> </ul>																																																																	
Rémunération variable différée « bonus 2018 »		136 130 €	Le bonus 2018 de M. Xavier Durand s'élevait à 907 532 euros, versé comme suit : <ul style="list-style-type: none"> <li>● versement de 70 % du montant total en 2019, soit 635 272 euros ;</li> <li>● versement de 15 % du montant total différé en 2020, soit 136 130 euros ;</li> <li>● versement de 15 % du montant total différé en 2021, soit 136 130 euros.</li> </ul>																																																																	
Rémunération variable long terme (Attribution d'actions gratuites de performance) - LTIP 2020	717 900 € (juste valeur IFRS)		75 000 actions sont attribuées dans le cadre du Long-Term Incentive Plan 2020 (LTIP 2020), représentant une valeur de 717 900 euros en juste valeur IFRS (862 463 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 conditions de présence et de performance telles que détaillées ci-dessus au point a.																																																																	
Autres avantages	14 516 €	14 516 €	M. 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.																																																																	
<b>Rémunération totale</b>	<b>1 922 816 €</b>	<b>1 582 929 €* </b>																																																																		

\* Ce montant ne tient pas compte des actions attribuées à M. Xavier Durand dans le cadre du LTIP 2017 définitivement acquises le 9 février 2020 et livrées le 10 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.

Il est précisé que le versement du « bonus 2020 » est conditionné à l'approbation de l'assemblée générale ordinaire qui approuve les comptes de l'exercice 2020.

### 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, 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 rémunérations » communiquées par l'AFEP le 27 septembre 2019 et mises à jour en février 2021. Le périmètre retenu pour l'analyse est le périmètre France (ensemble des salariés établis en France et continûment présents sur l'année de référence), marché de référence du

directeur général, qui apparaît le plus pertinent pour la présente étude. Elle prend en compte les éléments bruts 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.

EXERCICES	2016	2017	2018	2019	2020	BENCHMARK SBF 120*
Ratio vs rémunération moyenne des salariés	12,3	17,8	23,7	24,1	29,1	40
Ratio vs rémunération médiane des salariés	13,8	21,2	29,2	29,0	35,2	55

\* Moyenne des ratio - source Willis Towers Watson

#### / ÉLÉMENTS D'EXPLICATION DE LA VARIATION DU RATIO SUR LA PÉRIODE DE RÉFÉRENCE

- **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 donc anormalement 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.

**Exercice 2020** : la rémunération de M. Xavier Durand inclut un bonus au titre de 2019 en surperformance (151,43 % d'atteinte des objectifs fixés sur la période), comparable à 2017 et à 2018, ainsi que le deuxième montant de rémunération variable différée versé au titre du bonus 2017 et le premier au titre du bonus 2018. Par ailleurs, la rémunération fixe de M. Xavier Durand a été réévaluée de 575 000 euros à 750 000 euros en 2020, au moment du renouvellement de son mandat, afin de tenir compte :

- de la performance individuelle : M. Durand a été évalué en surperformance au titre des trois exercices précédents,
- des pratiques marché : la rémunération fixe de M. Xavier Durand a été volontairement fixée sous la

médiane du marché au moment de sa prise de fonction en 2016 (atteignant - 17 % par rapport à la médiane du marché<sup>(1)</sup> en salaire de base et - 21 % au global en 2019) et n'a pas été réévaluée au cours des quatre premières années de son mandat, conformément à la politique de la Société et en accord avec les recommandations du Code AFEP-MEDEF. Cette réévaluation a permis de positionner la rémunération de M. Xavier Durand à un niveau compétitif, légèrement au-dessus de la médiane du marché (+ 7 % par rapport à la médiane en salaire de base et + 9 % au global). Le ratio d'équité évolue donc sur la période mais reste nettement en dessous des *benchmarks* constitués des sociétés du SBF 120.

(1) Benchmark réalisé auprès de la société Willis Towers Watson sur un panel de 30 sociétés du SBF 80 comparables à Coface en termes d'effectifs, de chiffre d'affaires et/ou de périmètre géographique

## / 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-DESSOUS AU COURS DES CINQ EXERCICES LES PLUS RÉCENTS

	2016	2017	2018	2019	2020
Évolution (en %) de la rémunération du directeur général	- 34 %	57 %	41 %	9 %	22 %
Évolution (en %) de la rémunération moyenne des salariés	- 1 %	8 %	6 %	7 %	1 %
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	12,3	17,8	23,7	24,1	29,1
Évolution du ratio (en %) vs rémunération moyenne des salariés par rapport à l'exercice précédent	- 33 %	45 %	33 %	2 %	21 %
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	13,8	21,2	29,2	29,0	35,2
Évolution du ratio (en %) vs rémunération médiane des salariés par rapport à l'exercice précédent	- 33 %	54 %	37 %	- 1 %	21 %
Évolution du résultat net	- 67 %	100 %	47 %	20 %	- 44 %
Évolution du chiffre d'affaires	- 5 %	- 4 %	2 %	7 %	- 2 %

**À noter :** Dans un contexte économique marqué par un fort ralentissement de l'activité de nos clients, les performances opérationnelles sont demeurées très satisfaisantes ; le chiffre d'affaires est stable et le résultat net reste positif sur la période.

Cependant, afin de tenir compte du contexte économique, il a été convenu :

- de maintenir les objectifs de la rémunération variable annuelle de M. Xavier Durand tels que définis avant la crise sanitaire ; le bonus dû au titre de 2020 est en baisse de 43 % par rapport à 2019 (de 870 723 euros au titre de 2019 à 498 733 euros au titre de 2020),
- de ne pas modifier les critères d'évaluation de la performance du *Long-Term Incentive Plan* 2018 évalués au 31 décembre 2020 et dont la livraison était prévue en février 2021 ; 65 000 titres, soit la totalité des titres attribués dans le cadre du LTIP 2018, ne seront pas

livrés à M. Xavier Durand (valeur de 594 198 euros à la date d'attribution), ayant pour conséquence une baisse de 40 % de la rémunération globale qui sera versée en 2021 par rapport à 2020,

- de fixer le montant maximum de l'enveloppe d'actions gratuites attribuée à M. Xavier Durand dans le cadre des *Long-Term Incentive Plans* à 20 % de l'enveloppe allouée pour l'exercice et à 125 % de sa rémunération fixe à compter de 2021,
- enfin, conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, il est convenu que, sauf situation exceptionnelle, la structure de la rémunération du directeur général, y compris fixe, ne sera révisée qu'à intervalle de temps relativement long ; cette révision devra être justifiée au regard de l'évolution des responsabilités, de la performance et de la compétitivité marché.

#### d. Structure de la rémunération du directeur général au titre de l'exercice 2021

Au titre de 2021, 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 en 2020 et <b>maintenue pour 2021</b> .																																							
Rémunération variable annuelle cible (« bonus »)	750 000 €	La rémunération variable cible est <b>maintenue à 100 % de la rémunération fixe</b> , 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 2021 :																																							
		<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><b>TOTAL (A)</b></td> <td></td> <td><b>60 %</b></td> </tr> <tr> <th>OBJECTIFS STRATÉGIQUES ET MANAGÉRIAUX</th> <th>LIMITES DE VARIATION</th> <th>CLÉ DE RÉPARTITION</th> </tr> <tr> <td>Plan stratégique</td> <td>0/125 %</td> <td>15 %</td> </tr> <tr> <td>Stratégie RSE/Performance ESG du portefeuille de placement calculé par Amundi</td> <td>0/125 %</td> <td>10 %</td> </tr> <tr> <td>Maintien de l'engagement des salariés et satisfaction clients</td> <td>0/125 %</td> <td>10 %</td> </tr> <tr> <td>Plan de succession du comité exécutif</td> <td>0/125 %</td> <td>5 %</td> </tr> <tr> <td><b>TOTAL (B)</b></td> <td></td> <td><b>40 %</b></td> </tr> <tr> <td><b>TOTAL (A + B)</b></td> <td></td> <td><b>100 %</b></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 %	<b>TOTAL (A)</b>		<b>60 %</b>	OBJECTIFS STRATÉGIQUES ET MANAGÉRIAUX	LIMITES DE VARIATION	CLÉ DE RÉPARTITION	Plan stratégique	0/125 %	15 %	Stratégie RSE/Performance ESG du portefeuille de placement calculé par Amundi	0/125 %	10 %	Maintien de l'engagement des salariés et satisfaction clients	0/125 %	10 %	Plan de succession du comité exécutif	0/125 %	5 %	<b>TOTAL (B)</b>		<b>40 %</b>	<b>TOTAL (A + B)</b>		<b>100 %</b>
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 %																																							
<b>TOTAL (A)</b>		<b>60 %</b>																																							
OBJECTIFS STRATÉGIQUES ET MANAGÉRIAUX	LIMITES DE VARIATION	CLÉ DE RÉPARTITION																																							
Plan stratégique	0/125 %	15 %																																							
Stratégie RSE/Performance ESG du portefeuille de placement calculé par Amundi	0/125 %	10 %																																							
Maintien de l'engagement des salariés et satisfaction clients	0/125 %	10 %																																							
Plan de succession du comité exécutif	0/125 %	5 %																																							
<b>TOTAL (B)</b>		<b>40 %</b>																																							
<b>TOTAL (A + B)</b>		<b>100 %</b>																																							

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 calculé 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 calculé 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 2021	641 362 € (valeur date d'attribution)	<p>75 000 actions sont attribuées dans le cadre du <i>Long-Term Incentive Plan</i> 2021 (LTIP 2021), représentant une valeur de 641 362 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>Le nombre de titres attribués est conforme à 2020, avec une valorisation en baisse de 25 % par rapport à l'exercice précédent. Le montant maximum de l'enveloppe d'actions gratuites attribuée à M. Xavier Durand dans le cadre du LTIP 2021 est fixée à 20 % de l'enveloppe allouée pour l'exercice et à 125 % de sa rémunération fixe. Au titre de 2021, l'attribution de M. Xavier Durand correspond à 16 % de l'enveloppe maximum allouée pour l'exercice et à 85 % de sa rémunération fixe.</p> <p>Les actions gratuites seront définitivement acquises le 12 février 2024, sous conditions de présence et de performance mesurée sur la durée du plan jusqu'au 31 décembre 2023, comme suit :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 40 % 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<sup>er</sup> janvier 2021 au 31 décembre 2023 ;</li> <li>• 40 % des actions attribuées seront acquises sous condition de réalisation du bénéfice net par action au 31 décembre 2023 ;</li> <li>• 20 % des actions attribuées seront acquises sous condition de réalisation du critère RSE lié à l'augmentation de la proportion de femmes dans le senior management (Top 200) au 31 décembre 2023.</li> </ul> <p>Le 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. Le taux d'atteinte des critères peut varier entre 80 % et 120 %, et les taux d'atteinte peuvent se compenser. Toutefois, cette compensation ne peut jouer si le taux d'atteinte au titre d'un des critères est inférieur à 80 % de l'objectif et elle ne peut conduire à l'acquisition de plus de 100 % des actions au total.</p> <p>La période d'acquisition des actions est fixée à trois ans à compter du 10 février 2021. 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 2021 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	14 516 € (estimation hors bilan médical)	<p>M. 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. Un bilan médical sera proposé à M. Xavier Durand en 2021.</p>
<b>Rémunération totale cible 2021</b>	<b>2 155 878 €</b>	<b>Sous réserve de l'approbation de l'assemblée générale des actionnaires</b>

\* *Le conseil d'administration du 10 février 2021 approuvant les comptes de l'année 2020 a confirmé que la condition de performance attachée au Long-Term Incentive Plan 2018 (LTIP 2018) n'était pas remplie ; les actions attribuées à M. Xavier Durand dans le cadre de ce plan et qui devaient être définitivement acquises et livrées le 15 février 2021, soit 65 000 actions pour une valeur de 594 198 € à la date d'attribution (463 320 € en juste valeur IFRS), sont donc annulées.*

### Indemnité de cessation de fonction

M. 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 M. 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.

## 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.

À 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 a décidé 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).

### Composantes de la rémunération des administrateurs

L'enveloppe globale annuelle allouée à la rémunération des administrateurs en 2020 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 :

		<b>PART FIXE</b> <i>(par an, prorata temporis de la durée du mandat)</i>	<b>PART VARIABLE</b> <i>(par séance et plafonnée*)</i>
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 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 2020

	<b>EXERCICE 2020 - MONTANTS DE LA RÉMUNÉRATION BRUT MAXIMUM</b>		
	<b>MONTANT DE LA RÉMUNÉRATION</b>	<b>PART FIXE</b> <i>En %</i>	<b>PART VARIABLE</b> <i>En %</i>
<b>Sur une base annuelle de six conseils d'administration ; Six comités des comptes et de l'audit ; six comités des risques ; cinq comités des nominations et des rémunérations</b>			
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

Le tableau ci-après présente les rémunérations dues aux membres du conseil d'administration de la Société en 2019 et en 2020.

MANDATAIRES SOCIAUX NON DIRIGEANTS	PREMIÈRE NOMINATION <sup>(1)</sup>	EXPIRATION DU MANDAT <sup>(1)</sup>	MONTANTS DUS AU TITRE DE L'EXERCICE 2020 <sup>(2)</sup>	MONTANTS VERSÉS AU COURS DE L'EXERCICE 2019 <sup>(2)</sup>
<b>Jean Arondel</b>	21/11/12	2020 <sup>(3)</sup>	26 000	26 000
Autres rémunérations			-	-
<b>Nathalie Bricker</b>	16/05/19	2022 <sup>(3)</sup>	- <sup>(4)</sup>	- <sup>(4)</sup>
Autres rémunérations			-	-
<b>Éric Hémar</b>	01/07/14	2021 <sup>(3)</sup>	58 000	55 000
Autres rémunérations			-	-
<b>Daniel Karyotis</b>	08/02/17	2020 <sup>(3)</sup>	26 000	23 000
Autres rémunérations			-	-
<b>Isabelle Laforgue</b>	27/07/17	2020 <sup>(3)</sup>	41 000	41 000
Autres rémunérations			-	-
<b>Nathalie Lomon</b>	27/07/17	2020 <sup>(3)</sup>	58 000	55 000
Autres rémunérations			-	-
<b>Sharon MacBeath</b>	01/07/14	2021 <sup>(3)</sup>	35 000	33 000
Autres rémunérations			-	-
<b>Marie Pic-Pâris</b>	23/10/19	2020 <sup>(3)</sup>	41 000	5 000
Autres rémunérations			-	-
<b>Isabelle Rodney</b>	03/11/16	2020 <sup>(3)</sup>	41 000	41 000
Autres rémunérations			-	-
<b>Anne Sallé-Mongauze</b>	03/11/16	2020 <sup>(3)</sup>	- <sup>(4)</sup>	- <sup>(4)</sup>
Autres rémunérations			-	-
<b>Olivier Zarrouati</b>	01/07/14	2021 <sup>(3)</sup>	43 000	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 2020 ».

(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) Mme 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 Mme Anne Sallé-Mongauze, directeur général d'une filiale à 100 % de Natixis.

## b. Principes et composantes de la rémunération des administrateurs au titre de 2021

Conformément aux dispositions de la loi PACTE entrée en vigueur en novembre 2019, la politique de jetons de présence a été remplacée par la politique de rémunération des administrateurs en janvier 2020.

A compter de sa nomination le 10 février 2021, le président du conseil d'administration M Bernardo Sanchez Incera, administrateur indépendant, percevra une rémunération annuelle forfaitaire d'un montant de 180 000 EURO. Les autres principes de la politique rémunération des administrateurs restent inchangés pour 2021.

## 8.2 RÉSOLUTIONS SOUMISES AU VOTE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 12 MAI 2021

### 8.2.1 Projet d'ordre du jour

Pour le détail de ce projet, nous vous invitons à vous référer au paragraphe 8.1 « 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 2020.
- Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2020.
- Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2020.
- Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2020.
- Ratification de la cooptation de M. Nicolas Namias en qualité d'administrateur.
- Ratification de la cooptation de M. Bernardo Sanchez Incera en qualité d'administrateur.
- Ratification de la cooptation de M. Nicolas Papadopoulo en qualité d'administrateur.
- Ratification de la cooptation de Mme Janice Englesbe en qualité d'administrateur.
- Ratification de la cooptation de M. Benoit Lapointe de Vaudreuil en qualité d'administrateur.
- Ratification de la cooptation de M. Christopher Hovey en qualité d'administrateur.
- Renouvellement du mandat de Mme Nathalie Lomon.
- Renouvellement du mandat de Mme Isabelle Laforgue.
- Renouvellement du mandat de M. Bernardo Sanchez Incera.
- Renouvellement du mandat de M. Nicolas Papadopoulo.
- Renouvellement du mandat de Mme Janice Englesbe.
- Renouvellement du mandat de M. Benoit Lapointe de Vaudreuil.
- Renouvellement du mandat de M. Christopher Hovey.
- Autorisation au 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 des informations mentionnées au I de l'article L.22-10-9 du Code de commerce relatives à la rémunération des mandataires sociaux, en application de l'article L.22-10-34 I 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 2020, ou attribués au titre du même exercice au directeur général, en application de l'article L.22-10-34 II du Code de commerce.
- Approbation de la politique de rémunération applicable aux membres du conseil d'administration, en application de l'article L.22-10-8 du Code de commerce.
- Approbation de la politique de rémunération applicable au directeur général, en application de l'article L.22-10-8 du Code de commerce.
- Approbation de la politique de rémunération applicable au président du conseil d'administration, en application de l'article L.22-10-8 du Code de commerce.

#### De la compétence de l'assemblée générale extraordinaire

- Modification de l'article 18 des Statuts.
- Modification de l'article 19 des Statuts.
- 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.
- Autorisation au conseil d'administration à l'effet d'attribuer gratuitement des actions existantes ou à émettre, en faveur de certains salariés et mandataires sociaux de la Société et des sociétés lui étant liées.
- Pouvoirs pour l'accomplissement de formalités.

## 8.2.2 Projet de résolutions à soumettre à l'assemblée générale mixte

### Résolutions à titre ordinaire

#### Première résolution

(Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2020)

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 2020, 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 clos le 31 décembre 2020)

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 2020, 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 de l'exercice clos le 31 décembre 2020)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires :

- constate que les comptes sociaux arrêtés au 31 décembre 2020 font apparaître une perte nette de l'exercice de l'exercice de 18 938 377 euros ;
- constate que la réserve légale, d'un montant de 31 449 646 euros au 31 décembre 2020, est dotée au-delà des exigences légales ;
- constate que le report à nouveau au 31 décembre 2020 s'élève à 155 852 291 euros ;
- constate que le bénéfice distribuable s'élève à 136 913 914 euros ;
- décide d'affecter au versement aux actionnaires un montant total de 82 900 339 euros, ce qui représente un versement de 0,55 euro par action.

Il est précisé qu'après distribution, le report à nouveau sera égal à 54 013 575 euros.

Pour les bénéficiaires personnes physiques résidentes fiscales en France, ce dividende sera soumis de plein droit au prélèvement forfaitaire unique prévu à l'article 200 A du Code général des impôts, sauf option globale pour le barème progressif. En cas d'option pour le barème progressif, cette option ouvrira droit à l'abattement proportionnel de 40 % prévu au 2° du 3 de l'article 158 du Code général des impôts. L'établissement payeur procédera au prélèvement forfaitaire non libératoire prévu à l'article 117 *quater* du Code général des impôts, excepté pour les bénéficiaires personnes physiques résidentes fiscales en France ayant formulé une demande de dispense dans les conditions de l'article 242 *quater* du Code général des impôts.

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*	MONTANT TOTAL (en €)	DIVIDENDE DISTRIBUÉ ÉLIGIBLE POUR SA TOTALITÉ À L'ABATTEMENT DE 40 % MENTIONNÉ À L'ARTICLE 158-3-2° DU CODE GÉNÉRAL DES IMPÔTS (en €)
2017	155 574 817	52 895 437	52 895 437
2018	151 169 375	119 423 806	119 423 806
2019	0	0	0

\* Le nombre d'actions rémunérées exclut les actions auto-détenues.

Le dividende sera détaché de l'action le 19 mai 2021 et mis en paiement à compter du 21 mai 2021. Les actions auto-détenues par la Société au 19 mai 2021 n'ouvriront pas droit à distribution.

L'assemblée générale confère tous pouvoirs au conseil d'administration pour déterminer le montant global définitif

des sommes distribuées en fonction du nombre d'actions auto-détenues par la Société le 19 mai 2021 et procéder aux ajustements nécessaires, sur la base du montant de dividendes effectivement mis en paiement, et plus généralement faire le nécessaire pour assurer la bonne fin des opérations objet de la présente résolution.

### Quatrième résolution

(Ratification de la cooptation de M. Nicolas Namias en qualité d'administrateur)

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, ratifie la cooptation de M. Nicolas Namias, en qualité d'administrateur, intervenue lors de la réunion du 9 septembre 2020 en remplacement de M. François Riahi, et ce jusqu'à l'expiration du mandat de ce dernier, soit à l'issue de la présente assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020.

### Cinquième résolution

(Ratification de la cooptation de M. Bernardo Sanchez Incera en qualité d'administrateur)

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, ratifie la cooptation de M. Bernardo Sanchez Incera, en qualité d'administrateur, intervenue lors de la réunion du 10 février 2021, en remplacement de Mme Anne Sallé Mongauze, démissionnaire, et ce jusqu'à l'expiration du mandat de cette dernière, soit à l'issue de la présente assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020.

### Sixième résolution

(Ratification de la cooptation de M. Nicolas Papadopoulo)

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, ratifie la cooptation de M. Nicolas Papadopoulo, en qualité d'administrateur, intervenue lors de la réunion du 10 février 2021, en remplacement de M. Jean Arondel, démissionnaire, et ce jusqu'à l'expiration du mandat de ce dernier, soit à l'issue de la présente assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020.

### Septième résolution

(Ratification de la cooptation de Mme Janice Englesbe)

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, ratifie la cooptation de Mme Janice Englesbe, en qualité d'administrateur, intervenue lors de la réunion du 10 février 2021, en remplacement de M. Daniel Karyotis, démissionnaire, et ce jusqu'à l'expiration du mandat de ce dernier, soit à l'issue de la présente assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020.

### Huitième résolution

(Ratification de la cooptation de M. Benoit Lapointe de Vaudreuil)

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, ratifie la cooptation de M. Benoit Lapointe de Vaudreuil, en qualité d'administrateur, intervenue lors de la réunion du 10 février 2021, en remplacement de Mme Isabelle Rodney, démissionnaire, et ce jusqu'à l'expiration du mandat de cette dernière, soit à l'issue de la présente assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020.

### Neuvième résolution

(Ratification de la cooptation de M. Christopher Hovey)

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, ratifie la cooptation de M. Christopher Hovey, en qualité d'administrateur, intervenue lors de la réunion du 10 février 2021, en remplacement de Mme Marie Pic-Pâris démissionnaire, et ce jusqu'à l'expiration du mandat de cette dernière, soit à l'issue de la présente assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020.

### Dixième résolution

(Renouvellement du mandat de Mme Nathalie Lomon)

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, constatant que le mandat d'administrateur de Mme Nathalie Lomon vient à expiration ce jour, renouvelle en qualité d'administrateur Mme Nathalie Lomon, avec effet à l'issue de la présente assemblée, pour une durée de quatre années. Ce mandat expirera à l'issue de l'assemblée générale annuelle appelée à statuer en 2025 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024.

### Onzième résolution

(Renouvellement du mandat de Mme Isabelle Laforgue)

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, constatant que le mandat d'administrateur de Mme Isabelle Laforgue vient à expiration ce jour, renouvelle en qualité d'administrateur Mme Isabelle Laforgue, avec effet à l'issue de la présente assemblée, pour une durée de quatre années. Ce mandat expirera à l'issue de l'assemblée générale annuelle appelée à statuer en 2025 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024.

## Douzième résolution

(Renouvellement du mandat de M. Bernardo Sanchez Incera)

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, constatant que le mandat d'administrateur de M. Bernardo Sancho Incera vient à expiration ce jour, renouvelle en qualité d'administrateur M. Bernardo Sanchez Incera, avec effet à l'issue de la présente assemblée, pour une durée de quatre années. Ce mandat expirera à l'issue de l'assemblée générale annuelle appelée à statuer en 2025 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024.

## Treizième résolution

(Renouvellement du mandat de M. Nicolas Papadopoulo)

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, constatant que le mandat d'administrateur de M. Nicolas Papadopoulo vient à expiration ce jour, renouvelle en qualité d'administrateur M. Nicolas Papadopoulo, avec effet à l'issue de la présente assemblée, pour une durée de quatre années. Ce mandat expirera à l'issue de l'assemblée générale annuelle appelée à statuer en 2025 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024.

## Quatorzième résolution

(Renouvellement du mandat de Mme Janice Englesbe)

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, constatant que le mandat d'administrateur de Mme Janice Englesbe vient à expiration ce jour, renouvelle en qualité d'administrateur Mme Janice Englesbe, avec effet à l'issue de la présente assemblée, pour une durée de quatre années. Ce mandat expirera à l'issue de l'assemblée générale annuelle appelée à statuer en 2025 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024.

## Quinzième résolution

(Renouvellement du mandat de M. Benoit Lapointe de Vaudreuil)

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, constatant que le mandat d'administrateur de M. Benoit Lapointe de Vaudreuil vient à expiration ce jour, renouvelle en qualité d'administrateur M. Benoit Lapointe de Vaudreuil, avec effet à l'issue de la présente assemblée, pour une durée de quatre années. Ce mandat expirera à l'issue de l'assemblée générale annuelle appelée à statuer en 2025 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024.

## Seizième résolution

(Renouvellement du mandat de M. Christopher Hovey)

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, constatant que le mandat d'administrateur de M. Christopher Hovey vient à expiration ce jour, renouvelle en qualité d'administrateur M. Christopher Hovey, avec effet à l'issue de la présente assemblée, pour une durée de quatre années. Ce mandat expirera à l'issue de l'assemblée générale annuelle appelée à statuer en 2025 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024.

## Dix-septième 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.22-10-62 et suivants et L.225-210 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 :
  - a) 10 % du nombre total des actions composant le capital social, à quelque moment que ce soit, ou
  - b) 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,
  - c) 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,
  - d) 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 :
  - 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 et L.22-10-56 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 et L.22-10-59 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,
- 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 ;
- 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 14 mai 2020, est consentie pour une durée de dix-huit (18) mois à compter de la présente assemblée générale.

### Dix-huitième résolution

(Approbation du rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés visés par les articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport spécial des commissaires aux comptes présenté en application de l'article L.225-40 du Code de commerce sur les conventions et engagements réglementés visés aux 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 2020, ou postérieurement à cette date, jusqu'à la réunion du conseil d'administration au cours de laquelle les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020 ont été arrêtés et prend acte du fait que les conventions et engagements réglementés conclus et antérieurement approuvés par l'assemblée générale, qui y sont visés, se sont poursuivis au cours de l'exercice écoulé.

### Dix-neuvième résolution

(Approbation des informations mentionnées au I de l'article L.22-10-9 du Code de commerce relatives à la rémunération des mandataires sociaux, en application de l'article L.22-10-34 I 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 et figurant à la section 3.3 du chapitre 8 du Document d'enregistrement universel 2020 de la Société, approuve, en application de l'article L.22-10-34 I du Code de commerce, les informations mentionnées à l'article L.22-10-9 du Code de commerce relatives à la rémunération des mandataires sociaux non dirigeants pour l'exercice clos le 31 décembre 2020, telles que présentées dans le rapport susvisé.

### Vingtième résolution

(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 2020, ou attribués au titre du même exercice au directeur général, en application de l'article L.22-10-34 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 et figurant à la section 1.3 du chapitre 8 du Document d'enregistrement universel 2020 de la Société, approuve, en application de l'article L.22-10-34 II 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 2020, ou attribués au titre du même exercice au directeur général de la Société, tels que présentés dans le rapport susvisé.

### Vingt-et-unième résolution

(Approbation de la politique de rémunération applicable aux membres du conseil d'administration, en application de l'article L.22-10-8 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 et figurant à la section 1.3 du chapitre 8 du Document d'enregistrement universel 2020 de la Société, approuve, en application de l'article L.22-10-8 du Code de commerce, la politique de rémunération applicable aux membres du conseil d'administration telle qu'elle a été fixée par le conseil d'administration de la Société sur proposition du comité des nominations et des rémunérations et présentée dans le rapport susvisé.

### Vingt-deuxième résolution

(Approbation de la politique de rémunération applicable au directeur général, en application de l'article L.22-10-8 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 et figurant à la section 1.3 du chapitre 8 du Document d'enregistrement universel 2020 de la Société, approuve, en application de l'article L.22-10-8 du Code de commerce, la politique de rémunération applicable au directeur général de la Société, telle qu'elle a été fixée par le conseil d'administration de la Société sur proposition du comité des nominations et des rémunérations et présentée dans le rapport susvisé.

### Vingt-troisième résolution

(Approbation de la politique de rémunération applicable au président du conseil d'administration, en application de l'article L.22-10-8 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 et figurant à la section 1.3 du chapitre 8 du Document d'enregistrement universel 2020 de la Société, approuve, en application de l'article L.22-10-8 du Code de commerce, la politique de rémunération applicable au président du conseil d'administration de la Société, telle qu'elle a été fixée par le conseil d'administration de la Société sur proposition du comité des nominations et des rémunérations et présentée dans le rapport susvisé.

## Résolutions à titre extraordinaire

### Vingt-quatrième résolution (Modification de l'article 18 des statuts)

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, décide de modifier l'article 18 des statuts de la Société comme suit (la partie modifiée est signalée en gras) :

ANCIENNE RÉDACTION	NOUVELLE RÉDACTION
<p>[...]</p> <p>Les décisions sont prises à la majorité des voix des administrateurs présents ou représentés.</p> <p>En cas de partage, la voix du président de séance est prépondérante.</p> <p>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.</p> <p>[...]</p>	<p>[...]</p> <p>Les décisions sont prises à la majorité des voix des administrateurs présents ou représentés.</p> <p>En cas de partage, la voix du président de séance est prépondérante.</p> <p>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.</p> <p><b>Certaines décisions du conseil d'administration peuvent, dans les conditions prévues par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur et notamment l'article L.225-37 du Code de commerce, être prises par consultation écrite des administrateurs.</b></p> <p>[...]</p>

### Vingt-cinquième résolution (Modification de l'article 19 des statuts)

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, décide de modifier l'article 19 des statuts de la Société comme suit (la partie modifiée est signalée en gras) :

ANCIENNE RÉDACTION	NOUVELLE RÉDACTION
<p>Article 19 - Jetons de présence</p> <p>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.</p> <p>Le conseil répartit entre ses membres, dans les conditions qu'il juge convenables, la rémunération ci-dessus indiquée.</p>	<p>Article 19 - <b>Rémunération allouée aux administrateurs</b></p> <p>Indépendamment de tous remboursements de frais ou allocations pour des missions particulières qui pourraient être accordés, les administrateurs peuvent recevoir, à titre de <b>rémunération</b>, une <b>somme fixe annuelle</b> dont le montant global est fixé par l'assemblée des actionnaires.</p> <p>Le conseil répartit entre ses membres, dans les conditions qu'il juge convenables, la rémunération ci-dessus indiquée.</p>

### Vingt-sixième 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 euros) 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 l'assemblée

générale du 14 mai 2020 et que le plafond de la présente délégation sera commun avec celui de la vingt-septième 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 % (ou 40 % lorsque la durée d'indisponibilité prévue par le plan en application des articles L.3332-25 et L.3332-26 du Code du travail est supérieure ou égale à dix ans). 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 :
  - a) décider l'émission d'actions nouvelles de la Société,
  - b) 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,
  - c) 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,
  - d) 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, bénéfices ou primes d'émission nécessaires à la libération desdites actions,

- e) fixer le délai accordé aux souscripteurs pour la libération de leurs titres,
  - f) constater ou faire constater la réalisation de l'augmentation de capital à concurrence du montant des actions qui seront effectivement souscrites,
  - g) 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,
  - h) 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 dix-neuvième résolution de l'assemblée générale du 14 mai 2020, est consentie pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de la présente assemblée générale.

## Vingt-septième 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 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 communs 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 ;

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 euros) 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 l'assemblée générale du 14 mai 2020 et que le plafond de la présente résolution sera commun avec celui de la vingt-sixième 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 % ou, le cas échéant, 40 % 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 vingt-sixième 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 vingt-sixième 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 :
  - a) 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,
  - b) 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,
  - c) fixer le délai accordé aux souscripteurs pour la libération de leurs titres,
  - d) constater ou faire constater la réalisation de l'augmentation de capital à concurrence du montant des actions qui seront effectivement souscrites,
  - e) 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,
  - f) 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 vingtième résolution de l'assemblée générale du 14 mai 2020, est consentie pour une durée de dix-huit (18) mois à compter de la présente assemblée générale.

### Vingt-huitième résolution

(Autorisation au conseil d'administration à l'effet d'attribuer gratuitement des actions existantes ou à émettre, en faveur de certains salariés et mandataires sociaux de la Société et des sociétés lui étant liées)

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, dans le cadre des dispositions des articles L.225-197-1 et suivants et L.22-10-59 et suivants du Code de commerce, à attribuer gratuitement, en une ou plusieurs fois, des actions existantes ou à émettre de la Société, au bénéfice de certains membres du personnel salarié ainsi que des mandataires sociaux de la Société ou des sociétés qui lui sont liées dans les conditions définies à l'article L.225-197-2 du Code de commerce ;
2. décide que le nombre total des actions attribuées gratuitement en vertu de la présente autorisation ne pourra excéder 1 % du nombre d'actions composant le capital social de la Société à la date de la décision de leur attribution par le conseil d'administration, et que le montant nominal cumulé des augmentations de capital susceptibles d'en résulter s'imputera sur le plafond nominal global prévu pour les augmentations de capital au paragraphe 2 de la quinzième résolution de l'assemblée générale du 14 mai 2020 ou, le cas échéant, sur le montant du plafond global éventuellement prévu par une résolution de même nature qui pourrait

- succéder à ladite résolution pendant la durée de validité de la présente délégation ;
3. décide que le nombre total des actions attribuées gratuitement en vertu de la présente autorisation aux dirigeants mandataires sociaux de la Société ne pourra représenter plus de 20 % des actions attribuées gratuitement en vertu de la présente autorisation ;
  4. décide que l'attribution définitive des actions pourra être soumise, en partie ou en totalité, à l'atteinte de conditions de performance fixées par le conseil d'administration, étant précisé que l'attribution définitive des actions attribuées gratuitement au profit des dirigeants mandataires sociaux exécutifs de la Société sera notamment soumise en totalité à l'atteinte de conditions de performance fixées par le conseil d'administration ;
  5. décide que l'attribution des actions à leurs bénéficiaires deviendra définitive au terme d'une période d'acquisition minimale de trois ans et que ces actions ne seront assorties d'aucune obligation de conservation. L'attribution définitive des actions et la faculté de les céder librement seront néanmoins acquises au bénéficiaire si ce dernier venait à être frappé par l'un des cas d'invalidité visés par l'article L.225-197-1 du Code de commerce ;
  6. prend acte que la présente autorisation emporte de plein droit, au profit des bénéficiaires des actions attribuées gratuitement, renonciation expresse des actionnaires (i) à leur droit préférentiel de souscription aux actions à émettre attribuées gratuitement, (ii) à la partie des réserves, bénéfiques ou primes qui sera incorporée au capital en cas d'attribution gratuite d'actions nouvelles et (iii) à tout droit sur les actions existantes attribuées gratuitement. L'augmentation de capital correspondante sera définitivement réalisée du seul fait de l'attribution définitive des actions aux bénéficiaires ;
  7. confère au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans la mesure autorisée par la loi, tous pouvoirs pour mettre en œuvre, dans les limites fixées ci-dessus, la présente résolution et notamment pour :
    - a) déterminer si les actions attribuées gratuitement sont des actions nouvelles et/ou des actions existantes ; arrêter l'identité des bénéficiaires des attributions d'actions et le nombre d'actions attribuées à chacun d'eux,
    - b) fixer les dates et modalités d'attribution des actions, notamment la période à l'issue de laquelle ces attributions seront définitives ainsi que, le cas échéant, la durée de conservation requise pour chaque bénéficiaire dans les conditions prévues ci-dessus,
    - c) déterminer le cas échéant, les conditions notamment liées à la performance de la Société ou de son Groupe ainsi que les critères d'attribution selon lesquels les actions seront attribuées,
    - d) procéder pendant la période d'acquisition, le cas échéant, aux éventuels ajustements du nombre d'actions attribuées gratuitement en fonction des éventuelles opérations sur le capital de la Société, de manière à préserver les droits des bénéficiaires, étant précisé que les actions attribuées en application de ces ajustements seront réputées attribuées le même jour que les actions initialement attribuées,
    - e) plus généralement, constater les dates d'attribution définitive et les dates à partir desquelles les actions pourront être librement cédées compte tenu des restrictions légales, conclure tous accords, établir tous documents, effectuer toutes formalités et toutes déclarations auprès de tous organismes et faire tout ce qui serait autrement nécessaire ;
  8. décide que le conseil d'administration aura également, avec faculté de subdélégation prévue dans les conditions légales, tous pouvoirs pour imputer, le cas échéant, en cas d'émission d'actions nouvelles, sur les réserves, bénéfiques ou primes d'émission, les sommes nécessaires à la libération desdites actions, constater la réalisation des augmentations de capital réalisées en application de la présente autorisation, procéder aux modifications corrélatives des statuts et d'une manière générale accomplir tous actes et formalités nécessaires ;
  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 autorisation, qui annule et remplace celle consentie par la vingt-quatrième résolution de l'assemblée générale du 16 mai 2018, est consentie pour une période de trente-huit (38) mois à compter de la présente assemblée générale.

## Vingt-neuvième 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.

## 8.3 RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS RÈGLEMENTÉES

A l'assemblée générale de COFACE SA,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions règlementées.

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.

### Conventions soumises à l'approbation de l'assemblée générale

#### Conventions autorisées et conclues 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, objet et motifs justifiant de son intérêt pour la société :

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.

Le 16 décembre 2020, le conseil d'administration a maintenu cette autorisation à 800 millions d'euros, dont cent millions (100.000.000) d'euros au profit de Natixis.

##### 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 2020 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 :

Au 31 décembre 2020, Natixis est actionnaire de COFACE SA et détient 42,2 % du capital de la Société. En outre, Natixis et COFACE SA ont un mandataire social commun en la personne de Nicolas Namias.

#### *Contrat de liquidité tripartite avec Oddo BHF et Natixis*

##### Nature, objet et motifs justifiant de son intérêt pour la société :

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, puis le 14 mai 2020, 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 autorise Natixis à acheter des titres COFACE SA à hauteur de cinq millions (5.000.000) d'euros contre le versement d'une rémunération annuelle de quarante mille (40.000) euros hors taxes. Ce montant a été réduit à trois millions (3.000.000) d'euros en novembre 2017. Ce contrat a été renouvelé en 2015, 2016, 2017, 2018, 2019 puis 2020.

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 approuvée par le Conseil d'administration de COFACE SA le 25 juillet 2018, renouvelée par le Conseil d'administration de COFACE SA le 25 juillet 2019 puis le 29 juillet 2020.

La charge pour COFACE SA au titre de l'exercice 2020 est de 40 000 euros hors taxes.

## 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 GmbH**

##### 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 2020 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 :

€. 160.125 de charge comptabilisée correspondant au coût de non-utilisation du crédit syndiqué au titre de l'exercice 2020, ce montant étant le même pour les quatre prêteurs de la catégorie Tier1 parties à la convention.

##### Personnes concernées :

Au 31 décembre 2020, Natixis est actionnaire de COFACE SA et détient 42,2 % du capital de la Société. En outre, Natixis et

##### 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 :

Au 31 décembre 2020, Natixis est actionnaire de COFACE SA et détient 42,2 % du capital de la Société. En outre, Natixis et COFACE SA ont un mandataire social commun en la personne de Nicolas Namias.

COFACE SA ont un mandataire social commun en la personne de Nicolas Namias.

#### **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 trois cent quatre-vingt millions (380.000.000) d'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 notches (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 :

Conditions de rémunération de cette garantie : le prix de la garantie a ainsi été fixé à 0,2% sur la base du montant total, représentant une charge financière de sept cent soixante mille (760.000) euros au titre de l'exercice 2020 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 30 mars 2021

#### Mazars

Jean-Claude Pauly  
Associé

#### Deloitte & Associés

Jérôme Lemierre  
Associé

## 8.4 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'AUGMENTATION DE CAPITAL RÉSERVÉE AUX ADHÉRENTS D'UN PLAN D'ÉPARGNE D'ENTREPRISE

Assemblée générale mixte du 12 mai 2021 – Résolution n° 26

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 de la compétence de décider une augmentation du capital par émission d'actions ordinaires avec suppression du droit préférentiel de souscription, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Cette émission sera réservée 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.

Le montant nominal maximal de l'augmentation de capital sera limité à 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 l'assemblée générale du 14 mai 2020 et que le plafond de la présente délégation serait commun avec celui de la vingt-septième résolution soumise à votre assemblée.

Le conseil d'administration vous précise dans son rapport que ce dernier 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.

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 avec faculté de subdélégation pour

une durée de 26 mois, la compétence pour décider une augmentation du capital et de supprimer votre droit préférentiel de souscription aux actions à émettre. 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 proposée, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des actions ordinaires à émettre donné dans le rapport du conseil d'administration.

Les conditions définitives de l'augmentation du capital 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 30 mars 2021

**Mazars**  
Jean-Claude Pauly  
Associé

**Deloitte & Associés**  
Jérôme Lemierre  
Associé

## 8.5 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'AUGMENTATION DE CAPITAL AVEC SUPPRESSION DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION

Assemblée générale mixte du 12 mai 2021 – résolution n° 27

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 de la compétence de décider une augmentation du capital par émission d'actions ordinaires avec suppression du droit préférentiel de souscription, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Cette émission sera 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'actionariat comparable à ceux proposés aux salariés de la Société en France ;

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 l'assemblée générale du 14 mai 2020 et que le plafond de la présente résolution sera commun avec celui de la vingt-sixième résolution de la présente assemblée générale.

Le conseil d'administration vous précise dans son rapport que ce dernier 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.

Votre conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer pour une durée de 18 mois, la compétence pour décider une augmentation du capital et de supprimer votre droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires à émettre. 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 de 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 30 mars 2021

**Mazars**

Jean-Claude Pauly

Associé

**Deloitte & Associés**

Jérôme Lemierre

Associé

## 8.6 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'AUTORISATION D'ATTRIBUTION D' ACTIONS GRATUITES EXISTANTES OU À ÉMETTRE

Assemblée générale mixte du 12 mai 2021 – résolution n° 28

À 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 l'article L. 225-197-1 du code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le projet d'autorisation d'attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre au profit des membres du personnel salarié et des mandataires sociaux de votre société et des sociétés qui lui sont liées dans les conditions définies à l'article L.225-197-2 du Code de commerce, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Le conseil d'administration vous précise dans son rapport que :

- le nombre total des actions attribuées gratuitement en vertu de la présente autorisation ne pourra excéder 1% du nombre d'actions composant le capital social de la Société à la date de la décision de leur attribution par le conseil d'administration, et que le montant nominal cumulé des augmentations de capital susceptibles d'en résulter s'imputera sur le plafond nominal global prévu pour les augmentations de capital au paragraphe 2 de la quinzième résolution de l'assemblée générale du 14 mai 2020 ou, le cas échéant, sur le montant du plafond global éventuellement prévu par une résolution de même nature qui pourrait succéder à ladite résolution pendant la durée de validité de la présente délégation. ;
- le nombre total des actions attribuées gratuitement en vertu de la présente autorisation aux dirigeants mandataires sociaux de la Société ne pourra représenter plus de 20% des actions attribuées gratuitement en vertu de la présente autorisation ;
- l'attribution définitive des actions pourra être soumise, en partie ou en totalité, à l'atteinte de conditions de performance fixées par le conseil d'administration, étant

précisé que l'attribution définitive des actions attribuées gratuitement au profit des dirigeants mandataires sociaux exécutifs de la Société sera notamment soumise en totalité à l'atteinte de conditions de performance fixées par le conseil d'administration ;

- 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.

Votre conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport, de l'autoriser pour une durée de 38 mois à attribuer des actions gratuites existantes ou à émettre.

Il appartient au conseil d'administration d'établir un rapport sur cette opération à laquelle il souhaite pouvoir procéder. Il nous appartient de vous faire part, le cas échéant, de nos observations sur les informations qui vous sont ainsi données sur l'opération envisagée.

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 notamment à vérifier que les modalités envisagées et données dans le rapport du conseil d'administration s'inscrivent dans le cadre des dispositions prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations données dans le rapport du conseil d'administration portant sur l'opération envisagée d'autorisation d'attribution d'actions gratuites.

Les commissaires aux comptes  
Paris La Défense, le 30 mars 2021

**Mazars**

Jean-Claude Pauly  
Associé

**Deloitte & Associés**

Jérôme Lemierre  
Associé



**COFACE SA**  
**DÉNOMINATION SOCIALE**  
**ACTES CONSTITUTIFS**  
**ET STATUS**  
**INFORMATIONS FINANCIERES**  
**SELECTIONNÉES SUR 3 ANS**  
**FITCH - MOODY'S - AM BEST**  
**NOTATIONS DU GROUPE**

# 9

## INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

<b>9.1 ACTES CONSTITUTIFS ET STATUTS</b>	<b>342</b>	<b>9.5 INFORMATIONS FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES SUR TROIS ANS</b>	<b>348</b>
9.1.1 Dénomination sociale	342	<b>9.6 PRINCIPALES NOTATIONS DU GROUPE COFACE AU 28 FÉVRIER 2021</b>	<b>351</b>
9.1.2 Lieu et numéro d'immatriculation	342	<b>9.7 TABLE DE CONCORDANCE</b>	<b>352</b>
9.1.3 Date de constitution et durée	342	9.7.1 Document d'enregistrement universel	352
9.1.4 Siège social, forme juridique et législation applicable	342	9.7.2 Rapport financier annuel	354
9.1.5 Statuts	342	9.7.3 Rapport de gestion	354
<b>9.2 PERSONNES RESPONSABLES</b>	<b>346</b>	9.7.4 Rapport sur le gouvernement d'entreprise	355
9.2.1 Noms et fonctions	346	9.7.5 Assemblée générale annuelle	355
9.2.2 Attestation du responsable du Document d'enregistrement universel	347	9.7.6 Informations requises par l'article L.225-102-1 et l'article R.225-105 du Code de commerce	356
<b>9.3 DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC</b>	<b>347</b>	<b>9.8 INCORPORATION PAR RÉFÉRENCE</b>	<b>358</b>
<b>9.4 CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES</b>	<b>347</b>	<b>9.9 GLOSSAIRE</b>	<b>358</b>
9.4.1 Commissaires aux comptes titulaires	347		

## 9.1 ACTES CONSTITUTIFS ET STATUTS

### 9.1.1 Dénomination sociale

---

La dénomination sociale de la Société est « COFACE SA ».

### 9.1.2 Lieu et numéro d'immatriculation

---

La Société est immatriculée au Registre du commerce et des sociétés de Nanterre sous le numéro 432 413 599.

### 9.1.3 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.

### 9.1.4 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.

### 9.1.5 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 70 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](http://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 AFEP-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-propriétaire dans les assemblées générales extraordinaires ou spéciales. Toutefois, dans tous les cas, le nu-propriétaire 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 certifiées 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.

## 9.2 PERSONNES RESPONSABLES

### 9.2.1 Noms et fonctions

#### 9.2.1.1 Responsable du Document d'enregistrement universel

Xavier Durand, directeur général de COFACE SA

#### 9.2.1.2 Responsable de l'information financière

Carine Pichon, directeur finance & risques

#### 9.2.1.3 Responsable de la communication financière

Thomas Jacquet, directeur des relations investisseurs et agences de notation

## 9.2.2 Attestation du responsable du Document d'enregistrement universel

J'atteste 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 30 mars 2021

M. Xavier Durand

Directeur général

## 9.3 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 2019, qui est destiné au public, a été déposé à l'ACPR le 12 mai 2020 et il est publié dans la rubrique « Investisseur » du site institutionnel [www.coface.com](http://www.coface.com). Le prochain rapport SFCR, sur la base de l'exercice 2020, sera publié le courant avril 2021.

Le présent Document d'enregistrement universel est disponible dans la rubrique « Investisseurs » du site institutionnel [www.coface.com](http://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](http://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](mailto:investors@coface.com)

Thomas Jacquet / directeur des relations investisseurs et agences de notation

Benoît Chastel / relations investisseurs

## 9.4 CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES

### 9.4.1 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.

#### MAZARS SA

Tour Exaltis

61, rue Henri Regnault

92400 Courbevoie

Représenté par Jean-Claude Pauly

Mazars SA a été nommé par l'assemblée générale de la Société du 14 mai 2020 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 2025.

Mazars SA est membre de la Compagnie régionale des commissaires aux comptes de Versailles.

## 9.5 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 2020, 31 décembre 2019 et 31 décembre 2018.

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)	2020	2019	2018
<b>Primes brutes émises</b>	<b>1 273 767</b>	<b>1 327 635</b>	<b>1 263 364</b>
Ristournes de primes	- 78 111	- 95 079	- 106 516
Variation des primes non acquises	8 678	3 041	- 14 240
<b>Primes brutes acquises</b>	<b>1 204 334</b>	<b>1 235 597</b>	<b>1 142 608</b>
Accessoires de primes	143 985	140 115	132 418
Produits nets des activités bancaires	58 450	64 106	66 713
Produits des activités de services	44 094	41 270	42 995
<b>Autres revenus</b>	<b>246 530</b>	<b>245 491</b>	<b>242 127</b>
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>1 450 864</b>	<b>1 481 088</b>	<b>1 384 735</b>
<b>Charges des prestations des contrats</b>	<b>- 623 653</b>	<b>- 536 247</b>	<b>- 504 509</b>
<i>Frais d'acquisition des contrats</i>	- 238 453	- 242 675	- 243 236
<i>Frais d'administration</i>	- 261 807	- 274 784	- 241 136
<i>Autres charges de l'activité assurance</i>	- 60 971	- 70 739	- 82 556
<i>Charges d'exploitation bancaire hors coût du risque</i>	- 12 833	- 13 742	- 13 552
<i>Charges des activités de services</i>	- 81 608	- 75 198	- 77 739
<b>Charges d'exploitation</b>	<b>- 655 672</b>	<b>- 677 138</b>	<b>- 658 219</b>
Coût du risque	- 100	- 1 804	- 2 122
<b>Résultat technique avant réassurance</b>	<b>171 439</b>	<b>265 899</b>	<b>219 885</b>
Résultat des cessions en réassurance	- 44 116	- 77 963	- 62 128
<b>Résultat technique après réassurance</b>	<b>127 322</b>	<b>187 936</b>	<b>157 757</b>
Produits des placements nets de charges hors coût de l'endettement	26 903	36 940	51 124
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT</b>	<b>154 225</b>	<b>224 876</b>	<b>208 881</b>
Autres produits et charges opérationnels	- 13 787	- 6 000	- 4 974
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL</b>	<b>140 438</b>	<b>218 876</b>	<b>203 907</b>
Charges de financement	- 21 740	- 21 385	- 17 681
Quote-part dans les résultats des entreprises associées	0	0	592
Écart d'acquisition négatif	8 910	4 662	0
Impôts sur les résultats	- 44 704	- 55 434	- 64 132
<b>RÉSULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ</b>	<b>82 904</b>	<b>146 719</b>	<b>122 686</b>
Participations ne donnant pas le contrôle	-4	10	- 353
<b>RÉSULTAT NET (PART DU GROUPE)</b>	<b>82 900</b>	<b>146 729</b>	<b>122 333</b>
Résultat par action (en €)	0,55	0,97	0,79
Résultat dilué par action (en €)	0,55	0,97	0,79

**/ BILAN CONSOLIDÉ SIMPLIFIÉ**

(en milliers d'euros)	2020	2019	2018
<b>Actif</b>			
Actifs incorporels	230 852	220 844	220 675
Placements des activités d'assurance	2 982 945	2 990 686	2 833 613
Créances des activités du secteur bancaire	2 326 941	2 346 710	2 509 047
Part des cessionnaires et des rétrocessionnaires dans les passifs relatifs aux contrats d'assurance et financiers	603 453	450 367	425 398
Autres actifs	1 007 645	1 053 538	927 888
Trésorerie et équivalents de trésorerie	400 969	320 777	302 419
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>7 552 804</b>	<b>7 382 922</b>	<b>7 219 040</b>

(en milliers d'euros)	2020	2019	2018
<b>Passif</b>			
Capitaux propres du Groupe	1 998 308	1 924 472	1 806 249
Participations ne donnant pas le contrôle	267	269	148
<b>Capitaux propres totaux</b>	<b>1 998 575</b>	<b>1 924 741</b>	<b>1 806 397</b>
Provisions pour risques et charges	96 307	100 932	94 344
Dettes de financement	389 810	389 261	388 729
Passifs locatifs	88 124	92 990	0
Passifs techniques relatifs aux contrats d'assurance	1 804 092	1 827 219	1 746 379
Ressources des activités du secteur bancaire	2 318 392	2 362 805	2 544 716
Autres passifs	857 504	684 974	638 475
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>7 552 804</b>	<b>7 382 922</b>	<b>7 219 040</b>

**/ CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ACTIVITÉ AU 31 DÉCEMBRE 2020**

Chiffre d'affaires consolidé par activité (en milliers d'euros et en % du Groupe)	Voir aussi paragraphe	31/12/20	31/12/19	31/12/18
		(en K€)	(en K€)	(en K€)
Primes brutes acquises - Crédit		1 132 876	1 164 752	1 068 404
Primes brutes acquises - Single Risk		21 141	21 193	26 779
<b>Primes brutes acquises - Assurance-crédit</b>		<b>1 154 017</b>	<b>1 185 945</b>	<b>1 095 183</b>
Accessoires de primes <sup>(1)</sup>		143 985	140 114	132 418
Autres prestations et services liés <sup>(2)</sup>		102	94	3 637
<b>Chiffre d'affaires de l'activité d'assurance-crédit</b>	<b>1.3.1</b>	<b>1 298 104</b>	<b>1 326 153</b>	<b>1 231 238</b>
Primes brutes acquises - Caution	1.3.3	50 317	49 652	47 425
Commissions de financement		26 995	35 226	35 295
Commissions d'affacturage		32 758	30 304	32 416
Autres		- 1 302	- 1 424	- 998
<b>Produit net des activités bancaires (affacturage)</b>	<b>1.3.2</b>	<b>58 450</b>	<b>64 106</b>	<b>66 713</b>
Information et autres services		34 523	31 108	28 550
Gestion de créances		9 469	10 069	10 809
<b>Chiffre d'affaires de l'activité d'information et autres services</b>	<b>1.3.4</b>	<b>43 992</b>	<b>41 177</b>	<b>39 359</b>
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ</b>	<b>NOTE 22</b>	<b>1 450 864</b>	<b>1 481 088</b>	<b>1 384 735</b>

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 2020 <sup>(1)</sup>

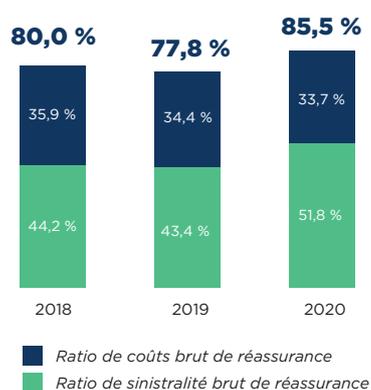
(en milliers d'euros)	2020	2019	2018
Europe du Nord	297 646	307 465	303 071
Europe de l'Ouest	291 921	294 649	283 975
Europe centrale et de l'Est	143 081	148 078	133 843
Méditerranée & Afrique	394 890	394 174	370 371
Amérique du Nord	136 519	138 474	126 502
Amérique latine	67 327	80 653	71 528
Asie-Pacifique	119 478	117 593	95 447
<b>TOTAL</b>	<b>1 450 862</b>	<b>1 481 087</b>	<b>1 384 737</b>

## 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

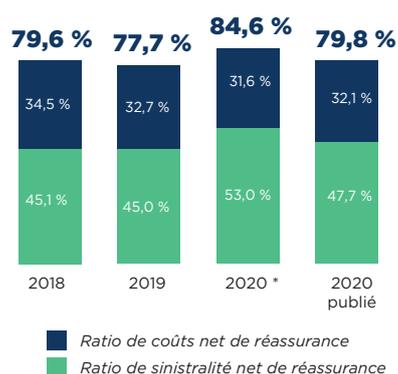
(en %)



■ Ratio de coûts brut de réassurance  
■ Ratio de sinistralité brut de réassurance

## / RATIO COMBINÉ NET DE RÉASSURANCE

(en %)

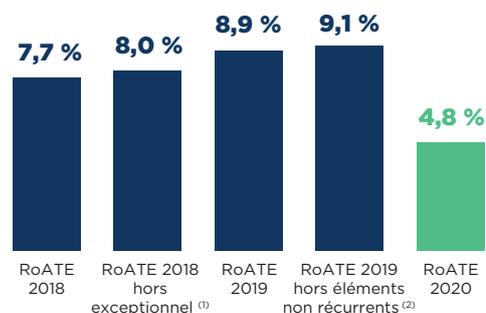


■ Ratio de coûts net de réassurance  
■ Ratio de sinistralité net de réassurance

\* hors plans gouvernementaux

## / ROATE

(en %)



(1) Les éléments non récurrents se montent à -3,8M€ et incluent principalement 10,6M€ de charges de restructuration partiellement compensées par des reprises de provisions 7,5M€

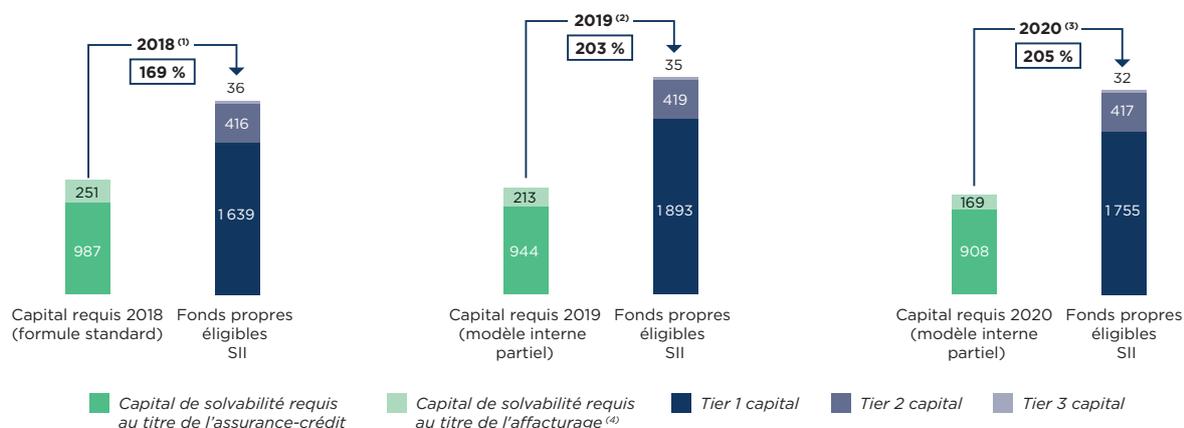
(2) Les éléments non récurrents se montent à -4,6 M€ et incluent principalement -4,0 M€ de charges liées à des projets réglementaires, -5,3 M€ de restructuration partiellement compensées par un écart d'acquisition négatif (badwill) de 4,7 M€

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 ».

(1) Voir le détail dans la note 22.

**/ RATIO DE SOLVABILITÉ**

(en %)



(1) 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.  
 (2) Le ratio de solvabilité final à fin 2019 s'élève à 203 % (sur la base de l'interprétation par Coface de Solvabilité et en intégrant un SCR Factoring estimé sur la base de l'Approche Standard). 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.  
 (4) Calculé suivant la méthodologie RWA utilisée par Natixis.

## 9.6 PRINCIPALES NOTATIONS DU GROUPE COFACE AU 28 FÉVRIER 2021

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 28 février 2021, les principales notations pour la Société et sa principale filiale opérationnelle sont les suivantes :

NOTE DE SOLIDITÉ FINANCIÈRE D'ASSUREUR (INSURER FINANCIAL STRENGTH)	AGENCE	NOTE	PERSPECTIVE
Compagnie française d'assurance pour le commerce extérieur et ses succursales	Fitch	AA-	Négative
	Moody's	A2	Stable
	AM Best	A	Stable

NOTE PORTANT SUR LA DETTE DE COFACE SA	AGENCE	NOTE	PERSPECTIVE
Notation du risque de contrepartie long terme	Fitch	A+	Négative
	Moody's	Baa1	Stable
Dettes hybrides subordonnées	Fitch	A-	Négative
	Moody's	Baa1	Stable
Notation du risque de contrepartie court terme (billets de trésorerie)	Fitch	F1	Négative
	Moody's	P-2	Stable

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>.

## 9.7 TABLE DE CONCORDANCE

### 9.7.1 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
<b>1.</b>	<b>Personnes responsables, informations provenant de tiers, rapports d'experts et approbation de l'autorité compétente</b>	<b>346</b>
<b>2.</b>	<b>Contrôleurs légaux des comptes</b>	<b>347</b>
<b>3.</b>	<b>Facteurs de risque</b>	<b>224-253</b>
<b>4.</b>	<b>Informations concernant l'émetteur</b>	<b>342</b>
<b>5.</b>	<b>Aperçu des activités</b>	
5.1.	Principales activités	25-34
5.2.	Principaux marchés	24 ; 35-39
5.3.	Événements importants dans le développement des activités	22-23
5.4.	Stratégie et objectifs	39-42
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	24 ; 35-39
5.7.	Investissements	35-39 ; 128 ; 168-170 ; 232-239
<b>6.</b>	<b>Structure organisationnelle</b>	
6.1.	Description sommaire du Groupe	5
6.2.	Liste des filiales importantes	5 ; 143-146 ; 212
<b>7.</b>	<b>Examen de la situation financière et du résultat</b>	
7.1.	Situation financière	100-129
7.2.	Résultats d'exploitation	106-108
<b>8.</b>	<b>Trésorerie et capitaux</b>	
8.1.	Informations sur les capitaux	111-116
8.2.	Source et montant des flux de trésorerie	111 ; 138
8.3.	Informations sur les besoins de financement et la structure de financement	112-114
8.4.	Restriction à l'utilisation des capitaux	284-288
8.5.	Sources de financement attendues	na
<b>9.</b>	<b>Environnement réglementaire</b>	<b>47-48</b>
<b>10.</b>	<b>Informations sur les tendances</b>	<b>100-104 ; 117-118</b>
<b>11.</b>	<b>Prévisions ou estimations du bénéfice</b>	<b>na</b>
<b>12.</b>	<b>Organes d'administration, de direction et de surveillance et direction générale</b>	
12.1.	Conseil d'administration et direction générale	52-61 ; 74-79
12.2.	Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration, de direction et de surveillance et de la direction générale	72
<b>13.</b>	<b>Rémunération et avantages</b>	
13.1.	Rémunérations et avantages en nature	80-96
13.2.	Sommes provisionnées ou constatées par ailleurs aux fins du versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages	96

INFORMATIONS	PAGE
<b>14. Fonctionnement des organes d'administration et de direction</b>	
14.1. Date d'expiration des mandats actuels	52 ; 74
14.2. Contrats de service	96
14.3. Informations sur les comités	65-71 ; 76
14.4. Déclaration relative à la conformité aux régimes de gouvernement d'entreprise applicables	73
14.5. Incidences significatives potentielles sur le gouvernement d'entreprise	73
<b>15. Salariés</b>	
15.1. Nombre de salariés et répartition des effectifs	258-270
15.2. Participations et stock-options des administrateurs	80-94
15.3. Accords prévoyant une participation des salariés dans le capital	207
<b>16. Principaux actionnaires</b>	
16.1. Franchissements de seuils	301
16.2. Existence de droits de vote différents	na
16.3. Contrôle de l'émetteur	301
16.4. Accord connu de l'émetteur dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de son contrôle	301
<b>17. Transactions avec des parties liées</b>	<b>206 ; 297 ; 300</b>
<b>18. Informations financières concernant l'actif et le passif, la situation financière et les résultats</b>	
18.1. Informations financières historiques	132-213 ; 358
18.2. Informations financières intermédiaires et autres	na
18.3. Audit des informations financières annuelles historiques	214-221
18.4. Informations financières <i>pro forma</i>	na
18.5. Politique en matière de dividendes	42
18.6. Procédures judiciaires et d'arbitrage	na
18.7. Changement significatif de la situation financière	102-104
<b>19. Informations supplémentaires</b>	
19.1. Capital social	
19.1.1 Capital souscrit	294-303
19.1.2 Autres actions	299
19.1.3 Actions auto-détenues	295-299
19.1.4 Valeurs mobilières	na
19.1.5 Conditions d'acquisition	na
19.1.6 Options ou accords	299
19.1.7 Historique du capital	299
19.2. Acte constitutif et statuts	299
19.2.1 Objet social	342
19.2.2 Droits et privilèges des actions	344-345
19.2.3 Éléments de changement de contrôle	301
<b>20. Contrats importants</b>	<b>304</b>
<b>21. Documents disponibles</b>	<b>347</b>

## 9.7.2 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	200-212
Comptes consolidés	132-199
Rapport de gestion	voir le détail en paragraphe 9.7.3
Rapport sur le gouvernement d'entreprise	voir le détail en paragraphe 9.7.4
Attestation du responsable du rapport financier annuel	na
Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels	218-221
Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	214-217
Rapport des commissaires aux comptes sur le rapport sur le gouvernement d'entreprise	219

## 9.7.3 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	100-118
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	119-129 ; 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	270-275
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	Chapitre 5
Rapport sur le gouvernement d'entreprise	voir le détail en paragraphe 9.7.4

## 9.7.4 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	52-61 ; 74-76
Conventions réglementées	334-335
Délégations dans le domaine des augmentations de capital	294-300
Choix de l'une des deux modalités d'exercice de la direction générale	77-79
Composition et travaux du conseil d'administration	52-71
Politique de diversité appliquée aux membres du conseil d'administration	63-64
Limitations aux pouvoirs du directeur général	73
Code de gouvernement d'entreprise	73
Modalités de participation des actionnaires à l'assemblée générale	345-346
Les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique (article L.225-37-5 du Code de commerce)	304
Les règles de détermination et éléments de rémunération des mandataires sociaux	80-96 ; 308-323

## 9.7.5 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	200-212
Comptes consolidés	132-199
Rapport de gestion Groupe	voir le détail en paragraphe 9.7.3
Rapport sur le gouvernement d'entreprise	voir le détail en paragraphe 9.7.4
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)	52-61 ; 74-76
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)	308-323 ; 324-333
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)	308
Rapport du conseil d'administration sur les projets de résolutions proposées	308-323
Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels (article L.823-9 du Code de commerce)	218-221
Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés (article L.823-9 du Code de commerce)	214-217
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	219
Rapport des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés (article L.225-40 et R.225-83 du Code de commerce)	334-335
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)	289-290

## 9.7.6 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
<b>1 - Modèle d'affaires</b>	<b>14-15</b>
<b>2 - Présentation des principaux risques</b>	<b>257</b>
<b>3 - Procédures de diligence raisonnables et indicateurs clés de performance</b>	<b>289-290</b>
<b>4 - Informations sociales</b>	<b>258-270</b>
Article R.225-105-1-II° a)	
<b>a) Emploi :</b>	
• l'effectif total et la répartition des salariés par sexe, par âge et par zone géographique	259-267
• les embauches et les licenciements	261
• les rémunérations et leur évolution	269-270
Article R.225-105-1-II° b)	
<b>b) Organisation du travail :</b>	
• l'organisation du temps de travail	258-259
• l'absentéisme	na
Article R.225-105-1-II° c)	
<b>c) Relations sociales :</b>	
• les conditions de santé et de sécurité au travail	258-259
• les accidents du travail, notamment leur fréquence et leur gravité, ainsi que les maladies professionnelles	258-259
Article R.225-105-1-II° d)	
<b>d) Santé et sécurité :</b>	
• l'organisation du dialogue social, notamment les procédures d'information et de consultation du personnel et de négociation avec celui-ci	267-268
• le bilan des accords collectifs, notamment en matière de santé et de sécurité au travail	259 ; 267-268
Article R.225-105-1-II° e)	
<b>e) Formation :</b>	
• les politiques mises en œuvre en matière de formation, notamment en matière de protection de l'environnement	258-259 ; 266-269
• le nombre total d'heures de formation	258
Article R.225-105-1-II° f)	
<b>f) Égalité de traitement :</b>	
• les mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes	265-270
• les mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées	265-270
• la politique de lutte contre les discriminations	265-270
Article R.225-105-1-II° g)	
<b>g) Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail relatives :</b>	
• au respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective	282-284
• à l'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession	265-267
• à l'élimination du travail forcé ou obligatoire	256 ; 283
• à l'abolition effective du travail des enfants	256 ; 283
<b>5 - Informations environnementales</b>	<b>270-275</b>
Article R.225-105-1-I2° a)	
<b>a) Politique générale en matière environnementale</b>	
• 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	270
• 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

DÉNOMINATION	PAGE
Article R.225-105-1-12° b)	<b>b) Pollution :</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● les mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement na</li> <li>● la prise en compte de toute forme de pollution spécifique à une activité, notamment les nuisances sonores et lumineuses 275</li> </ul>
Article R.225-105-1-12° c)	<b>c) Économie circulaire :</b>
	i) Prévention et gestion des déchets : <ul style="list-style-type: none"> <li>● les mesures de prévention, de recyclage, de réutilisation, d'autres formes de valorisation et d'élimination des déchets 270</li> <li>● les actions de lutte contre le gaspillage alimentaire 288</li> <li>● l'utilisation des sols na</li> </ul> ii) Utilisation durable des ressources : <ul style="list-style-type: none"> <li>● la consommation d'eau et l'approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales 270</li> <li>● la consommation de matières premières et les mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation na</li> <li>● la consommation d'énergie, les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables 271</li> <li>● l'utilisation des sols na</li> </ul>
Article R.225-105-1-12° d)	<b>d) Changement climatique</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 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</li> <li>● les mesures prises pour l'adaptation aux conséquences du changement climatique na</li> <li>● 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 271-275</li> </ul>
Article R.225-105-1-12° e)	<b>e) Protection de la biodiversité : les mesures prises pour préserver ou restaurer la biodiversité</b>
	na
<b>6 - Informations sociétales</b>	
<b>275-284</b>	
Article R.225-105-1-13° a)	<b>a) Engagements sociétaux en faveur du développement durable :</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● l'impact de l'activité de la Société en matière d'emploi et de développement local 275</li> <li>● l'impact de l'activité de la Société sur les populations riveraines ou locales na</li> <li>● les relations entretenues avec les parties prenantes de la Société et les modalités du dialogue avec celles-ci 258</li> <li>● les actions de partenariat ou de mécénat 267</li> </ul>
Article R.225-105-1-13° b)	<b>b) Sous-traitance et fournisseurs :</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● la prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux 276</li> <li>● la prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale 276</li> </ul>
Article R.225-105-1-13° c)	<b>c) Loyauté des pratiques : les mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs</b>
	282-284
<b>7 - Informations relatives à la lutte contre la corruption : les actions engagées pour prévenir la corruption</b>	
<b>256 ; 276 ; 282</b>	
<b>8 - Informations relatives aux actions en faveur des droits de l'homme</b>	
	<b>a) Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail relatives</b>
	256 ; 266-267
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● au respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective</li> <li>● à l'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession</li> </ul>
	<b>b) Autres actions engagées en faveur des droits de l'homme</b>
	282-284

## 9.8 INCORPORATION PAR RÉFÉRENCE

Le Document d'enregistrement universel 2020 incorpore par référence au Document d'enregistrement universel 2019 enregistré par l'AMF le 16 avril 2020 sous le numéro D.20-0302 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 210.

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.

## 9.9 GLOSSAIRE

Ce glossaire est un échantillon de termes utilisés dans le secteur de l'assurance-crédit et n'est donc pas exhaustif. Il ne contient ni tous les termes employés dans ce Document d'enregistrement universel ni tous les termes utilisés dans le secteur de l'assurance-crédit.

**Accessoires de primes :** frais annexes au contrat d'assurance correspondant à la rémunération des services liés à l'assurance-crédit tels que les frais de surveillance des limites de crédit délivrées à l'assuré sur ses acheteurs.

**Affacturage :** ensemble des services proposés par un Factor aux entreprises, permettant d'externaliser la gestion de leur poste clients : gestion des factures avec leur recouvrement, garantie contre l'insolvabilité, financement ...

**Assurance-crédit :** technique qui consiste pour une entreprise à se prémunir contre les risques de non-paiement de ses créances commerciales.

**Bénéfice par action :** ratio calculé en divisant le résultat net de l'exercice attribuable aux actionnaires par le nombre moyen pondéré d'actions en circulation.

**Boni/Mali sur prime :** liquidation des provisions sur primes des années antérieures à l'exercice comptable ayant un impact positif ou négatif sur les primes acquises à l'exercice en cours.

**Boni/Mali sur sinistres :** liquidation des provisions sur sinistres et sur recours des années antérieures à l'exercice comptable ayant un impact positif ou négatif sur la charge des prestations des contrats d'assurance de l'exercice en cours.

**Capitalisation boursière :** valeur boursière d'une entreprise. Elle se calcule en multipliant le cours de bourse par le nombre d'actions qui composent le capital social.

**Caution :** opération de crédit et non d'assurance, c'est un engagement écrit donné à un créancier par un garant de s'acquitter de l'obligation d'un débiteur, en cas de défaut de celui-ci.

**Chiffre d'affaires :** somme des primes acquises et des prestations de services.

**Commissions de réassurance :** commission payée sur les contrats de réassurance par le réassureur à l'entreprise cédante comme compensation pour transférer l'activité au réassureur et couvrir les frais d'acquisition de l'entreprise cédante.

**Courtier :** intermédiaire indépendant qui prospecte les entreprises afin de leur proposer un contrat d'assurance-crédit. Il conseille l'assuré lors de la mise en place du contrat et dans sa gestion quotidienne.

**Dividende :** partie du bénéfice d'une société attribuable à l'actionnaire. On distingue le dividende net, somme

effectivement versée par l'entreprise à son actionnaire, et le dividende brut, qui inclut également l'avoir fiscal.

**Effet prix :** indicateur de l'évolution de la tarification des polices.

**Indemnités versées :** montant des indemnités versées par l'assureur au cours de l'exercice comptable.

**Insolvabilité :** incapacité juridiquement constatée du débiteur de faire face à ses engagements et donc de payer ses dettes.

**Limite :** montant maximum pour lequel l'assureur accepte le risque commercial (risque de défaillance) sur le débiteur.

**Modèle interne partiel :** utilisé pour définir les risques encourus par Coface. Il est notamment utilisé pour calculer le capital de solvabilité requis.

**Prime :** somme payée par l'assuré en contrepartie de l'engagement de l'assureur à couvrir les risques prévus au contrat.

**Prime acquise :** somme des primes brutes émises et des provisions sur primes : fraction de la prime émise au cours de l'exercice comptable ou antérieurement, correspondant à la couverture des risques couverts pendant l'exercice comptable concerné.

**Prime émise :** montant de prime facturé au cours de l'exercice comptable au titre de la couverture des risques prévus au contrat.

**Provision pour primes à émettre :** primes rattachées à un exercice comptable n'ayant pu faire l'objet d'une facturation au cours de cette la période.

**Provisions pour primes non acquise :** fraction des primes émises au cours de l'exercice comptable se rapportant à la couverture des risques couverts pour la période comprise entre la date de clôture de la période comptable et la date d'échéance des contrats.

**Provisions pour sinistres survenus mais non encore déclarés (IBNR) :** provision relative aux sinistres non encore connus mais jugés probables.

**Ratio combiné :** total des dépenses, incluant la marge de service, et total des coûts de sinistres, rapporté au total des primes acquises. Il s'agit donc de la somme du ratio de coût et du ratio des sinistres.

**Ratio de coûts :** les frais d'acquisition de contrat, les charges administratives et la marge dégagée sur les services en proportion des primes acquises. La marge dégagée sur les services correspond aux revenus des services minorés des autres revenus et charges d'exploitation ordinaires. Peut être exprimé en « termes bruts », c'est-à-dire avant réassurance, ou en « termes nets », en incluant la commission de réassurance.

**Ratio de sinistres :** coûts des sinistres de toutes les années rattachées en proportion des primes acquises. Peut être exprimé en « termes bruts », c'est-à-dire avant réassurance, ou en « termes nets », en incluant la part cédée aux réassureurs.

**Ratio économique Solvabilité II :** indicateur réglementaire qui reflète la capacité qu'a la société de tenir ses engagements à l'égard de ses clients, investisseurs et autres contreparties. Il correspond aux fonds propres éligibles rapportés à la quantité de fonds propres nécessaires à la compagnie en fonction des risques auxquels elle est exposée (SCR : Solvency Capital Requirement).

**Réassurance :** opération par laquelle un assureur s'assure lui-même auprès d'un tiers (le réassureur) pour une partie des risques qu'il a garantis, moyennant le paiement d'une prime.

**Recouvrement :** démarche amiable et/ou judiciaire effectuée par le Groupe pour obtenir le paiement par le débiteur de sa créance.

**Récupérations :** sommes récupérées par l'assureur auprès du débiteur (acheteur en défaut de paiement) après que le sinistre ait été indemnisé à l'assuré.

**Résultat technique :** somme du chiffre d'affaires, des charges de sinistres, des dépenses opérationnelles (frais d'acquisition de contrats, frais administratifs et coûts des prestations de service) et du résultat de réassurance.

**Risque de crédit :** le risque d'une perte résultant de la détérioration de la qualité de crédit d'une contrepartie ou de sa défaillance.

**Risque de marché :** risque de perte lié aux changements des prix des marchés financiers ou aux changements des paramètres pouvant influencer ces prix.

**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).

**Sinistre :** situation de réalisation d'un risque et d'ouverture de droit à indemnisation pour l'assuré qui déclenche la mise en jeu de l'indemnisation prévue au contrat d'assurance-crédit.

**Sinistres cédés/total sinistres (taux de cession des sinistres) :** 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.

**Sinistres payés :** indemnités versées nettes de récupérations encaissées et augmentées des frais engagés pour en assurer la gestion (frais de gestion de sinistres).

**Solde net de production :** indicateur de performance commerciale. Somme des primes annualisées relatives aux polices d'assurance-crédit nouvellement souscrites au cours de l'exercice et des primes annualisées relatives aux polices résiliées pendant le même exercice.

**Solvabilité II :** réforme réglementaire européenne du monde de l'assurance dont l'objectif est de mieux adapter les fonds propres exigés des compagnies d'assurance et de réassurance aux risques que celles-ci encourent dans leur activité.

**Taux de cession des primes (Primes cédées/Primes brutes acquises) :** 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).

**Taux de rendement comptable des actifs financiers :** 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.

**Taux de rendement comptable des actifs financiers hors résultat de cession :** 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.

**Taux de rendement économique des actifs financiers :** 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.

**Taux de rétention :** ratio entre la valeur totale des contrats effectivement renouvelés et la valeur totale des contrats à renouveler. Cet indicateur s'exprime en %.

**Volume d'activités :** valeur déclarée du chiffre d'affaires des clients rapporté au montant des primes annualisées des contrats correspondants.



## INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL





**COFACE SA**

1 PLACE COSTES ET BELLONTE  
92270 BOIS-COLOMBES - FRANCE  
SA AU CAPITAL DE 307 798 522 EUROS  
RCS NANTERRE 432 413 599

[www.coface.com](http://www.coface.com)