



SOMMAIRE

- 03** PROFIL
- 04** MESSAGE DU DIRECTEUR GÉNÉRAL
- 05** GOUVERNANCE
- 06** SYNTHÈSE FINANCIÈRE
- 08** NOS MÉTIERS / NOS OFFRES
 - Comprendre Coface*
 - Prévenir et suivre les risques de crédit*
 - Assurance-crédit, protéger les entreprises des impayés*

- 15** ANALYSE
 - Environnement économique, enjeux et perspectives*

- 18** INTERNATIONAL
 - Travailler au plus proche du risque*

- 21** RESSOURCES HUMAINES
 - Professionaliser nos équipes*
 - Développer la performance individuelle et collective*

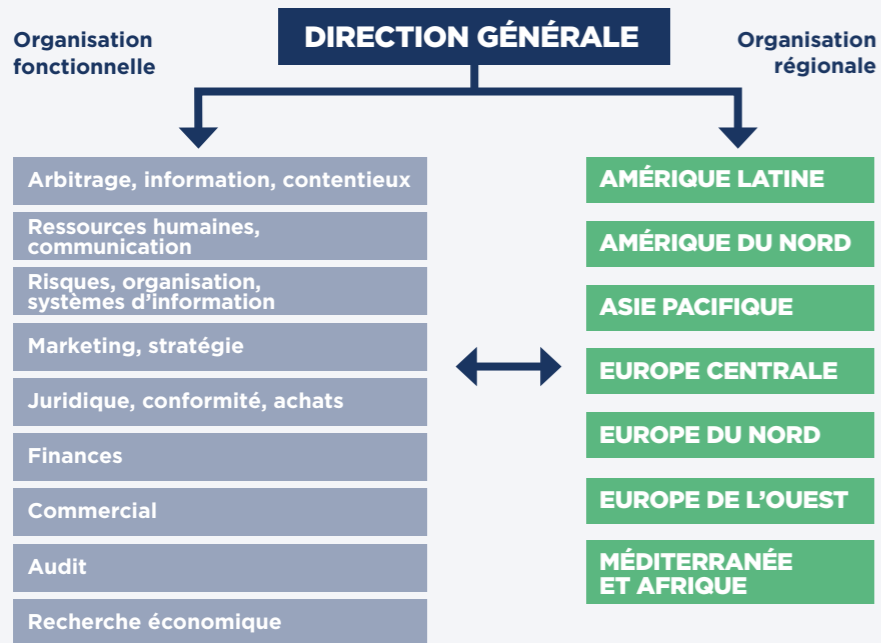
- 24** COMPTE DE RÉSULTAT SIMPLIFIÉ

coface
FOR SAFER TRADE

RAPPORT D'ACTIVITÉ
2013

UNE ORGANISATION MATRICIELLE TAILLÉE POUR L'INTERNATIONAL

Pour optimiser la gestion et l'évolution de ses activités dans le monde, le groupe Coface a mis en place une organisation matricielle qui se décline dans les régions et les pays où il est présent. Cette nouvelle gouvernance, assurée dans un esprit entrepreneurial, s'appuie sur un contrôle et une mutualisation des outils en central.



UNE ENVERGURE MONDIALE, UNE PROXIMITÉ LOCALE

Coface est présente, directement ou via ses partenaires, dans 97 pays et couvre ses clients dans plus de 200 pays. Elle s'appuie sur son réseau international propre et, au-delà, sur le réseau « Coface Partner ».

Amérique du Nord

CANADA
ÉTATS-UNIS

Amérique latine

ARGENTINE PANAMA
BRÉSIL PARAGUAY
CHILI PÉROU
COLOMBIE URUGUAY
ÉQUATEUR VENEZUELA
MEXIQUE

EN DIRECT

Une nouvelle identité visuelle

Pour refléter la transformation profonde qu'a connue le groupe depuis 2011 en se recentrant sur son cœur de métier, l'assurance-crédit.

De nouveaux produits innovants

TopLiner, une offre de garantie complémentaire « à la carte », et Coface Global Solutions, une offre dédiée aux entreprises multinationales.

Une nouvelle signature « For safer trade »

Pour exprimer la valeur ajoutée spécifique d'assureur crédit de Coface et sa promesse forte envers ses clients : des échanges plus sûrs à travers le monde.

Lancement du nouveau site Corporate

Plus dynamique, plus facile d'accès, plus pédagogique, ce site internet, décliné en 48 sites « nationaux », reflète la singularité et la modernisation du groupe. Un outil qui met en avant ses savoir-faire et ses analyses micro et macroéconomiques.

FORCE

Un groupe engagé

Coface a adhéré en 2003 au Pacte mondial des Nations Unies (Global Compact). Cet engagement se traduit par le développement et la promotion, dans le cadre de

ses activités, des principes édictés par l'ONU en matière de droits de l'homme, de normes du travail et d'environnement.

Europe centrale

AUTRICHE LITUANIE
BULGARIE POLOGNE
CROATIE RÉP. TCHÈQUE
ESTONIE ROUMANIE
HONGRIE SLOVAQUIE
LETTONIE SLOVÉNIE

Europe du Nord

ALLEMAGNE NORVÈGE
DANEMARK PAYS-BAS
FINLANDE RUSSIE
ISLANDE SUÈDE
KAZAKHSTAN

Europe de l'Ouest

BELGIQUE LUXEMBOURG
ESPAGNE PORTUGAL
FRANCE ROYAUME-UNI
IRLANDE SUISSE
LIECHTENSTEIN

Méditerranée et Afrique

AFRIQUE DU SUD DJIBOUTI JORDANIE
ARABIE SAOUDITE ÉAU KOWEÏT
ALBANIE EGYPTE LIBAN
ALGÉRIE GABON LIBYE
BAHRÉÏN GAMBIE MALI
BÉNIN GHANA MALTE
BURKINA FASO GRÈCE MAURITANIE
CAMEROUN GUINÉE MAROC
CÔTE D'IVOIRE ISRAËL NIGER
CHYPRE ITALIE NIGÉRIA

Asie Pacifique

AUSTRALIE NOUVELLE ZÉLANDE
BANGLADESH PAKISTAN
BRUNEI PHILIPPINES
CHINE SINGAPOUR
CORÉE DU SUD TAÏWAN
HONG KONG THAÏLANDE
INDE VIETNAM
INDONÉSIE
JAPON
MALAISIE

RENFORCER LA CONFIANCE

DANS LES RELATIONS COMMERCIALES INTERENTREPRISES

Le groupe Coface est un leader mondial de l'assurance-crédit et un expert reconnu des risques commerciaux. Il propose aux entreprises du monde entier des solutions pour les protéger contre le risque de défaillance financière de leurs débiteurs sur leur marché domestique et à l'export.

Depuis près de 70 ans, le groupe contribue ainsi à la bonne marche et au développement pérenne d'entreprises de toutes tailles, tous secteurs, toutes nationalités, ainsi qu'à la diffusion d'un climat de confiance entre les acteurs économiques.

Depuis 67 pays, nos experts sécurisent chaque jour les ventes d'entreprises clientes vers plus de 200 pays. En partenariat étroit avec ces dernières, ils les conseillent à toutes les étapes de leur développement pour anticiper, évaluer leurs risques, et les aider à prendre les bonnes décisions.

4 440

—
collaborateurs*

37 000

—
entreprises utilisent
les services et les
garanties de Coface

65 millions

—
65 millions d'entreprises
dans le monde, sur lesquelles
Coface a des informations

127 M€

—
de résultat net**

1 440 M€

—
de chiffre d'affaires

97

—
pays de
présence directe
ou indirecte

452 Mds€

—
de créances
garanties

* Périmètre global
** Part du groupe

LES 5 GRANDES DATES DE COFACE

1946

Création de Coface, compagnie française spécialisée dans l'assurance-crédit à l'exportation.

1992

Début de l'internationalisation. Développement progressif du réseau dans de nombreux pays.

1994

Privatisation.

2006

Coface, filiale à 100 % de Natixis, la banque de financement, de gestion et de services financiers du groupe BPCE, l'un des principaux acteurs bancaires en France.

2011

Recentrage des activités sur l'assurance-crédit, le cœur de métier historique du groupe.



JEAN-MARC PILLU
DIRECTEUR GÉNÉRAL DE COFACE

Quel bilan faites-vous de l'année qui vient de s'écouler ?

JEAN-MARC PILLU : Les résultats 2013 de Coface sont de bonne facture, avec une performance technique robuste démontrant la qualité de notre gestion des risques dans un contexte économique mondial pourtant toujours délicat. Ces performances révèlent également le succès de notre gestion opérationnelle et financière rigoureuse mise en œuvre depuis 3 ans.

Notre dynamique commerciale est forte, avec notamment une nouvelle production en hausse de 29 % sur l'année, facteur favorable pour l'exercice en cours. En 2013, nous avons mis sur pied notre stratégie de développement de nouveaux produits et de services avec d'une part le déploiement de TopLiner et de notre offre Coface Global Solutions et, d'autre part, la mise en chantier d'innovations qui arriveront sur le marché en 2014 et 2015.

Dans un environnement économique difficile, comment êtes-vous parvenus à préserver la rentabilité et le niveau de garanties proposé aux clients ?

J-M.P : D'un point de vue opérationnel, 2013 fut une année délicate au vu du nombre important de défaillances d'entreprises notamment en Europe. Dans cette conjoncture, nous avons maîtrisé notre ratio de sinistres à primes, ce qui confirme l'efficacité des mesures prises depuis 2 ans pour traverser cette période en présentant des résultats sous contrôle et des coûts stables. Nous avons surtout maintenu notre encours global de risques, pour répondre aux besoins de nos clients.

Comment le profil de Coface a-t-il évolué depuis trois ans ?

J-M.P : Depuis 2011, dans le cadre de notre plan stratégique « Strong Commitment », nous avons amélioré notre performance opérationnelle et restauré de solides fondamentaux sur les métiers cœurs de l'assurance-crédit. Nous nous sommes ainsi focalisés encore davantage sur l'accompagnement de nos clients, en leur apportant des couvertures solides et des conseils les plus pertinents possibles. Nous avons aussi instauré une nouvelle gouvernance, autour de régions géographiques.

En 2013, nous avons achevé la réorganisation interne du groupe, qui a généré des économies d'échelles. L'arbitrage « au pied du risque » s'est traduit par une amélioration de la qualité de nos services et de nos délais de réponse. Je note à ce sujet que nos clients en sont satisfaits, puisque notre taux de rétention client a augmenté de deux points en 2013 par rapport à l'année précédente.

Quelles sont vos ambitions pour l'année 2014 ? Qu'allez-vous mettre en œuvre pour conforter votre stratégie ?

J-M.P : Solide opérationnellement et financièrement, notre groupe se prépare avec confiance et enthousiasme au projet d'introduction en bourse envisagé au premier semestre sous réserve des conditions de marché. Nous allons, par ailleurs, poursuivre le travail d'enrichissement et d'élargissement de notre offre, notamment vers les PME, et de conquête commerciale en nous appuyant sur une approche marketing ambitieuse.

Comment allez-vous capter les opportunités de croissance ?

J-M.P : Notre présence mondiale nous permet à la fois d'intervenir sur des marchés dynamiques et de capter les opportunités des marchés plus matures. Pour progresser, nous allons nous appuyer sur l'innovation, avec la montée en puissance des produits lancés en 2012 et le lancement de nouvelles offres pour répondre à l'évolution des besoins clients et faire croître la pénétration de l'assurance-crédit dans le monde. Nous allons aussi déployer une distribution multicanal, portée par une organisation renforcée des forces de vente. Une mission de veille économique analyse régulièrement le potentiel de pays où le groupe n'est pas encore présent, afin de dégager des priorités de développement à court, moyen et long terme. Nous envisageons d'étendre notre présence d'ici fin 2018 dans une dizaine de nouveaux pays, dont le potentiel a été identifié, tant sur le plan marketing que sur le plan métier. Cette stratégie sera menée avec le souci constant d'accompagner les entreprises dans leur développement et de sécuriser leurs échanges commerciaux, socle du savoir-faire et de l'expertise des collaborateurs de Coface partout dans le monde. Trop peu d'entreprises connaissent et utilisent l'assurance-crédit, alors que nos équipes peuvent les aider à faire la différence.

JEAN-MARC PILLU

LA GOUVERNANCE DU GROUPE EST ORGANISÉE POUR RÉPONDRE EFFICACEMENT AUX DÉFIS QUE POSE NOTRE INTERNATIONALISATION POUSSÉE. ELLE DOIT CONDUIRE LA PROGRESSION DES RÉGIONS DANS UN ESPRIT ENTREPRENEURIAL, TOUT EN CONTRÔLANT ET MUTUALISANT LES OUTILS EN CENTRAL.

Conseil d'administration

(mai 2014)

Laurent Mignon

Président du conseil d'administration

—

BPCE

Représentée par **Marguerite**

Bérard-Andrieu directeur général adjoint - stratégie, affaires juridiques, secrétariat général et conformité

—

NATIXIS

Représentée par **Olivier Perquel**

membre du comité de direction générale - financements et solutions de marché

—

Jean Arondel

Président du conseil d'orientation et de surveillance, Caisse d'Epargne Loire-Centre

—

Bruno Deletré

Directeur général, Crédit Foncier

—

Jean-Paul Dumortier

Président du conseil d'administration, Banque Populaire Rives de Paris

—

Yvan de la Porte du Theil

Administrateur BPCE International et Outre-Mer,

—

Pascal Marchetti

Directeur général, Banque Populaire des Alpes

—

Nicole Notat

Présidente, Vigéo

—

Laurence Parisot

Vice présidente du directoire, groupe IFOP

—

Nicolas Plantrou

Président du conseil d'administration et de surveillance, Caisse d'Epargne Normandie

—

Emmanuel Pouliquen

Président du conseil d'administration, Banque Populaire Atlantique

—

Laurent Roubin

Président du directoire de la Caisse d'Epargne Picardie

—

Comité de direction groupe

Jean-Marc Pillu

Directeur général

—

Nicolas de Buttet

Directeur de l'arbitrage, de l'information et du contentieux

—

Cécile Fourmann

Directeur des ressources humaines et de la communication

—

Pierre Hamille

Directeur des risques, de l'organisation et des systèmes d'information

—

Patrice Luscan

Directeur du marketing et de la stratégie

—

Carole Lytton

Directeur juridique, de la conformité et des achats

—

Carine Pichon,

Directeur financier

—

Comité exécutif

Les membres du comité de direction groupe, ainsi que :

Richard Burton

Directeur région Asie Pacifique

—

Cyrille Charbonnel

Directeur région Europe de l'Ouest

—

Michael Ferrante

Directeur région Amérique du Nord

—

Katarzyna Kompowska,

Directeur région Europe centrale

—

Antonio Marchitelli

Directeur région Méditerranée et Afrique

—

Bart Pattyn

Directeur région Amérique latine

—

Téva Perreau

Directeur région Europe du Nord

—

ZOOM

«Strong Commitment», un projet d'entreprise ambitieux

Avec les 4 440 collaborateurs du groupe, nous partageons l'ambition d'être un acteur attractif, et nous sommes confiants dans notre capacité à croître de façon profitable et solide. Dans cette perspective, nous poursuivons la rationalisation de notre organisation, tout en plaçant le client au cœur de nos préoccupations. Industrialisation des processus métiers, dynamique commerciale, développement international, innovation et qualité en matière de produits et services, tels sont nos principaux axes stratégiques. Atteindre ces objectifs ambitieux ne peut se faire sans le soutien, la compétence, l'expertise et l'initiative de nos collaborateurs. Nous lançons donc une nouvelle dynamique pour notamment renforcer la formation des salariés et la communication interne en accentuant le rôle des managers.

EN DIRECT

Europe : une structure plus rationnelle

Coface a finalisé en 2013 le regroupement de ses 21 succursales d'assurance-crédit européennes au sein d'une société unique. Cette opération place l'ensemble des activités européennes d'assurance-crédit de Coface sous la tutelle du seul régulateur français, l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution. Cette structure rationalisée

anticipe le nouveau cadre réglementaire de la directive Solvabilité II : les relations de Coface avec le régulateur en seront facilitées et la gestion de ses besoins en fonds propres sera optimisée. Les entités locales demeurent pleinement responsables de leur activité opérationnelle et de la relation de proximité avec leurs clients.

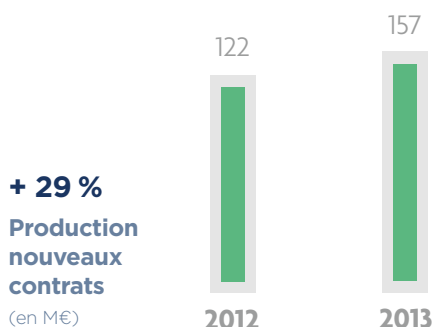
BONNE DYNAMIQUE COMMERCIALE ET AMÉLIORATION DU RATIO DE SINISTRALITÉ

LE GROUPE DÉGAGE DE BONS RÉSULTATS OPÉRATIONNELS PORTÉS PAR UNE MAÎTRISE DE LA SINISTRALITÉ, TOUT EN DÉMONSTRANT SA SOLIDITÉ FINANCIÈRE MALGRÉ UN CONTEXTE ÉCONOMIQUE MONDIAL DIFFICILE.

F

Forte hausse de la production de nouveaux contrats

La production de nouveaux contrats est en forte hausse sur l'année (+29 %) à 157 millions d'euros, contre une baisse de -13 % en 2012, grâce aux efforts menés par le groupe en vue de la relance de son activité commerciale.

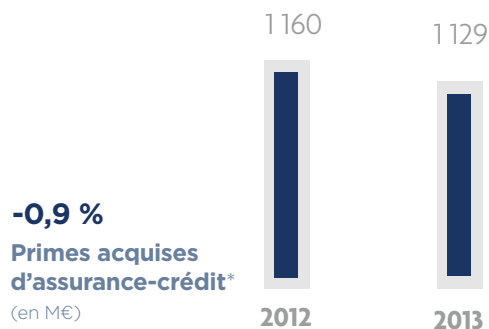


Le taux de rétention, qui illustre la fidélité des clients de Coface, progresse à 87,9 % et les prix sont stables après deux années de baisse.

Stabilité des primes

Dans un climat économique mondial délicat, qui a impacté le volume d'affaires apporté par ses clients, les primes acquises du

groupe Coface ont évolué de 1 160 millions d'euros en 2012 à 1 129 millions d'euros en 2013 (-0,9 % à périmètre et taux de change constants).



* à périmètre et taux de change constants

Le rebond commercial s'est amorcé en 2013 dans toutes les zones géographiques. Il ne s'est toutefois pas encore traduit dans l'évolution des primes brutes acquises, du fait de l'étalement des primes perçues sur la durée des contrats.

Le chiffre d'affaires consolidé du groupe Coface s'établit à 1 440 millions d'euros en 2013 (contre 1 487 millions d'euros en 2012), soit une baisse contenue de 1,6 % à périmètre et taux de change constants.

EN DIRECT

Une forte solidité financière

Noté A2 par Moody's le 18 mars 2014 et AA- par Fitch le 20 mars 2014 (notes IFS, Insurer Financial Strength), avec perspectives stables dans les deux cas, le groupe Coface dispose du niveau de solidité financière indispensable à son activité d'assureur. L'opinion positive de ces deux agences de notation continue de reposer sur le solide positionnement concurrentiel de Coface dans son marché, sa capitalisation robuste et sa flexibilité financière, ainsi que sa gestion proactive des risques et la qualité de ses outils de pilotage de l'exposition.

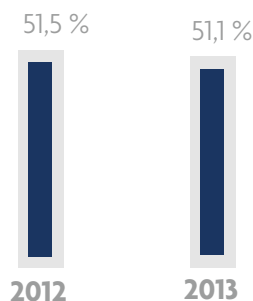
Profitabilité robuste en dépit du contexte économique

Coface a poursuivi en 2013 sa politique de monitoring des risques initiée mi-2011. En parallèle, le groupe a réduit sa base de coûts grâce à une rationalisation des processus. En 2013, Coface enregistre ainsi :

- Une nouvelle amélioration de 0,4 point du ratio de sinistralité brut à 51,1 % sur 2013 (il ressort à 45,7 % au 4^e trimestre 2013).

-0,4 point

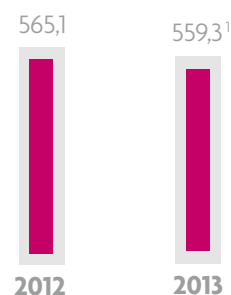
Ratio de sinistralité brut



- Une baisse des coûts de -1 %, hors coûts liés au déménagement du siège du groupe¹.

-1,0 %

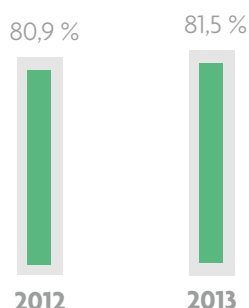
Frais généraux internes
(en M€)



- Un ratio combiné brut¹ de réassurance quasi stable à 81,5 % (+0,6 point).

+0,6 point

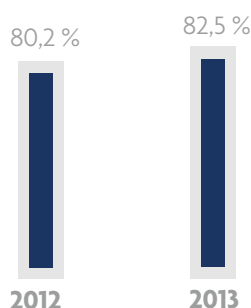
Ratio combiné brut



- Un ratio combiné net¹ de réassurance à 82,5 %², compte tenu de la mise en place d'une meilleure protection sur les grands risques et les risques politiques.

+2,3 points

Ratio combiné net

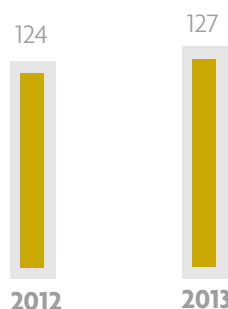


Augmentation du résultat net consolidé

La gestion des actifs financiers a été unifiée et centralisée au cours de l'année, ce qui a conduit à une réallocation des actifs et a entraîné l'externalisation de 28 millions d'euros de plus-values. En conséquence, le produit des placements financiers net de charges (hors coût de l'endettement) a crû de +83 % pour atteindre 68 millions d'euros. Au global, le résultat net consolidé (part du groupe) atteint 127 millions d'euros, en hausse de +2,7 %.

+2,7 %

Résultat net part du groupe
(en M€)

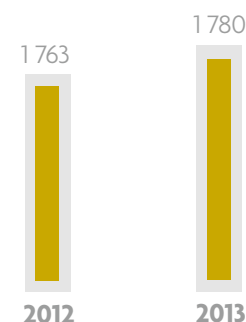


Situation financière saine et solide

La situation financière du groupe est solide et son taux d'endettement financier brut reste inférieur à 1 % fin 2013.

+1,0 %

Capitaux propres part du groupe
(en M€)



Fin mars 2014, Coface a réalisé avec succès une émission de titres subordonnés de 380 millions d'euros, qui lui permet d'optimiser sa structure de capital et de renforcer ses fonds propres réglementaires. L'opération a été très bien accueillie par une base d'investisseurs diversifiée et internationale. Elle a bénéficié d'une sursouscription significative (10 fois) : ce niveau de demande illustre leur confiance dans le modèle de croissance rentable que Coface a mis en œuvre au cours des trois dernières années sur la base de fondamentaux opérationnels et financiers renforcés.

1) Hors coûts de regroupement en 2013 des sites parisiens dans le nouveau siège social de Bois-Colombes (8,3 M€).

2) En 2012, le groupe avait enregistré un ajustement favorable sur les commissions de réassurances payées les années antérieures.



COMPRENDRE COFACE

ANALYSER, ANTICIPER, PROTÉGER

QU'IL S'AGISSE DE PME OU DE GRANDS GROUPES, COFACE EST PRÉSENTE AUX CÔTÉS DES ENTREPRISES PARTOUT DANS LE MONDE POUR LES CONSEILLER, LES ORIENTER, LES ACCOMPAGNER ET SÉCURISER LEURS TRANSACTIONS.



Le crédit interentreprises, autrement dit le crédit fournisseur et le crédit client, est un élément clé de l'équilibre financier des entreprises. Il est une source importante de leur financement, souvent loin devant le crédit bancaire et le crédit financier.

PROTÉGER LES ENTREPRISES

La mission première des experts Coface est de protéger les entreprises contre les impayés qui détériorent leur performance et peuvent fragiliser, voire mettre en péril, leur activité. En optant pour une protection « made in Coface », nos clients sont assurés de prendre les bonnes décisions et optimisent leurs chances de réussite en anticipant, le plus tôt possible, les risques financiers inhérents à leur activité. Ils se donnent aussi les moyens de se concentrer sur leur développement commercial et d'avoir un accès plus facile à des financements externes.

UNE OFFRE COMPLÈTE

Coface propose une offre globale d'assurance-crédit. Moyennant le paiement d'une prime, elle leur verse, en cas de sinistre, une indemnité à hauteur de la part garantie de

la créance impayée. Dès connaissance de l'impayé, les experts Coface interviennent pour recouvrer la créance auprès du débiteur. Nous mettons en œuvre les meilleures techniques de recouvrement éprouvées pour maximiser les chances de récupération.

CONNAISSANCE APPROFONDIE

Grâce à notre connaissance pointue des acheteurs et des marchés locaux, nous prévenons les risques en observant de près leur évolution et agissons avec rapidité lorsqu'ils se concrétisent. La protection « made in Coface » s'appuie sur un dispositif préventif puissant : le groupe réalise un investissement important pour analyser et suivre les risques induits par le crédit interentreprises. Ce travail se situe en premier lieu sur un plan macroéconomique au travers d'études sur les risques pays et sur les grands secteurs et filières. Il se poursuit par une analyse et un suivi du risque associés à chaque client des assurés de Coface, où qu'il se trouve dans le monde. Ainsi, les situations particulières n'échappent pas au dispositif de prévention. Notre connaissance des règles et des usages locaux garantit la rapidité et l'efficacité du processus de recouvrement

EN DIRECT

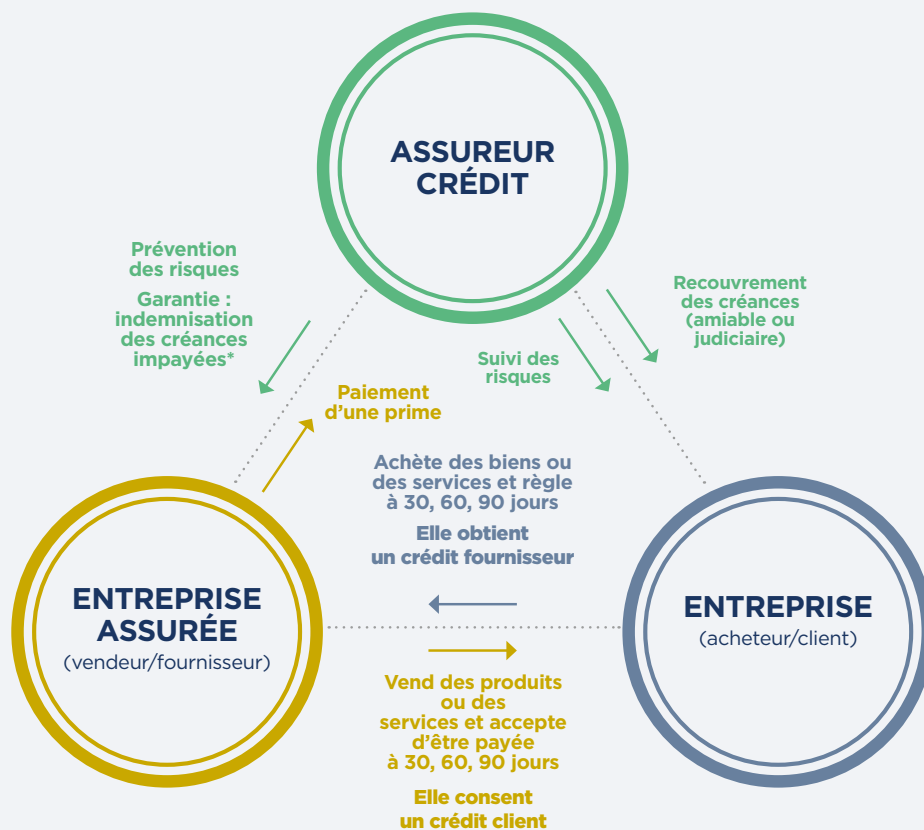
Coface au Royaume-Uni et en Irlande devient l'assureur crédit de l'année 2013

lors des British Credit Awards de l'Institute of Credit Management, la plus grande association de la gestion de crédit en Europe.

Coface en Italie reçoit le prix international Le Fonti

dans les catégories spéciales « Excellence dans l'assurance-crédit » et « Excellence dans les services aux entreprises » : une nouvelle reconnaissance importante en 2014, de l'expertise de Coface en Italie, après le prix « Milano Finanza Insurance e Previdenza Awards » 2013.

Comment fonctionne l'assurance-crédit ?

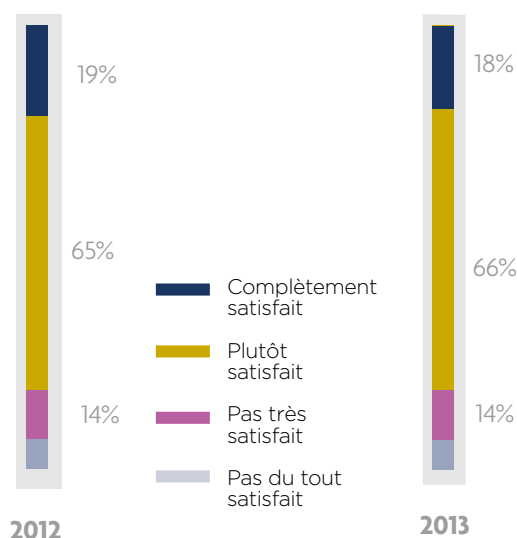


* à hauteur de la perte subie

Enquête annuelle sur les clients en assurance-crédit

Une enquête de satisfaction a été menée en avril 2013 auprès des clients de Coface dans 42 pays.

Les résultats montrent que, même dans les périodes économiques délicates, 84 % des clients s'estiment satisfaits de nos services d'assurance-crédit, un résultat stable par rapport à 2012.



Quatre bonnes raisons d'opter pour l'assurance-crédit avec Coface

1 - Être bien informé :

analyses fines des risques par pays et secteurs + outils performants de suivi et d'évaluation des risques de défaillance des partenaires commerciaux.

2 - Prendre la bonne décision :

outils d'analyse et de pilotage qui aident à la prise de décision.

3 - Être bien accompagné :

conseil et assistance d'experts de haut niveau rompus aux techniques d'information, d'arbitrage des risques et du recouvrement des créances.

4 - Agir au bon moment :

grande réactivité grâce à une proximité physique des équipes dans les pays où les entreprises opèrent.



NOTRE MÉTIER PRÉVENIR ET SUIVRE LES RISQUES DE CRÉDIT

EN TANT QU'ASSUREUR CRÉDIT, NOTRE CŒUR DE MÉTIER EST D'ANALYSER LA SITUATION FINANCIÈRE DES PARTENAIRES COMMERCIAUX DES ENTREPRISES ET LEUR CAPACITÉ À HONORER LEURS ENGAGEMENTS, MAIS AUSSI D'AIDER À DÉTECTER DES OPPORTUNITÉS COMMERCIALES AVEC DES CLIENTS SOLVABLES.



Le groupe a achevé en 2013 la refonte de son arbitrage des risques, de suivi et de contrôle des risques.

LA CONNAISSANCE DES MARCHÉS MIEUX VALORISÉE

Désormais, les arbitres prennent des décisions de garantie sur les entreprises du pays dans lequel ils sont implantés. Acteurs de terrain, ils sont au « pied du risque » et donc au plus près des préoccupations des assurés, ce qui renforce le dialogue et la concertation avec les entreprises assurées. Les arbitres de Coface

sont également spécialisés par branches sectorielles, ce qui vient renforcer la pertinence de leurs décisions.

UNE INFORMATION ENRICHIE SUR LES ACHETEURS

Dans le cadre de son offre d'assurance-crédit, Coface collecte et traite des informations sur 65 millions d'entreprises. Le groupe a réalisé un investissement important afin d'améliorer la qualité de l'information apportée aux arbitres. Il dispose désormais de 45 centres d'information, dont 4 créés en janvier 2014.

Ils fournissent aux arbitres une analyse approfondie sur les acheteurs avec un encours ou un profil de risque élevé, en collectant les informations pertinentes directement auprès des acheteurs. Nous disposons ainsi d'indicateurs avancés, qui ne sont pas disponibles sur le marché.

UN TRAITEMENT DE L'INFORMATION PLUS RÉACTIF

L'ouverture en 2013 de trois centres de back office au Pérou, au Maroc et en Inde augmente nos capacités de traitement de l'information sur des volumes importants. Nous sommes ainsi en mesure d'identifier plus rapidement les nouveaux acheteurs. Nous avons achevé en 2013 la mise en place du Debtor Risk Assessment (DRA), qui traduit le risque de défaut de paiement d'une entreprise de manière synthétique, fiable et rapide. 99,9 % des encours de risque du groupe, soit 2,5 millions d'entreprises, sont évalués par un DRA. Nos clients utilisent cet outil pour suivre l'évolution de leurs portefeuilles de risques grâce à des alertes quotidiennes et pour juger de la qualité d'un risque de n'importe quel acheteur dans le monde sur la base d'une échelle d'évaluation unique.

1 463

—
*personnes chargées
de la vente et
du marketing*

350

—
*arbitres qui prennent
10 000 décisions
de garantie par jour*

EN DIRECT

Recrutement de cinq économistes hors du siège

Répartis dans les régions stratégiques, cinq nouveaux économistes (localisés à Hong-Kong, Mayence, Istanbul, Sao Paulo et Varsovie) travaillent depuis 2013 en étroite collaboration avec la direction de la recherche économique du groupe basée à Paris. Ils publient régulièrement des études approfondies sur l'évolution macro et microéconomique de leurs régions respectives.

AU « PLUS PRÈS DU SINISTRE »

De même que pour l'arbitrage, les services de recouvrement sont désormais pris en charge localement. Nous avons modifié les règles de fonctionnement de nos activités dans ce domaine, introduit des standards et de nouveaux outils de mesure et de contrôle. Avec des règles de fonctionnement homogènes, nous avons élevé la qualité de recouvrement dans le monde, ce qui apporte un bénéfice pour nos clients, notamment en ce qui concerne leurs éventuelles créances non garanties.

1 156

spécialistes de l'information, du contentieux et du recouvrement

Des moments de rencontre importants

Coface a organisé des colloques sur l'évolution du risque pays dans 15 villes en 2011, 20 villes en 2012 et 27 villes en 2013. Tous attirent un public nombreux, composé prioritairement des clients du groupe, mais aussi d'autres entreprises (qui cherchent à évaluer les grandes tendances de l'économie mondiale pour orienter en toute connaissance de cause leurs stratégies commerciales), et de grands media économiques.

FORCES

Des analyses sur 160 pays

Coface met à disposition des entreprises des analyses et des évaluations du risque de crédit moyen dans 160 pays.

Ces analyses sont complétées par des évaluations de l'environnement des affaires : transparence financière des entreprises, ou encore efficacité des tribunaux en matière de règlement des dettes.

Des études économiques poussées

Coface diffuse des publications mensuelles dont la vocation est d'étayer la stratégie des entreprises et d'orienter leurs décisions commerciales.

Disponibles sur son site internet et rassemblées sous la collection « Panorama », ces publications livrent une analyse de l'évolution mondiale des risques pays, des risques liés aux principaux secteurs économiques et des défaillances d'entreprises.

APPORTER À NOS CLIENTS UNE CONNAISSANCE PRÉCISE DE L'ENVIRONNEMENT COMMERCIAL DE CHAQUE PAYS

« De plus en plus, les entreprises s'internationalisent. Nous sommes un partenaire privilégié de leur développement à l'international, grâce à notre intelligence économique et une connaissance du marché qu'elles ne peuvent avoir, ce qui rend notre métier très valorisant. L'assurance-crédit a toujours été un produit un peu élitiste et toute entreprise n'est pas forcément capable, encore aujourd'hui, d'y accéder. Notre défi est d'aller vers les PME. Pour cela, on doit créer un langage de communication plus simple, un produit plus accessible pour répondre à leurs besoins. C'est une part de l'avenir de notre métier. »

Antonio Marchitelli

Directeur de la région Méditerranée et Afrique, Coface



COMPRENDRE LES BESOINS DE NOS CLIENTS

ROYAUME-UNI - STAR MICRONICS EMEA

« Nous travaillons avec Coface depuis six ans maintenant et nous trouvons des collaborateurs très au fait de la situation économique que nous rencontrons dans différents pays. Coface a su s'imposer dans des pays où les autres assureurs crédit ne sont pas même présents. »

Abdul Janjirker

Contrôleur financier senior

CHILI - QUITO INTERNACIONAL

« Nous recevons rapidement les avis de Coface et nous pouvons compter sur son appui, même dans les pays les plus lointains. Coface a la réputation d'une entreprise sérieuse, qui bénéficie d'une solide base de données et d'un bon réseau mondial, sans parler de la qualité de ses collaborateurs. Les différentes informations que Coface diffuse sur le marché (mailing, panorama, etc.) sont très utiles à Quito Internacional et lui apportent une aide précieuse. »

Sharam Irani

Directeur administration et finances

NOTRE OFFRE ASSURANCE-CRÉDIT PROTÉGER LES ENTREPRISES DES IMPAYÉS

COFACE PROPOSE UNE OFFRE COMPLÈTE D'ASSURANCE-CRÉDIT DANS PLUS DE 200 PAYS. LE GROUPE A CONÇU DES GARANTIES GLOBALES QUI PORTENT SUR UN COURANT D'AFFAIRES OU DES GARANTIES PONCTUELLES QUI CONCERNENT DES OPÉRATIONS SPÉCIFIQUES.

G

GLOBALLIANCE : UNE OFFRE COMPLÈTE ET MODULABLE

Proposé à toutes les entreprises, de l'entreprise familiale à la multinationale, Globalliance est un contrat qui couvre une large palette de leurs besoins. En choisissant Globalliance, les

COFACE S'ADRESSE A TOUTES LES ENTREPRISES, QUELS QUE SOIENT LEUR TAILLE, LEUR NATIONALITÉ ET LEUR MARCHÉ.

clients bénéficient de l'indemnisation de leurs créances en cas d'impayés, d'une information commerciale synthétique sur leurs partenaires commerciaux, d'indicateurs sur leur portefeuille, et d'un recouvrement amiable et judiciaire de leurs créances dans le monde entier. Globalliance apporte une solution sur mesure : les clients ont la possibilité de définir la liste des pays couverts, de centraliser ou décentraliser la gestion de leur contrat et d'opter pour une garantie au 1^{er} euro ou une police avec des franchises plus importantes. L'entreprise sélectionne parmi différentes options pour couvrir, par exemple, les créances litigieuses ou les risques de fabrication. Par ailleurs, Coface propose dans les marchés matures des solutions adaptées aux PME. Ces offres sont appelées à être remplacées sous peu par une solution de plus large diffusion à l'adresse de toutes les PME.

SINGLE RISK

Coface propose des garanties pour des opérations ponctuelles, complexes, et d'un montant très élevé. Ces contrats offrent des protections pour parer à des risques spécifiques à l'étranger. Le groupe propose ainsi cinq garanties innovantes pour couvrir les risques politiques, les financements et les investissements. Enfin, Coface a conçu des polices individualisées et évolutives, mais aussi des protections multi-pays, multi-débiteurs, mono ou multirisques.

COFACE GLOBAL SOLUTIONS

Avec la création de Coface Global Solutions (CGS), le groupe a renforcé son organisation pour répondre aux besoins spécifiques des multinationales. Cette organisation intégrée et centralisée est chargée de coordonner les experts opérationnels de Coface dans le monde entier. Elle permet aux multinationales



de sécuriser leur développement commercial à l'international, tout en améliorant leur performance opérationnelle grâce à un accompagnement permanent et des outils de pilotage comme le « Dashboard CGS ».

TOPLINER, UNE INNOVATION DÉTERMINANTE EN 2013

Nouvelle offre lancée par Coface et proposée dans 35 pays en 2013, TopLiner apporte, à travers une tarification spécifique, une garantie supplémentaire de certains risques difficiles. Intégrée à Globalliance, Topliner offre une couverture supplémentaire non-résiliable pour les entreprises dont les clients sont stratégiquement importants mais vulnérables. Il est conçu pour les cas où, pour un acheteur donné, l'entreprise assurée a obtenu soit une garantie inférieure à sa demande, soit pas de garantie du tout. Son prix est fonction de l'évaluation individuelle du risque, du montant et de la durée de couverture souhaités.

PACK SME (EASYLINER)

Cette offre (appelée « EasyLiner ») est spécifiquement dédiée aux PME, souvent peu familières avec les mécanismes et les bénéfices des solutions d'assurance-crédit. Au travers d'un portail internet, les PME peuvent accéder et souscrire à cette offre en ligne. La rédaction de la police d'assurance et la gestion des garanties sont simplifiées. EasyLiner a été lancé début 2014 et sera progressivement déployé dans une quinzaine de pays au cours de l'année.

SERVICES COMPLÉMENTAIRES

Le groupe commercialise également des solutions d'affacturage, en Allemagne et en Pologne, permettant aux entreprises de financer leur poste clients et d'optimiser leur trésorerie. Il propose par ailleurs des services de cautionnement, essentiellement en Allemagne, Autriche, Italie et France, afin de répondre aux besoins spécifiques de ses assurés sur certains marchés. Enfin, principalement dans des pays d'Europe centrale, le groupe complète ses offres par une gamme de produits d'information et de recouvrement auprès d'entreprises dépourvues d'assurance-crédit.

ZOOM

Le Dashboard de Coface Global Solutions : une plateforme unique et facile d'usage

Ce nouvel outil offre un suivi centralisé des données de l'ensemble du poste clients et une vision claire des risques assurés. Il a été perfectionné en 2013 pour que nos grands clients puissent surveiller régulièrement et en toute simplicité les changements, les réductions et les résiliations de garantie en volume et en valeur sur l'ensemble de leurs programmes, ce qui représente souvent plusieurs dizaines de polices. Il leur est également possible de mettre à jour le montant réel de leur exposition, et donc de disposer d'une analyse ajustée à la réalité des comptes de l'entreprise. Il est aussi possible de se servir du « Dashboard CGS » comme outil de communication financière, dans la mesure où il fournit clés en main des états sur un poste important du bilan de l'entreprise.

FORCE

Cofanet : « notre expertise en quelques clics »

Identifier ses acheteurs, connaître ses encours de risques garantis, demander une limite de crédit, déclarer ses sinistres, ou encore suivre l'indemnisation de ses créances impayées : Cofanet est un outil en ligne sécurisé qui permet à nos clients de gérer leurs garanties de façon simple et rapide. Cofanet propose aussi les DRA (Debtor Risk Assessment - Évaluation du risque acheteur), des fonctionnalités d'export et des analyses de portefeuille accessibles à tous les clients du groupe. Avec 21 461 abonnements enregistrés en 2013, Cofanet demeure l'outil incontournable des clients Coface.

TOPLINER : RETOUR D'EXPÉRIENCE APRÈS 12 MOIS D'EXISTENCE

« Certains de nos clients utilisent TopLiner depuis un an et c'est intéressant d'observer comment la solution peut être utilisée. La tarification individualisée de TopLiner aide énormément pour la prise de décision sur les risques difficiles. Elle ouvre éventuellement la porte à une répercussion du coût additionnel dans le prix de vente, ce qui veut dire que nos assurés arrivent à soutenir leurs ventes sans sacrifier la marge. »

Patrice Luscan

Directeur du marketing et de la stratégie, Coface



É

ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE ENJEUX ET PERSPECTIVES

DE PAR SON RÔLE DANS LE SYSTÈME ÉCONOMIQUE, COFACE DÉVELOPPE UNE EXPERTISE POUSSÉE EN MATIÈRE D'ANALYSE ÉCONOMIQUE. PASSAGE EN REVUE DES GRANDES TENDANCES DE L'ANNÉE 2013, AMENÉES À MARQUER 2014.

ÉTATS-UNIS ET ROYAUME-UNI : REPRISE DE LA CROISSANCE

Aux États-Unis, la croissance est restée en 2013 relativement soutenue (+1,9 %), en dépit d'un certain ralentissement par rapport à 2012 (+2,8 %), du fait de l'ajustement budgétaire qui a réduit les dépenses publiques ainsi que des doutes persistants quant à un éventuel blocage budgétaire. Elle a été tirée par le dynamisme de la demande domestique, favorable au redressement de secteurs comme la distribution, la construction, l'automobile. Globalement, les entreprises américaines ont enregistré des profits élevés (représentant 12 % du PIB).

Au Royaume-Uni, la croissance a nettement rebondi, passant de +0,3 % en 2012 à +1,7 % en 2013, soutenue notamment par le rebond de la consommation et par la reconstitution des stocks des entreprises. La hausse de la demande interne a été possible grâce à la politique monétaire favorable ainsi qu'à l'augmentation des prix de l'immobilier qui a revalorisé le patrimoine des ménages.

Au Japon, l'activité a légèrement ralenti en 2013 (+1,5 %). La consommation privée, favorisée par une politique économique expansionniste du gouvernement et de la banque centrale, a fortement contribué à ce dynamisme. L'ensemble des composantes de la croissance, à l'exception du commerce extérieur, et ce malgré la dépréciation du yen face au dollar, ont tiré l'activité.

ZONE EURO : SIGNES DE REPRISE AU SECOND SEMESTRE

Pour la deuxième année consécutive, cette zone reste en récession (-0,4 %), mais retrouve progressivement le chemin de la croissance depuis le deuxième trimestre 2013.

L'Allemagne, le « bon élève » de l'Europe, a bénéficié d'une consommation des ménages dynamique ainsi que d'une politique budgétaire plus accommodante, enregistrant une croissance de +0,5 %.

L'Espagne, après un premier semestre morose, a enregistré une contraction de son PNB

en 2013 (-1,2 %), mais elle renoue avec la croissance au second semestre portée par l'accélération des exportations, qui tirent profit des gains de compétitivité issus de la baisse des coûts salariaux. Malgré cela, l'Europe du Sud reste touchée par la crise, la Grèce demeurant pour la sixième année consécutive en récession (-3,7 %), et le Portugal pour la troisième fois d'affilée (-1,3 %).

En Italie, les mesures d'ajustement budgétaire ont entravé l'activité économique. Après une récession (-2,4 %) en 2012, 2013 se termine à -1,9 %, malgré une reprise légère au dernier trimestre.

En France, l'activité économique est restée atone (+0,3 % en 2013), freinée par le chômage élevé ainsi que par la faible rentabilité des entreprises.



LA CROISSANCE MONDIALE DEVRAIT REPREDRE EN 2014, MAIS DE MANIÈRE MODÉRÉE.

Il n'en reste pas moins que la zone euro est sortie de la récession au deuxième trimestre 2013, même si la reprise reste limitée en raison de la modération de la demande interne. La persistance d'un taux de chômage élevé et de la faible croissance des salaires a contraint la consommation des ménages. Ajoutés aux politiques budgétaires restrictives, ces faibles débouchés ont pesé sur les bilans des entreprises, qui dégagent en général, excepté les allemandes, des taux de marges relativement faibles. Enfin, le nombre de défaillances d'entreprises dans la zone euro est resté élevé.

LES GRANDES ÉCONOMIES ÉMERGENTES RALENTISSENT

Le ralentissement de l'activité dans les grands pays émergents se poursuit. Les contraintes d'offres ont pénalisé l'investissement, au même titre que l'activité toujours dégradée en zone euro. La détérioration des conditions de financement extérieur, due aux changements d'anticipations de la politique monétaire de la banque centrale américaine, explique aussi ce léger fléchissement des pays émergents. En Chine, la croissance a été stable en 2013 par rapport à 2012 (+7,7 %), mais reste loin de sa moyenne historique (+10,6 % entre 2000 et 2011).

En Inde, elle ralentit aussi, tout comme en Thaïlande. Toutefois, la croissance accélère légèrement pour la région d'Asie émergente dans son ensemble (+6,2 %).

L'Amérique latine enregistre sa moins bonne performance depuis la crise de 2009 (+2,6 %), qui s'explique par la croissance toujours faible au Brésil, la modération de la demande chinoise ainsi que par la baisse des prix des matières premières.

Parmi les grands pays émergents, la plus forte décélération a été observée en Russie, dont la croissance est retombée à +1,3 % (contre +3,4 % en 2012). Le manque de confiance des

investisseurs, suite aux lacunes en matière d'environnement des affaires, a contraint l'investissement. Cette contraction a eu des répercussions sur l'ensemble des pays de la CEI, dont la croissance est passée de +3,5 % en 2012 à +1,8 % en 2013.

L'Europe émergente a, quant à elle, enregistré une amélioration de la croissance (de +1,2 % en 2012 à +2,1 % en 2013), du fait de l'amélioration des conditions de financement liée aux politiques monétaires accommodantes. Cependant, de fortes disparités subsistent : la Turquie (+3,8 %) et la Roumanie (+3,5 %) ont obtenu des résultats satisfaisants, alors que la croissance polonaise a décéléré (de +1,9 % à +1,6 % entre 2012 et 2013) du fait du tassement de la demande interne. Toujours sous la pression des mouvements sociopolitiques, l'Afrique du Nord et le Moyen-Orient ont connu un fort ralentissement, passant de +6,1 % en 2012 à 3,1 % en 2013. La croissance de l'Afrique subsaharienne est restée stable, à +4,6 %.

DES DÉFIS MACROÉCONOMIQUES MAJEURS EN 2014

La croissance mondiale devrait reprendre en 2014, mais de manière modérée. Globalement, les économies avancées profiteront de cette embellie, grâce entre autres à des politiques monétaires conciliantes. Une exception notable, celle du Japon, dont l'activité décélèrera légèrement, en partie en raison de hausses d'impôts.

La zone euro entrera dans une période plus positive, même si la croissance y sera sans doute faible (sauf en Allemagne). Elle souffrira encore d'un niveau élevé de chômage et d'un sous-emploi des ressources, qui maintiendront l'inflation à un niveau bas.

Aux États-Unis, l'activité économique devrait accélérer, grâce à une demande domestique robuste.

Les pays émergents souffriront d'une stabilisation des cours des matières premières, et surtout des contraintes d'offres persistantes. Ils devront mettre en place des politiques structurelles pour contenir l'essoufflement de l'activité économique.

FORCE

Des publications reconnues pour leur qualité

Tout au long de l'année, Coface publie des articles de référence baptisés « Panorama » sur des thématiques économiques variées.

Voici un aperçu des publications de 2013, toutes disponibles sur le site Internet de Coface (www.coface.com)

- Textile - montée en gamme et innovation : clés du succès ?
17/12/2013
- Défaillances en France : le secteur de la construction en danger
21/11/2013
- Faut-il tout miser sur le consommateur asiatique ?
13/10/2013
- Automobile : l'Europe redéploie sur les émergents : un pari audacieux ?
26/09/2013
- Économie brésilienne : la panne ?
15/07/2013
- Qu'est devenu le « business model » italien ?
20/06/2013
- La crise des entreprises en Europe centrale
23/05/2013
- Focus e-commerce / distribution
18/04/2013
- Transformations du risque pays émergents
20/03/2013
- Les entreprises de taille intermédiaire (ETI) françaises : pourquoi sont-elles si fragiles ?
14/02/2013



LES AVANTAGES CACHÉS DE L'ASSURANCE-CRÉDIT

Fort de son expérience, Roy Rabinowitz, vice président des finances de L'Oréal, voit deux avantages supplémentaires à l'assurance-crédit : « d'une part, le fait d'avoir une politique d'assurance-crédit nous oblige à mettre des processus rigoureux et normalisés en place pour gérer les questions de crédit.

Et grâce à ces processus, nous pouvons avoir de meilleures conversations avec les souscripteurs », explique-t-il.

L'autre avantage est que l'assurance-crédit a permis à L'Oréal USA de se rapprocher de ses clients. « Nous devons vraiment comprendre les opérations de nos clients pour pouvoir les conseiller sur leurs limites de crédit. Même si une limite de crédit est refusée, nous nous efforçons de trouver le moyen de minimiser le profil de risque, par exemple en effectuant des livraisons plus modestes ou plus fréquentes ou en examinant les stocks », ajoute-t-il.

Roy Rabinowitz

Vice président des finances, L'Oréal, États-Unis

UNE MEILLEURE MAÎTRISE DE NOTRE SINISTRALITÉ

« Dans un contexte économique très compliqué, tant du point de vue macro que microéconomique, Coface a réussi à maîtriser sa sinistralité. En 2013, nous avons testé en première année pleine un tableau de bord hebdomadaire pour suivre l'évolution de la sinistralité dans chaque entité du groupe. Grâce à cet outil, nous avons pu prendre des mesures d'adaptation très rapidement comme en Espagne ou en Italie. Notre forte réactivité a été un élément clé de succès en 2013. »

Nicolas de Buttet

Directeur de l'arbitrage, de l'information et du contentieux, Coface



INTERNATIONAL

TRAVAILLER AU PLUS PROCHE DU RISQUE

COFACE OFFRE DES SOLUTIONS D'ASSURANCE-CRÉDIT DIRECTEMENT OU VIA SES PARTENAIRES DANS 97 PAYS, ET COUVRE SES CLIENTS DANS PLUS DE 200 PAYS.



AMÉRIQUE DU NORD

- Nombre de collaborateurs : 120
- Chiffre d'affaires : 102 M€

« La pénétration du marché de l'assurance-crédit aux États-Unis et au Canada est faible, comparée à celle de l'Europe, ce qui nous laisse d'importantes opportunités de croissance. En d'autres termes, bien que le PIB américain et canadien soit presque identique à celui de l'Europe, leur volume de primes ne représente qu'environ 25 % du volume européen.

Pour tirer profit de la croissance en Amérique du Nord, notre stratégie consiste, en partie, à développer notre force de vente directe en agence. Nous avons ainsi recruté une quinzaine de nouveaux collaborateurs en 2013. Notre ratio de sinistralité en Amérique du Nord a été l'un des plus faibles du groupe, ce qui nous a donné un très bon résultat net. Nous avons confiance en l'avenir de l'entreprise. La croissance du marché devrait revenir au niveau où elle était avant la récession de 2008. C'est une bonne nouvelle pour Coface. »

Michael Ferrante

Directeur région Amérique du Nord

Coface est présente dans 67 pays et s'appuie sur le réseau « Coface Partner » réunissant des entreprises privées et des institutions publiques du monde entier dans le domaine de l'assurance-crédit. Ce réseau couvre une aire géographique qui représente près de 91 % du produit intérieur brut mondial. Il permet

à Coface de faire bénéficier ses clients d'une couverture géographique universelle et de proposer aux multinationales les services de Coface Global Solutions, une structure qui allie un pilotage global de la relation et un service de proximité adapté aux besoins de cette clientèle.

AMÉRIQUE LATINE

- Nombre de collaborateurs : 390
- Chiffre d'affaires : 81 M€

« Le continent a un faible taux d'inflation, ce qui crée un environnement favorable à l'assurance-crédit. Beaucoup d'entreprises régionales se développent rapidement.

2013 a été une année compliquée, en raison du ralentissement économique de la région, mais qui s'est finalement révélée fructueuse, puisque nous avons pu préserver notre ratio de sinistralité au 4^e trimestre et recouvrer un nombre important de comptes en souffrance au premier semestre. De plus, notre taux de croissance se maintient toujours à 5,8 %, ce qui est assez satisfaisant.

Nous développons notre présence locale en tant que compagnie d'assurance directe et avons ouvert une nouvelle agence en Colombie. Nous avons démarré un contrat de distribution en Uruguay. De même, nous



travaillons sur notre canal de distribution avec des compagnies d'assurance générale, des banques et des agences, par exemple en Argentine. Une équipe mondiale dédiée à Coface Global Solutions se concentre sur les multinationales latino-américaines, que l'on appelle les "multilatinas". »

Bart Pattyn

Directeur région Amérique latine



EUROPE CENTRALE

- **Nombre de collaborateurs :** 650
- **Chiffre d'affaires :** 110 M€

« Nous avons une solide expertise de l'Europe centrale en termes d'évaluation des informations sur les risques et de connaissance des entreprises et pratiques locales. Cela n'est pas surprenant. Nous sommes présents sur ce marché depuis 24 ans et nous avons été témoins des changements politiques et économiques qui ont façonné la région.

Grâce à nos publications, ainsi qu'aux manifestations que nous organisons, nous sommes bien positionnés pour tirer profit des marchés de la région qui, bien qu'encore émergents, croissent rapidement. Par exemple, nos ventes ont progressé de près de 50 % en 2013, grâce à notre puissant réseau de vente directe.

Nous exploitons un modèle d'affaires multi-produits : hormis l'assurance-crédit, qui est notre produit phare, nous proposons des services de gestion des risques de haute qualité, par exemple les informations de crédit et le recouvrement de dettes, et sommes donc en mesure d'offrir une solution intégrée pour la gestion des risques. Nous proposons également des services d'affacturage en Pologne. Les synergies qui en résultent sont importantes pour notre entreprise. Le ratio de vente croisée dépasse 30 % et conforte notre développement dynamique dans la région. »

Katarzyna Kompowska

Directeur région Europe centrale



EUROPE DU NORD

- **Nombre de collaborateurs :** 940
- **Chiffre d'affaires :** 367 M€

« L'un de nos principaux points forts, dans la région d'Europe du Nord, est que nous avons la capacité d'offrir l'ensemble de la gamme de produits et de solutions du groupe à nos clients.

Nous appliquons une approche spécifique aux différents segments de marché, depuis les grandes multinationales en pleine expansion, jusqu'aux petites entreprises, cherchant toujours à proposer les produits les plus adéquats à nos clients.

ASIE PACIFIQUE

- **Nombre de collaborateurs :** 300
- **Chiffre d'affaires :** 95 M€

« Représentant un tiers du PNB mondial, l'Asie constitue pour notre groupe un marché stratégique. On y observe une régionalisation croissante du commerce, ce qui se traduit par la création d'accords commerciaux multilatéraux ou bilatéraux entre les différents pays de la région. De belles opportunités s'offrent à nous, puisque nous estimons aujourd'hui que seuls 3 % des flux commerciaux sont réellement assurés-crédit.

Une des principales difficultés de la région réside dans le relatif déficit d'informations et le manque de transparence sur la situation



financière des entreprises. C'est pourquoi nous devons être plus que jamais sur le terrain, pour le connaître et en évaluer au mieux les risques, d'où l'importance qu'a eu pour nous l'organisation de l'arbitrage au "pied du risque" en 2013. »

Richard Burton

Directeur région Asie Pacifique

EN DIRECT

EN 2013 :

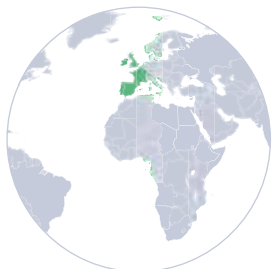
20 patrons pays nommés.

Lancement d'une offre directe en Colombie.

Le chiffre d'affaires 2013 a augmenté et nous avons hâte de conforter cette croissance dans tous nos secteurs d'activité. La maîtrise de nos risques et de nos coûts nous assurera une croissance équilibrée. »

Téva Perreau

Directeur région Europe du Nord



EUROPE DE L'OUEST

- Nombre de collaborateurs : 1 100
- Chiffre d'affaires : 469 M€

« Coface commercialise en Europe de l'Ouest des services d'assurance-crédit, des garanties Single Risk Unistrat (couverture de risque allant jusqu'à 7 ans et 50 millions d'euros) et de la caution. En 2013, tout en gardant sous contrôle la sinistralité, nous avons continué à soutenir nos clients dans un environnement économique régional délicat. Dans un contexte compliqué, notre entité en Espagne a enregistré une très belle performance commerciale, avec une forte amélioration de la sinistralité, revenue au niveau standard. En France, le "vaisseau amiral" du groupe, et malgré les difficultés que rencontrent les entreprises dont les défaillances ont fortement augmenté, la fin de l'année 2013 a été plus porteuse, avec un excellent renouvellement des contrats d'assurance-crédit.

Nous avons lancé au cours de cet exercice une réorganisation en profondeur de notre organisation commerciale avec la mise en place d'une structure prenant en compte la dimension multicanal de notre distribution et la segmentation de la clientèle.

Cette réorganisation, que nous déploierons par la suite dans les autres pays de la région, nous permet d'aborder 2014 avec confiance. Toujours en France, nous devrions connaître une forte progression d'activité, entre autres grâce à un partenariat noué en 2013 avec la société Vialink qui nous permet de faire de l'e-caution.»

Cyrille Charbonnel

Directeur région Europe de l'Ouest



MÉDITERRANÉE ET AFRIQUE

- Nombre de collaborateurs : 540
- Chiffre d'affaires : 217 M€

« Nos dynamiques commerciales sont différentes d'un pays à l'autre, compte tenu de la diversité des marchés que couvre la région Méditerranée et Afrique du groupe. En 2013, notre portefeuille a crû fortement, ce qui est un résultat très satisfaisant compte tenu d'un contexte économique très difficile en Italie, qui représente une grande partie de notre chiffre d'affaires. Bien entendu, cette crise a eu en 2013 un fort impact en termes d'impayés, que nous avons maîtrisés grâce à une gestion proactive et sélective des risques. En parallèle, nous avons mis à profit cette année pour mener plusieurs chantiers : la consolidation de notre croissance en Turquie, où nous sommes leaders, la réutilisation de « bonnes pratiques » italiennes pour aider les

pays moins matures en termes d'assurance-crédit à se développer et, enfin, l'élargissement de nos canaux de distribution. Nous commençons l'année 2014 avec optimisme, grâce à une production importante et profitable. »

Antonio Marchitelli

Directeur région Méditerranée et Afrique

FORCE

Atouts concurrentiels du groupe

Sa taille, son empreinte globale et ses positions de marché* constituent pour le groupe des atouts majeurs sur un marché qui favorise des acteurs d'assurance-crédit d'envergure, et qui se caractérise par la nécessité de pouvoir s'appuyer sur une implantation véritablement internationale, une force de vente directe ou indirecte importante, des systèmes d'information performants et fiables, ainsi qu'une capacité de recouvrement de créances de premier plan.

- 1^{er} des trois leaders mondiaux en Amérique latine
- 1^{er} des trois leaders mondiaux en Asie-Pacifique
- 2^e acteur des régions Amérique du Nord, Méditerranée et Afrique, Europe centrale
- 3^e acteur des régions Europe de l'Ouest, Europe du Nord

* Source Coface : comparaison 2012 des parts de marché d'Euler Hermès, Atradius et Coface (en termes de primes acquises).



RESSOURCES HUMAINES

PROFESSIONNALISER NOS ÉQUIPES

ENTREPRISE INTERNATIONALE À HAUT NIVEAU D'EXPERTISE, COFACE MONTE EN PUISSANCE EN MATIÈRE DE GESTION DE SES RESSOURCES HUMAINES (RH) EN SE DOTANT D'OUTILS DE SUIVI PLUS PERFORMANTS ET EN MISANT SUR LA DÉMATÉRIALISATION POUR FLUIDIFIER LA COMMUNICATION. PRINCIPAUX RELAIS, LES MANAGERS SONT EN PREMIÈRE LIGNE DE CETTE NOUVELLE DYNAMIQUE.

E

Engagée dans une logique d'harmonisation de sa politique RH, Coface s'est dotée d'un outil de reporting mensuel et mondial de ses ressources humaines. Objectif : créer un véritable dispositif de pilotage qui met en cohérence les moyens humains et les nouveaux projets et garantit une gestion performante de l'évolution des effectifs de l'entreprise.

IDENTIFIER LES TALENTS

La reconnaissance des performances individuelles est importante, car elle contribue à élever la performance collective. Lancé en 2011, le programme de détection des talents de Coface a permis d'identifier les managers de demain. L'idée est de disposer d'un niveau d'information suffisant pour préparer des plans de successions valorisant au maximum les compétences déjà présentes dans l'entreprise et permettant aux collaborateurs de suivre des parcours professionnels motivants.

LES MANAGERS EN PREMIÈRE LIGNE

Coface cherche à renforcer le rôle de ses managers dans le domaine RH et en même temps à les accompagner pour faire évoluer leur fonction dans son ensemble. Nous construisons aujourd'hui un modèle de leadership, qui sera à la base de nos actions de renforcement de nos leaders. Il s'agit de passer d'une fonction d'expertise à un management plus exigeant qui porte la stratégie d'entreprise et donne du sens au travail des collaborateurs.

RENFORCER LA FORMATION

La formation est une option incontournable pour assurer l'employabilité interne maximale des salariés. Coface a redéfini en 2012 et 2013 les contours de sa politique de formation, axée sur ses métiers clés, et entend faire évoluer le contenu des différents métiers (arbitrage, indemnisation, contentieux, recouvrement). Plusieurs formations, adaptées aux enjeux locaux, ont été dispensées par des

formateurs internes auprès des collaborateurs en région. En 2014, tout en enrichissant son offre dédiée aux métiers, l'entreprise développe aussi un important programme de formations commerciales, une initiative qui constitue un bel exemple de contribution RH à la stratégie du groupe.

EN DIRECT

Enquête d'opinion des salariés

Les résultats de l'enquête d'opinion menée en 2013 pour la première fois auprès des salariés ont montré une forte adhésion au projet d'entreprise. 83 % des salariés ont répondu à cette enquête interne et se disent fiers de travailler chez Coface.

« DÉVELOPPER LA PERFORMANCE INDIVIDUELLE ET COLLECTIVE »

INTERVIEW

CÉCILE FOURMANN

DIRECTEUR DES RESSOURCES HUMAINES
ET DE LA COMMUNICATION DU GROUPE

Comment est organisée la gestion des ressources humaines chez Coface ? N'est-il pas difficile d'harmoniser votre travail dans un groupe aussi internationalisé ?

La direction des ressources humaines du groupe est composée d'une équipe centrale de huit personnes et de sept DRH basés en région, qui animent les équipes RH des pays. Au total, une centaine de professionnels de la fonction accompagnent au quotidien plus de 4 440 collaborateurs dans le monde. Pour assurer un management efficace des ressources humaines, nous visons à instaurer une vraie relation partenariale entre RH et managers opérationnels. La dématérialisation et l'innovation contribuent à accélérer la mise en place d'une politique RH cohérente et harmonisée.

Avez-vous un exemple d'innovation ayant été mise en place pour fluidifier et renforcer la gestion RH au sein de Coface ?

Au premier trimestre 2014, près de 100 % des entretiens annuels d'évaluation ont été réalisés de manière totalement dématérialisée via une interface online spécialement conçue. Traduite en 22 langues, cette application repose sur une base commune pour apprécier les performances individuelles à partir de critères clairement établis (comportement au travail, esprit d'équipe, capacité à partager l'information, etc.). Le collaborateur est à l'initiative de sa propre évaluation, discutée et validée lors d'un entretien avec son manager. Nous entendons créer un cycle vertueux en mettant en place un entretien à mi-année pour adapter, si besoin était, les objectifs 2014 sur la base des priorités que chaque métier a définies. Placer la contribution individuelle au cœur de notre développement est indispensable, et donne à chacun le sens de son action.

La gestion des talents et des compétences a une importance particulière dans un métier d'expertise comme celui de Coface. Comment cette dimension est-elle intégrée dans l'approche RH ?

Les métiers de Coface requièrent des connaissances techniques pointues et très spécifiques. Au cours de leur première année, chaque nouvelle recrue est tenue de suivre un cycle de formation dispensé dans chaque région. Ces parcours sont pour la plupart animés en interne par des collaborateurs expérimentés qui transmettent ainsi leur savoir dans des métiers cibles tels que l'arbitrage des risques, l'information enrichie, le contentieux et le recouvrement des créances, et demain l'action commerciale. Outre l'acquisition ou le renforcement de l'expertise, ces programmes favorisent l'échange de bonnes pratiques professionnelles entre collègues de différents pays. Nous mettons également un soin particulier à identifier nos talents que nous accompagnons dans l'élaboration de leur évolution au sein de Coface par des actions adaptées, comme du mentoring par exemple.

72

—
Nationalités

10,5 ans

—
Ancienneté moyenne

56 %

—
Part des femmes

Coface Trade Aid, des collaborateurs impliqués dans des actions de solidarité

Depuis une dizaine d'années, Coface soutient Coface Trade Aid, une association qui mène des actions de solidarité liées à l'éducation et l'emploi, ou la création d'activités individuelles ou de microcrédit, principalement dans les pays émergents.

Y sont éligibles des projets identifiés par des collaborateurs (qui en suivent le développement en lien étroit avec le porteur de projet). À travers des initiatives souvent festives, les entités de Coface dans le monde soutiennent ces projets et participent ainsi à leur ancrage local. Plus de 105 associations sont aujourd'hui accompagnées par Coface et ses collaborateurs. Ainsi, sur les cinq continents et dans nos 67 pays de présence, la formation professionnelle, l'alphabétisation, ou encore le microcrédit se développent sous la bannière de Coface Trade Aid. Plus de 150 000 euros ont été distribués en 2013 pour aider les populations locales à se développer économiquement.

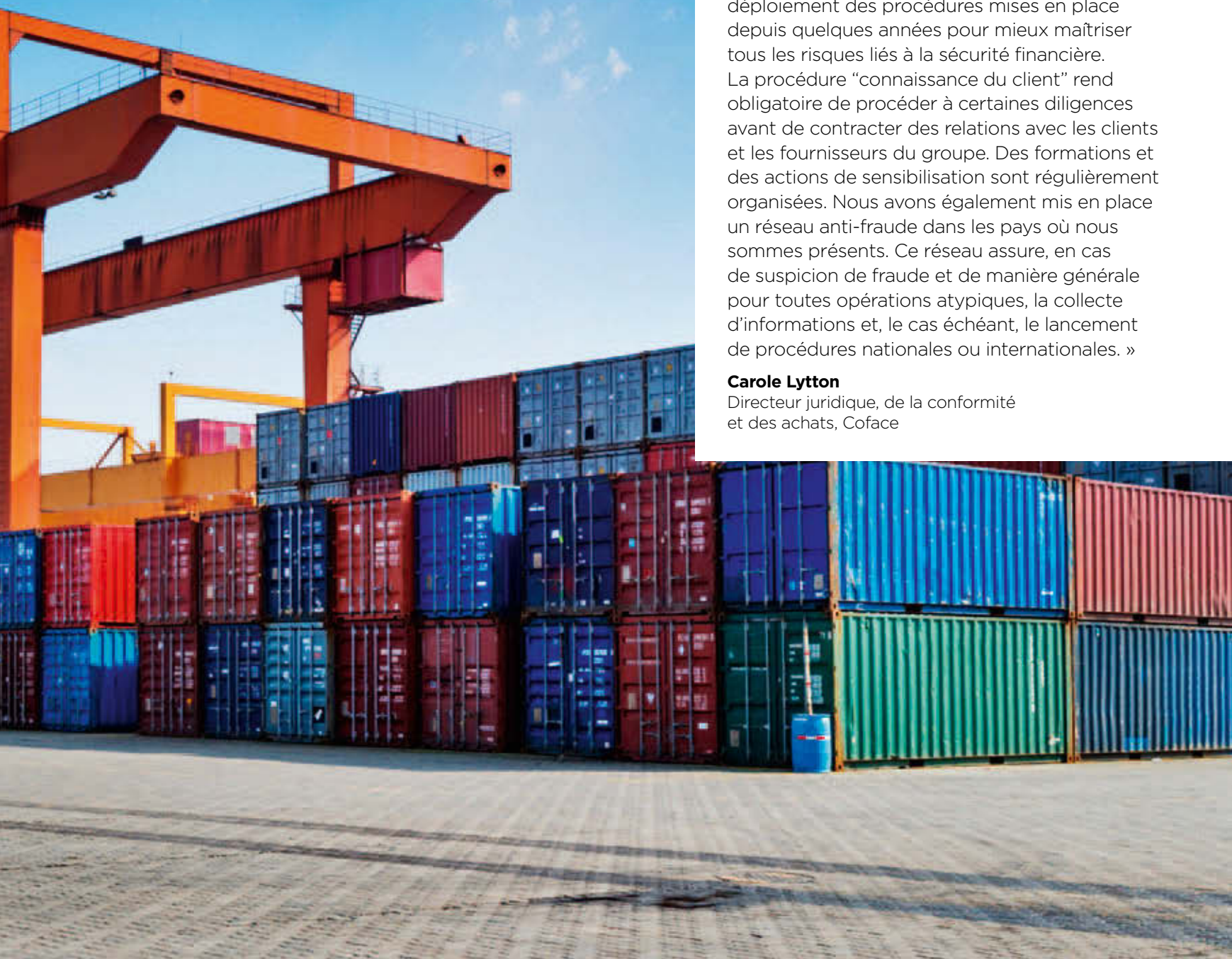


DES PROCÉDURES POUR LUTTER CONTRE LE BLANCHIMENT ET LA CORRUPTION

« Coface a renforcé en 2013 les outils et le déploiement des procédures mises en place depuis quelques années pour mieux maîtriser tous les risques liés à la sécurité financière. La procédure “connaissance du client” rend obligatoire de procéder à certaines diligences avant de contracter des relations avec les clients et les fournisseurs du groupe. Des formations et des actions de sensibilisation sont régulièrement organisées. Nous avons également mis en place un réseau anti-fraude dans les pays où nous sommes présents. Ce réseau assure, en cas de suspicion de fraude et de manière générale pour toutes opérations atypiques, la collecte d’informations et, le cas échéant, le lancement de procédures nationales ou internationales. »

Carole Lytton

Directeur juridique, de la conformité et des achats, Coface



COMPTE DE RÉSULTAT SIMPLIFIÉ

EXTRAIT DES COMPTES CONSOLIDÉS DE COFACE SA

Les comptes de l'exercice 2012 ont été retraités pour tenir compte de l'application retrospective de la norme IAS19 révisée. Par ailleurs, plusieurs retraitements/reclassements ont été opérés.

en milliers d'euros

	31/12/12	31/12/13
Chiffre d'affaires	1 487 040	1 440 330
Primes brutes émises	1 257 525	1 206 690
Ristournes de primes et participations bénéficiaires	-91 472	-75 564
Variation des primes non acquises	-6 134	-2 583
Primes brutes acquises	1 159 919	1 128 543
Accessoires de primes	127 212	123 410
Produit net des activités bancaires, net du coût du risque	76 011	66 678
Chiffre d'affaires ou produits des autres activités	122 880	119 167
Produits des placements nets de charges hors coût de l'endettement	36 968	67 516
Total des produits des activités ordinaires	1 522 989	1 505 313
Charges des prestations des contrats	-597 506	-576 263
Charges d'exploitation bancaire hors coût du risque	-14 672	-11 884
Charges des autres activités	-71 516	-51 884
Charges ou produits nets des cessions en réassurance	-56 447	-66 202
Frais d'acquisition des contrats	-232 327	-256 867
Frais d'administration	-218 099	-263 891
Autres charges opérationnelles courantes	-135 476	-83 112
Total produits et charges courants	-1 326 044	-1 310 104
Autres produits et charges opérationnels	-198	1 721
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	196 747	196 931
Charges de financement	-2 974	-3 035
Quote-part dans les résultats des entreprises associées	1 371	1 493
Impôts sur les résultats	-64 689	-67 380
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	130 455	128 008
Résultat net des activités abandonnées	-5 142	0
RÉSULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ	125 313	128 008
Participations ne donnant pas le contrôle	-1 226	-569
RÉSULTAT NET (PART DU GROUPE)	124 087	127 439

BILAN CONSOLIDÉ SIMPLIFIÉ

en milliers d'euros

ACTIF	31/12/12	31/12/13
Actifs incorporels	250 810	240 441
Placements des activités d'assurance	2 221 123	2 208 633
Créances des activités du secteur bancaire et autres activités	2 109 405	2 120 516
Investissements dans les entreprises associées	16 812	17 621
Part des cessionnaires et des rétrocessionnaires dans les passifs relatifs aux contrats d'assurance et financiers	352 562	347 221
Autres actifs	874 560	784 667
Trésorerie et équivalents de trésorerie	257 010	273 920
TOTAL ACTIF	6 082 282	5 993 019

en milliers d'euros

PASSIF	31/12/12	31/12/13
Capitaux propres du groupe	1 762 593	1 780 238
Participations ne donnant pas le contrôle	13 648	13 089
Capitaux propres totaux	1 776 241	1 793 327
Provisions pour risques et charges	117 236	112 056
Dettes de financement	13 159	15 133
Passifs techniques relatifs aux contrats d'assurance	1 483 575	1 450 499
Ressources des activités du secteur bancaire	2 081 241	2 109 297
Autres passifs	610 831	512 708
TOTAL PASSIF	6 082 282	5 993 019

CHIFFRE D'AFFAIRES PAR RÉGION GÉOGRAPHIQUE

en millions d'euros

	2012		2013	
Amérique latine	85	6 %	81	6 %
Amérique du Nord	113	8 %	102	7 %
Asie Pacifique	113	8 %	95	7 %
Europe centrale	111	7 %	110	8 %
Europe du Nord	347	23 %	367	25 %
Europe de l'Ouest	505	34 %	469	33 %
Méditerranée et Afrique	213	14 %	217	15 %
TOTAL	1 487	100 %	1 440	100 %



coface.com



communication@coface.com

Rédaction, conception et réalisation  **les éditions stratégiques** Crédit photos : Corbis, Shutterstock et X.



COFACE SA
1 place Costes et Bellonte
92270 BOIS-COLOMBES FRANCE
SA AU CAPITAL DE 784 206 535 EUROS
RCS NANTERRE 432 413 599

coface
FOR SAFER TRADE