

Paris, le 25 février 2020 – 7h30

Coface s'appuie sur ses succès stratégiques et lance *Build to Lead*, son nouveau plan stratégique à horizon 2023

- ***Build to Lead* étend et approfondit la transformation culturelle et métiers de Coface initiée par *Fit to Win*. Le plan vise notamment à :**
 - Poursuivre le renforcement de la gestion des risques et de la discipline de souscription
 - Améliorer l'efficacité commerciale et opérationnelle
 - Investir sélectivement dans des initiatives de croissance en assurance-crédit et dans les métiers de spécialité
 - Maintenir la solidité du bilan
- **Coface relève l'intégralité de ses objectifs financiers. Ces objectifs s'entendent au travers du cycle :**
 - Un ratio combiné de ~80% au travers du cycle, en amélioration de 3 points par rapport à *Fit to Win*
 - Un RoATE en moyenne de cycle de 9,5%, objectif prenant en compte la baisse attendue du rendement du portefeuille financier
 - 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 une nouvelle fourchette cible (de 155% à 175%)

Xavier Durand, directeur général de Coface, a déclaré :

« Notre nouveau plan stratégique *Build to Lead* s'inscrit dans la continuité du plan précédent qui a été marqué par de nombreux succès. Il s'appuie sur un certain nombre de convictions : l'assurance-crédit est un métier de services, doté de fortes barrières à l'entrée et en croissance, dans lequel Coface dispose de solides atouts : ses compétences, sa taille et son agilité que nous allons développer. Ce nouveau plan vise donc à renforcer et étendre la transformation culturelle et métiers engagée par Coface permettant d'être reconnu comme un leader de l'industrie.

Build to Lead visera également à développer les métiers de spécialité (Affacturage, Single Risk & Caution, Information) qui bénéficient de l'ensemble de l'infrastructure de Coface et constituent des opportunités de croissance rentable.

Dans un environnement économique en ralentissement, et dans lequel les événements inattendus deviennent plus nombreux, sources de risques mais aussi d'opportunités, les principes fondamentaux à la base des succès de Coface demeurent plus que jamais d'actualité :

- Une priorité donnée à la gestion des risques et à l'atteinte d'un meilleur service et d'une plus grande efficacité ;
- La recherche d'une croissance rentable différenciée selon les marchés et les segments de clientèle ;
- Le maintien d'un bilan robuste pour soutenir les opportunités de croissance rentable ;
- Des rendements attractifs et une création de valeur sur le long terme.

Sur le plan financier, nous relevons tous nos objectifs. Coface vise désormais un ratio combiné en moyenne de cycle de 80%, en amélioration de 3 points, et un retour sur fonds propres tangibles moyens de 9,5%, en hausse malgré la baisse attendue de la rentabilité du portefeuille d'investissement. Enfin, nous visons un taux de distribution de nos résultats d'au moins 80%.

Le succès du plan reposera comme le précédent sur la mobilisation de nos collaborateurs et partenaires dans le monde notamment en vue d'améliorer la qualité de service apporté à nos clients. »

Le plan Fit to Win a atteint ou dépassé tous ses objectifs financiers

Au cours des dernières années, Coface a atteint ou dépassé l'ensemble des objectifs du plan Fit to Win.

Tout d'abord, le renforcement de l'infrastructure de gestion et de prévention des risques a permis à Coface, dans un environnement progressivement moins porteur de redresser sa rentabilité technique. Le plan d'économie de coûts a largement dépassé son objectif 2018 de 30M€ en atteignant 48M€ d'économies en 2019, soit près de 10% de la base de coûts initiale. Le ratio combiné a ainsi atteint 77,7% en 2019, un niveau nettement meilleur que l'objectif de moyenne de cycle qui était fixé à 83%.

Une attention accrue à la qualité de service s'est traduite par une hausse de la rétention client qui atteint des niveaux record. La recherche d'une plus grande efficacité commerciale a amené une relance des affaires nouvelles. Enfin, Coface a annoncé deux acquisitions PKZ et GIEK Kredit, les premières depuis de nombreuses années, qui permettent d'étendre son réseau et de renforcer ses compétences dans des régions importantes pour sa stratégie de développement.

Sur le plan de l'efficacité en capital enfin, Coface a obtenu de la part de l'ACPR l'autorisation d'utiliser son modèle interne partiel pour son calcul de besoin de marge de solvabilité. A fin 2019, la solvabilité de Coface s'établit au niveau record de 190%. Sur la durée du plan, Coface aura retourné 390M€ à ses actionnaires, tout en renforçant sa solidité financière et en maintenant sa capacité d'investissement.

Build to Lead vise à étendre et à approfondir la transformation initiée par Fit to Win

Le plan Build to Lead s'appuie sur une conviction fondamentale : l'assurance-crédit est un métier de services attractif, doté de fortes barrières à l'entrée et en croissance dans lequel Coface dispose de solides atouts qu'il conviendra de renforcer : ses compétences, sa taille et son agilité.

L'environnement économique dans lequel opère Coface est devenu moins prévisible. Depuis 2017 la croissance mondiale ralenti sous l'effet de tendances de long terme (vieillesse démographique, saturation de nombreux marchés). L'accumulation de dettes privées et la poursuite de politiques non conventionnelles par de nombreuses banques centrales conduisent à la multiplication de sociétés « zombies ». Par conséquent, l'environnement est porteur de nombreux risques (baisse de l'activité client, augmentation progressive des défauts, fréquence accrue d'événements imprévisibles politiques, sociaux voire sanitaires) mais aussi d'opportunités à saisir (demande de couverture plus forte, besoin de financement et d'information, opportunité de re-tarification).

Notre nouveau plan stratégique vise donc à renforcer et étendre la transformation culturelle et métiers de Coface afin d'atteindre une position de leader de son industrie. Le plan s'appuiera sur deux types d'initiatives s'adressant au marché cœur de l'assurance-crédit mais aussi aux métiers de spécialités, adjacents à l'assurance-crédit qui bénéficient de son infrastructure.

L'ambition du métier d'assurance-crédit est d'atteindre les plus hauts niveaux de performance et de compétence de son industrie, au travers de trois axes stratégiques :

- **Simplifier et numériser le modèle opérationnel** : la simplification du modèle opérationnel facilite l'atteinte d'un meilleur niveau de qualité de services en limitant les coûts et les risques d'erreurs. Elle permet également de dégager des ressources en faveur de l'innovation qui voit ainsi son intégration dans les systèmes existants être facilitée.
- **Se différencier grâce à l'expertise en matière de risques et d'information** : Coface poursuivra le renforcement de ses capacités de souscription, d'information et de gestion des sinistres, investira dans

les nouvelles technologies et intégrera les bénéfices de son modèle interne partiel dans les fonctions de souscription.

- **Créer de la valeur par une croissance sélective** : Coface poursuivra ses investissements sur un certain nombre de marchés, privilégiant une croissance différenciée suivant les pays. Enfin, Coface adressera les besoins de certaines cibles clients spécifiques afin de renforcer sa dynamique de croissance rentable.

Build to Lead vise également à mieux valoriser les actifs de Coface dans les métiers de spécialités, adjacents à l'assurance-crédit qui s'appuient sur l'infrastructure de l'assurance-crédit et sur ses savoirs historiques ; il s'agit notamment de bâtir un portefeuille d'options de croissance dans les métiers suivants :

- **Affacturage** : Coface a un plan d'action, porté par une nouvelle équipe, visant à faire de cette activité en Allemagne et en Pologne un métier dont la rentabilité est égale à celle du groupe dans son ensemble et qui pourra croître de manière rentable sur le long terme
- **Single Risks et caution** : sur une base assainie et dans le cadre d'un appétit pour le risque qui demeure inchangé, Coface souhaite croître soit dans le cadre de ses activités existantes (Single Risk), ou en envisageant une prudente et progressive extension à de nouveaux pays ou métiers pour la caution.
- **Information et services** : dans un monde de l'information en profonde mutation, Coface est convaincu de disposer d'actifs uniques. Une meilleure valorisation des offres existantes et l'exploration de nouvelles offres commerciales peuvent accélérer la croissance de cette activité peu consommatrice de capitaux réglementaires

A l'issue de *Build to Lead*, Coface vise des objectifs financiers tous plus élevés que ceux du plan précédent

Cette stratégie permettra l'atteinte d'objectifs financiers tous plus élevés que dans le précédent plan. Il s'agit notamment :

- D'un ratio combiné en moyenne de cycle de ~80%, objectif en amélioration de 3 points.
- D'un retour sur fonds propres moyens de 9,5% en moyenne de cycle : ce relèvement de l'objectif intervient dans un contexte de baisse continue du rendement du portefeuille financier. Coface a choisi délibérément de ne pas modifier son appétit pour le risque
- 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 une nouvelle fourchette cible (de 155% à 175%)

Coface présentera son plan *Build to Lead* le 25 février 2020 lors d'une journée investisseurs à Paris. Les présentations, qui débuteront à 10 :00 CET (9 :00 GMT) seront diffusées en direct par Webcast. Les documents seront disponibles sur les sites de Coface <https://www.coface.com/fr/Investisseurs>

CONTACTS

MÉDIAS

Saphia GAOUAOUI
T. +33 (0)1 49 02 14 91
saphia.gaouaoui@coface.com

ANALYSTES / INVESTISSEURS

Thomas JACQUET
T. +33 (0)1 49 02 12 58
thomas.jacquet@coface.com

Benoit CHASTEL
T. +33 (0)1 49 02 22 28
benoit.chastel@coface.com

CALENDRIER FINANCIER 2019 /2020

(sous réserve de changements)

Résultats T1-2020 : 23 avril 2020, après bourse
Assemblée Générale 2019 : 14 mai 2020
Résultats S1-2020 : 29 juillet 2020, après bourse
Résultats 9M-2020 : 29 octobre 2020, après bourse

INFORMATIONS FINANCIÈRES

Le présent communiqué de presse et l'information réglementée intégrale de COFACE SA sont disponibles sur le site Internet du Groupe : <https://www.coface.com/fr/Investisseurs>

Pour les informations réglementées relatives aux Indicateurs Alternatifs de Performance (IAP), se reporter au Rapport Financier Semestriel 2019 ainsi qu'au Document de référence 2018.

Coface : for trade - ensemble, développons l'entreprise

70 ans d'expérience et un maillage territorial des plus fins ont fait de Coface une référence dans l'assurance-crédit, la gestion des risques et l'économie mondiale. 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, aidant 50 000 clients à construire des entreprises performantes, dynamiques et en croissance. Les services et solutions du Groupe protègent et aident les entreprises à prendre les décisions de crédit nécessaires pour renforcer leur capacité à vendre sur leurs marchés nationaux et d'exportation. En 2019, Coface comptait ~4 250 collaborateurs et a enregistré un chiffre d'affaires de €1,5 Mds.

www.coface.com

COFACE SA est cotée sur le Compartiment A d'Euronext Paris
Code ISIN : FR0010667147 / Mnémonique : COFA



AVERTISSEMENT - Certaines déclarations figurant dans le présent communiqué peuvent contenir des prévisions qui portent notamment sur des événements futurs, des tendances, projets ou objectifs. Ces prévisions comportent, par nature, des risques et des incertitudes, identifiés ou non, et peuvent être affectées par de nombreux facteurs susceptibles de donner lieu à un écart significatif entre les résultats réels et ceux indiqués dans ces déclarations. Vous êtes invités à vous référer au chapitre 5 « Principaux facteurs de risque, et leur gestion au sein du Groupe » du Document de référence 2018 du Groupe Coface déposé auprès de l'AMF le 3 avril 2019 sous le numéro D.19-0261, afin d'obtenir une description de certains facteurs, risques et incertitudes importants, susceptibles d'influer sur les activités du Groupe Coface. Le Groupe Coface ne s'engage d'aucune façon à publier une mise à jour ou une révision de ces prévisions, ni à communiquer de nouvelles informations, événements futurs ou toute autre circonstance.