



2018

Socfinaf

Charte de gouvernance  
d'entreprise

SOCFINAF S.A.  
4, Avenue Guillaume  
1650 Luxembourg

Tél. : + 352 44 28 77  
Fax : + 352 44 28 77 50  
Mail : [info@socfin.com](mailto:info@socfin.com)  
Site web : [www.socfin.com](http://www.socfin.com)

## Table des matières

Introduction .....	3
<b>I. Présentation du Groupe .....</b>	<b>4</b>
Historique du Groupe .....	4
Structure du Groupe .....	6
Participations de Socfinaf S.A. ....	7
<b>II. Conseil d'Administration.....</b>	<b>11</b>
Composition du Conseil d'Administration et nomination des Administrateurs .....	11
Rôle et compétences du Conseil d'Administration.....	11
Autres mandats exercés par les mandataires sociaux dans des sociétés cotées .....	12
Conflits d'intérêts et transactions sur les titres de la Société .....	12
Rapport d'activité du Conseil d'Administration .....	13
Présidence du Conseil d'Administration .....	13
Évaluation du Conseil d'Administration.....	13
<b>III. Direction.....</b>	<b>14</b>
Structure et fonctionnement de la Direction .....	14
Relation avec le Conseil d'Administration.....	14
<b>IV. Comités .....</b>	<b>15</b>
Comité d'Audit.....	15
Comité de Rémunération.....	15
Comité de Nomination .....	15
<b>V. Politique de rémunération .....</b>	<b>16</b>
Rémunération de la Direction .....	16
Tantièmes des Administrateurs .....	16
<b>VI. Contrôle .....</b>	<b>17</b>
Audit externe.....	17
Système de contrôle interne.....	17
Séparation des fonctions.....	17
Autonomie et responsabilisation des filiales.....	17
Contrôle centralisé.....	17
Processus du reporting de trésorerie .....	18
Processus du reporting financier.....	18
Processus d'élaboration des comptes consolidés .....	18

<b>VII. Gestion des risques</b> .....	<b>19</b>
Gestion du capital .....	19
Risque financier.....	19
Risque de marché.....	19
Risque de prix sur les marchés des matières premières .....	19
Risque de devises étrangères.....	20
Risque de taux d'intérêt .....	20
Risque de crédit .....	20
Risque de liquidité .....	21
Risque lié aux marchés émergents.....	21
Risque d'expropriation .....	21
Risque de crédibilité .....	22
<b>VIII. Capital et actionariat</b> .....	<b>23</b>
<b>IX. Responsabilité sociale, sociétale et environnementale (RSE)</b> .....	<b>24</b>

Ce document a été rédigé en collaboration avec Deminor.



**d e m i n o r**  
 SHAREHOLDER & GOVERNANCE SERVICES

## Introduction

Socfinaf S.A. est une société luxembourgeoise dont le siège social est situé 4 avenue Guillaume, L-1650 Luxembourg.

Elle a été constituée le 22 octobre 1961 et est cotée à la Bourse de Luxembourg.

L'activité principale de Socfinaf S.A. consiste en la gestion d'un portefeuille de participations axées sur l'exploitation de près de 137.000 hectares de plantations tropicales de palmiers à huile et d'hévéas situées en Afrique.

Socfinaf S.A. emploie 20.105 personnes et a réalisé en 2017 un chiffre d'affaires consolidé de 350 millions d'euros.

La force du Groupe repose sur son expertise et l'intégration de ses activités mais également sa connaissance sectorielle et son adaptabilité aux enjeux sociétaux actuels.

Socfinaf S.A. a adopté les X Principes de gouvernance d'entreprise de la Bourse du Luxembourg (ci-après dénommés les « X Principes »). Elle s'engage par ailleurs à fournir les explications nécessaires à la bonne compréhension de son fonctionnement et est attentive à l'évolution des X Principes.

La présente Charte a été approuvée par le Conseil d'Administration du 21 novembre 2018 et sera régulièrement mise à jour.

Elle est structurée autour des thèmes suivants :

- > Structure du Groupe
- > Gestion de la Société
- > Contrôle
- > Gestion des risques
- > Capital
- > RSE

Parallèlement à cette Charte, Socfinaf S.A. publie chaque année, au sein de son Rapport Annuel, une Déclaration de Gouvernance faisant état des changements et événements en matière de gouvernance qui sont intervenus au cours de l'exercice écoulé.

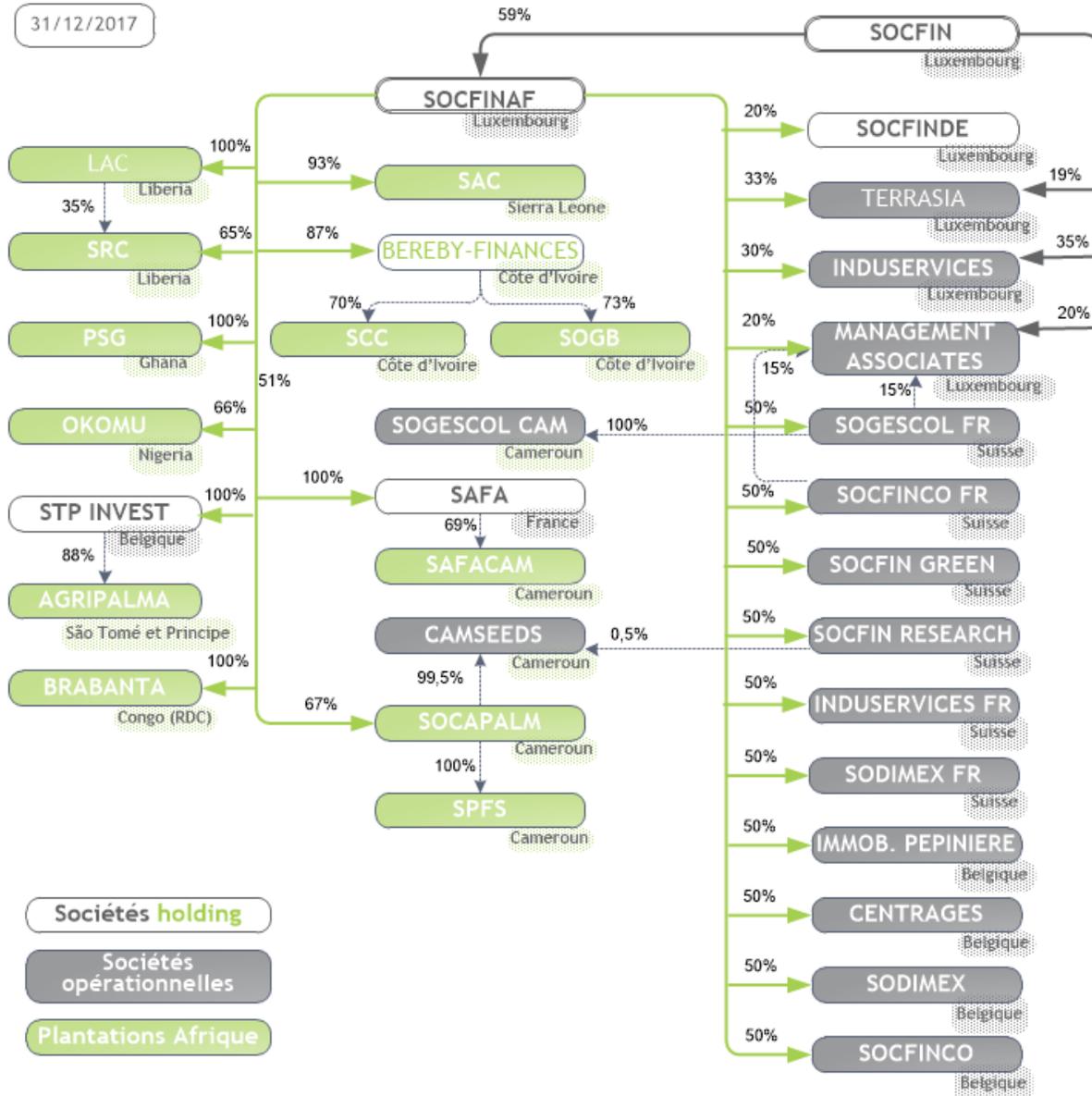
## I. Présentation du Groupe

### Historique du Groupe

22/10/1961	Constitution de la Compagnie Internationale de Cultures sous la forme d'une holding luxembourgeoise..
31/12/1961	Intercultures investit dans deux plantations congolaises à savoir la Compagnie Congolaise de l'Hévéa et Cultures Equatoriales.
18/04/1966	Les titres Intercultures sont admis à la cote de la Bourse de Luxembourg.
31/12/1974	Mesure de nationalisation des entreprises industrielles par l'Etat zaïrois.
31/12/1976	Avancement des négociations avec le Zaïre - sortie des participations zaïroises du portefeuille et créance Zaïre comptabilisée.
19/05/1995	Augmentation du capital social d'Intercultures afin de relancer l'activité de la Société dans le domaine des plantations tropicales.
30/06/1995	Acquisition de 65% de la Société des Caoutchoucs du Grand Bereby « SOGB » en Côte d'Ivoire via Bereby Finances « Befin » une société holding ivoirienne.
30/06/1997	Acquisition de 5% de Palmci, une société ivoirienne produisant de l'huile de palme.
30/06/1998	Augmentation du capital social et investissement au Kenya dans 70,8% de Red Lands Roses Ltd, producteur de roses et de Socfinaf Company Ltd, producteur de café. De plus, Intercultures a acquis, via une filiale luxembourgeoise (Indufina Luxembourg) 54% d'une plantation de palmiers à huile au Nigeria, Okomu Oil Palm Company Plc.
31/03/1999	Intercultures continue l'expansion de ses investissements en Afrique et plus particulièrement au Liberia : acquisition de 70% de Weala Rubber Company Ltd, propriétaire d'une usine à caoutchouc et de 75% de Liberian Agricultural Company « LAC » qui dispose d'une concession d'hévéas.
31/03/2000	Acquisition de 89,64% de Société des Palmeraies de la Ferme Suisse « SPFS », une société camerounaise active dans le secteur de la production, la transformation et le raffinage de l'huile de palme.
31/12/2000	Via une holding camerounaise Palmcam, Intercultures poursuit ses investissements au Cameroun dans Socapalm, une société active dans la production et la transformation d'huile de palme.
31/12/2001	Nouvelle augmentation du capital social qui a permis à Intercultures d'augmenter sa participation dans Okomu Oil Palm Company Plc et dans Befin (maison mère de la SOGB).
31/12/2006	Restructuration des participations du Groupe Socfinal, dont la distribution de titres Intercultures par Socfinasia S.A. (spin-off) et repositionnement des sociétés opérationnelles du Groupe.
31/12/2007	Intercultures a acquis 99,8% de Brabanta, une société développant une plantation d'huile de palme au Congo (RDC). D'autre part, Intercultures a cédé ses participations Weala Rubber Company Ltd (Liberia) et Palmci (Côte d'Ivoire).
31/12/2008	Constitution de Sud Comoë Caoutchouc « SCC » (Côte d'Ivoire) via la holding ivoirienne Befin. Intercultures a cédé 60% de Red Lands Roses (Kenya).

31/12/2009	Augmentation de capital de Brabanta (RDC). Augmentation de la participation dans Salala Rubber Corporation « SRC » (Liberia).
17/03/2010	Cession de Socfinaf Company Ltd (Kenya).
10/01/2011	Assemblée Générale Extraordinaire qui entérine l'abandon du statut de holding 29 et changement de la dénomination en Socfinaf S.A.
01/07/2011	Division des actions par 10.
06/10/2011	Acquisition de 32,9% d'actions Palmcam qui est ainsi intégralement détenue par Socfinaf S.A.
31/12/2012	Acquisition de 3,4% d'actions Okomu Oil Palm Company Plc. Constitution de Plantations Socfinaf Ghana Ltd « PSG ».
23/10/2013	Acquisition de 100% de STP Invest S.A., une société belge propriétaire de 88% d'Agripalma Lda, attributaire d'une concession de 5.000 hectares sur l'île de São Tomé.
31/12/2014	Augmentation de capital avec émission de 1.474.200 actions nouvelles souscrites par Socfin en échange de 100% des actions de Société Anonyme Forestière et Agricole « SAFA ». Cette dernière détient 68,93% de Safacam S.A. (Cameroun).
01/01/2015	Début des activités de Sogescol Cameroun et Camseeds qui ont été constituées courant 2014 respectivement par Sogescol FR S.A. et Socfin Research S.A.
05/10/2015	Acquisition d'actions Socapalm pour porter le pourcentage de détention à 4,57%.
04/11/2015	Constitution de Sodimex FR et Induservices FR.
01/02/2016	Liquidation de Palmcam S.A. (Cameroun).

# Structure du Groupe



## Participations de Socfinaf S.A.

Portefeuille (extrait du Rapport Annuel 2017)	Nombre de titres	% direct
<b>Sierra Leone</b>		
Socfin Agricultural Company Ltd	119 970 000	93.00%
<b>Liberia</b>		
Liberian Agricultural Company	25 000	100.00%
Salala Rubber Corporation	516	64.91%
<b>Côte d'Ivoire</b>		
Bereby-Finances S.A.	739 995	87.06%
<b>Ghana</b>		
Plantations Socfinaf Ghana Ltd	750 000	100.00%
<b>Nigeria</b>		
Okomu Oil Palm Company Plc	630 707 910	66.12%
<b>Cameroun</b>		
Socapalm S.A.	3 086 856	67.46%
<b>République Démocratique du Congo</b>		
Brabanta S.A.	4 990	99.80%
<b>France</b>		
Société Anonyme Forestière et Agricole "SAFA"	577 200	100.00%
<b>Belgique</b>		
Socfinco S.A.	8 750	50.00%
Gaummès S.A.	17 670	50.00%
Centrages S.A.	7 500	50.00%
Immobilière de la Pépinière S.A.	3 333	50.00%
Sodimex S.A.	70 000	50.00%
STP Invest S.A.	1 800	100.00%
<b>Luxembourg</b>		
Socfinde S.A.	50 000	20.00%
Terrasia S.A.	3 328	33.28%
Induservices S.A.	3 000	30.00%
Management Associates S.A.	2 000	20.00%
<b>Suisse</b>		
Sogescol FR S.A.	2 650	50.00%
Socfinco FR S.A.	650	50.00%
Socfin Green Energy S.A.	60	50.00%
Socfin Research S.A.	3 000	50.00%
Induservices FR S.A.	700	50.00%
Sodimex FR S.A.	675	50.00%

SOCFIN AGRICULTURAL COMPANY « SAC » LTD

SAC est active au Sierra Leone dans la production d'huile de palme.

Capital : USD 30.000.000.

LIBERIAN AGRICULTURAL COMPANY « LAC »

LAC est active au Liberia dans le secteur de la culture d'hévéas et de la transformation de caoutchouc industriel.

Capital : USD 31.105.561.

SALALA RUBBER CORPORATION « SRC »

SRC est active au Liberia dans le secteur de la culture d'hévéas.

Capital : USD 49.656.328.

BEREBY-FINANCES « BEFIN » S.A.

Cette société de portefeuille ivoirienne détient 73% de SOGB et 70% de SCC.

Capital : CFA 8.500.000.000.

SOCIETE DES CAOUTCHOUCS DU GRAND BEREBY « SOGB » S.A.

SOGB est active en Côte d'Ivoire dans le secteur de la production et la transformation d'huile de palme et de caoutchouc.

Capital : CFA 21.601.840.000.

SUD COMOË CAOUTCHOUC « SCC »

SCC est active en Côte d'Ivoire dans le secteur de la transformation de caoutchouc industriel.

Capital : CFA 964.160.000.

PLANTATIONS SOCFINAF GHANA « PSG »

PSG est active au Ghana dans la production d'huile de palme et de caoutchouc.

Capital : GHS 150.000.000.

#### OKOMU OIL PALM COMPANY PLC

Okomu est active au Nigeria dans le secteur de la production et la transformation d'huile de palme et de caoutchouc.

Capital : NGN 476.955.000.

#### SOCAPALM S.A.

Socapalm est active au Cameroun dans le secteur de la production et la transformation d'huile de palme et la culture d'hévéas.

Capital : CFA 45.757.890.000.

#### SOCIETE ANONYME FORESTIERE ET AGRICOLE « SAFA »

Cette société de droit français détient 68,93% de Safacam S.A.

Capital : EUR 4.040.400.

#### SAFACAM S.A.

Safacam est active au Cameroun dans le secteur de la production et la transformation d'huile de palme et la culture d'hévéas.

Capital : CFA 6.210.000.000.

#### SOCIETE DES PALMERAIES DE LA FERME SUISSE « SPFS » S.A.

SPFS est une filiale de Socapalm à hauteur de 100%. SPFS est une société de raffinage d'huile de palme.

Capital : CFA 2.601.690.000.

#### AGRIPALMA Lda

Agripalma est une société active dans la production d'huile de palme sur l'île de São Tomé.

Capital : STD 156.094.090.000.

BRABANTA S.A.

Brabanta est une société congolaise (RDC) active dans la production d'huile de palme.

Capital : CDF 34.243.622.100.

SOGESCOL FR S.A.

Sogescol FR est une société suisse qui commercialise du caoutchouc et de l'huile de palme.

Capital : CHF 5.300.000.

SOCFINCO FR S.A.

Socfinco FR est une société suisse de services, d'études et de management de plantations agro-industrielles. Les interventions de Socfinco FR couvrent le secteur agro-industriel du palmier à huile et de l'hévéa.

Capital : CHF 1.300.000.

## II. Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration de Socfinaf S.A. est régi par les dispositions légales et les statuts de la Société. Il agit de manière collégiale et sert l'intérêt commun des actionnaires en veillant au développement durable du Groupe.

Il définit sa composition, ses fonctions, ses responsabilités, ses obligations, ses pouvoirs et son fonctionnement conformément aux dispositions légales et aux X Principes.

### Composition du Conseil d'Administration et nomination des Administrateurs

Le Conseil d'Administration propose à l'Assemblée Générale des actionnaires la nomination des Administrateurs.

En cas de vacance par décès ou suite à une démission d'un ou plusieurs Administrateurs, les Administrateurs restants procèdent à des cooptations à titre provisoire. Ces cooptations sont soumises à l'approbation de l'Assemblée Générale des actionnaires lors de sa prochaine réunion. L'Administrateur nommé en remplacement d'un autre termine le mandat de son prédécesseur.

Le Conseil d'Administration de Socfinaf S.A. est composé de 9 Administrateurs parmi lesquels 6 sont des Administrateurs non exécutifs. Par ailleurs, la Société procédera à la nomination d'Administrateurs indépendants. Cette proposition sera soumise à l'Assemblée Générale et sera mentionnée dans la Déclaration de Gouvernance.

Les Administrateurs sont nommés pour une période de six ans et sont rééligibles.

### Rôle et compétences du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration est l'organe qui est responsable de la gestion de la Société et du contrôle de la gestion journalière. Il approuve les transactions, élabore les stratégies commerciales et en contrôle les budgets. Il agit dans l'intérêt social de la Société.

Le Conseil joue un rôle actif d'orientation et de formulation de la stratégie de développement durable, et reconnaît qu'elle est essentielle pour la réussite globale du Groupe, de ce fait, il approuve les politiques relatives au développement durable et à la gestion responsable.

Le Conseil d'Administration veille à disposer de toutes les ressources financières et humaines et veille à mettre en place toutes les structures nécessaires pour atteindre ses objectifs et assurer la création de valeur à long terme.

Afin de suivre le développement des activités de la Société, le Conseil d'Administration se réunit au moins 3 fois par an et à chaque fois que les Administrateurs l'estiment nécessaire. À l'occasion des réunions, les Administrateurs abordent notamment les points suivants :

- > Responsabilité sociale, sociétale et environnementale
- > Situations comptables périodiques
- > Budget et situation de trésorerie
- > Rapport de gestion
- > Projets d'investissement
- > Évolution des filiales
- > Reporting et communication au marché et aux actionnaires

Le Conseil d'Administration est investi des pouvoirs les plus étendus pour l'administration de la Société. Tout ce qui n'est pas expressément réservé à l'Assemblée Générale par les statuts ou par la loi est de la compétence du Conseil.

## Autres mandats exercés par les mandataires sociaux dans des sociétés cotées

Certains Administrateurs exercent plusieurs mandats dans d'autres sociétés, principalement au sein du Groupe.

Cette particularité s'explique par la complexité et la spécificité des activités du Groupe et des marchés sur lesquels il est présent ainsi que par l'éloignement géographique des sociétés du Groupe.

## Conflits d'intérêts et transactions sur les titres de la Société

Les Administrateurs veillent à éviter tout conflit d'intérêts, direct ou indirect, avec Socfinaf S.A. ou une entité contrôlée par elle et respectent à cet égard les dispositions de la Loi du 10 août 1915 concernant les sociétés commerciales.

L'Administrateur qui a un intérêt opposé à celui de Socfin, dans une opération soumise à l'approbation du Conseil d'Administration, est tenu d'en prévenir le Conseil et de faire mentionner cette déclaration au procès-verbal de la séance.

Il ne peut prendre part à la délibération et au vote, sauf pour des opérations courantes conclues dans des conditions normales.

Il est spécialement rendu compte, à la première Assemblée Générale des actionnaires de Socfinaf S.A., avant tout vote sur d'autres résolutions, des opérations dans lesquelles un des Administrateurs aurait eu un intérêt opposé à celui de la Société.

En application du règlement d'exécution 2016/347 de la Commission européenne du 10 mars 2016 précisant les modalités de mise à jour des listes d'initiés, une liste d'initiés a été dressée et est tenue continuellement à jour par la Société. Les personnes concernées ont été informées de leur inscription sur cette liste.

## Rapport d'activité du Conseil d'Administration

Chaque année, dans son Rapport Annuel, la Société publie le rapport d'activité du Conseil d'Administration pour l'exercice écoulé.

Il y est notamment mentionné le nombre de réunions annuelles, le taux de présence des Administrateurs ainsi que les points discutés par le Conseil d'Administration.

## Présidence du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration nomme le Président du Conseil d'Administration.

Celui-ci veille à ce que les procédures relatives aux réunions du Conseil, à leur préparation, aux délibérations, aux prises de décision et à leur mise en œuvre soient appliquées correctement.

Il prend les mesures nécessaires pour développer un climat de confiance au sein du Conseil d'Administration en contribuant à des discussions ouvertes, à l'expression constructive des vues de chacun des Administrateurs et à l'adhésion aux décisions prises par le Conseil.

Le Président veille à la bonne application des règles de gouvernance et établit des relations étroites avec la Direction en lui apportant son conseil et ses avis, dans le respect des responsabilités exécutives de cette dernière.

## Évaluation du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration procède régulièrement, et au moins tous les deux ans, à l'évaluation de son fonctionnement.

Il peut confier cette évaluation à un expert externe.

Les résultats de cette évaluation sont publiés sur le site web du Groupe ainsi que dans la Déclaration de Gouvernance.

## III. Direction

### Structure et fonctionnement de la Direction

La structure de Direction de Socfinaf S.A. reflète le souhait du Conseil d'Administration d'accorder une place égale à toutes les activités opérationnelles du Groupe.

Dès lors, chaque activité est exercée au sein d'une filiale spécifique : l'activité commerciale, financière, de gestion de plantations, d'informatisation du Groupe, etc.

Le Conseil d'Administration de Socfinaf S.A. nomme, au sein de chaque filiale, les membres de la Direction ainsi qu'un Directeur Général.

Le Conseil d'Administration veille à ce que les membres de la Direction aient les compétences nécessaires pour assumer leurs responsabilités.

Les membres de la Direction sont notamment chargés de la gestion journalière de chaque filiale, fournissent en temps utile au Conseil d'Administration toutes les informations nécessaires à l'exécution de ses obligations et rendent régulièrement compte au Conseil d'Administration de l'exercice de leurs responsabilités.

### Relation avec le Conseil d'Administration

La Direction de chaque filiale et le Conseil d'Administration de Socfinaf S.A. entretiennent des relations étroites en vue de l'organisation et de la coordination de leurs missions respectives.

Un Comité de Direction, composé des Directeurs Généraux des sociétés opérationnelles, se réunit chaque mois. Le Secrétaire Général fait rapport de ces réunions au Conseil d'Administration.

Le Conseil d'Administration joue un rôle d'arbitre et tranche les éventuels désaccords au sein du Comité de Direction.

La structure de Direction par filiale permet au Conseil d'Administration de repérer plus facilement les éventuels dysfonctionnements au sein d'une activité opérationnelle et, ainsi, d'y remédier rapidement.

Le Conseil d'Administration évalue régulièrement la structure de Direction du Groupe ainsi que les performances de la Direction dans son ensemble, comme de chacun de ses membres.

## IV. Comités

### Comité d'Audit

Le Conseil d'Administration est assisté dans sa fonction de surveillance par le Comité d'Audit.

Ce dernier se prononce sur les sujets relatifs aux informations financières destinées aux actionnaires et aux tiers, au processus d'audit, à l'analyse des risques et à leur contrôle.

Le Comité examine régulièrement l'efficacité du système de reporting financier, de contrôle interne et de gestion des risques dont s'est dotée Socfinaf S.A. Il veille à ce que les audits réalisés et les rapports qui en sont faits soient conformes à un plan d'audit approuvé par le Conseil d'Administration ou le Comité d'Audit.

Le Comité d'Audit évalue régulièrement sa propre efficacité et recommande au Conseil d'Administration les ajustements nécessaires.

Le Comité est composé de deux membres non exécutifs dont un sera désigné en qualité de Président du Comité d'Audit

Leur mandat est d'une durée d'un an renouvelable.

Conformément aux X Principes, la Société a prévu la présence d'Administrateurs indépendants au sein du Comité d'Audit.

### Comité de Rémunération

Les rémunérations de la Direction opérationnelle de Socfinaf S.A. sont fixées par les actionnaires de référence. Dès lors, le Conseil d'Administration ne juge pas nécessaire la constitution d'un Comité de Rémunération.

Cette situation fait régulièrement l'objet d'une réévaluation.

### Comité de Nomination

Pour des raisons pragmatiques et en raison de la taille de la Société, le Conseil d'Administration estime qu'il n'est pas nécessaire de constituer un Comité de Nomination.

Ceci est régulièrement réévalué par le Conseil d'Administration.

## V. Politique de rémunération

### Rémunération de la Direction

En ce qui concerne la gestion des plantations, les rémunérations suivent les barèmes mis en place au sein du Groupe.

La rémunération des membres de la Direction est déterminée par le Président du Conseil d'Administration, assisté du Secrétaire Général, sur base de critères liés aux compétences et à la confiance. Elle tient compte des conditions de marché.

### Tantièmes des Administrateurs

Conformément aux statuts de la Société, 10 % des bénéfices distribués sont attribués aux Administrateurs. La répartition de cette somme entre les Administrateurs est arrêtée par le Conseil d'Administration.

## VI. Contrôle

### Audit externe

L'audit externe est assuré par le réviseur d'entreprises agréé :

C-CLERC S.A.  
1, rue Pletzer  
L-8080 Bertrange

représenté par Madame Mónica Tasi.

### Système de contrôle interne

La Société a mis en place un système général de contrôle interne adapté aux spécificités des activités du Groupe.

#### *Séparation des fonctions*

La séparation des fonctions opérationnelles, commerciales et financières mises en place à chaque niveau du Groupe renforce l'indépendance du contrôle interne.

Ces différentes fonctions assurent l'exhaustivité et la fiabilité des informations qui sont de leur ressort. Elles en transmettent régulièrement l'intégralité aux dirigeants locaux et au siège du Groupe (production agricole et industrielle, commerce, ressources humaines, finances...).

#### *Autonomie et responsabilisation des filiales*

Les entités opérationnelles, en raison de leur éloignement, bénéficient d'une large autonomie dans leur gestion. Elles sont notamment responsables de la mise en œuvre d'un dispositif de contrôle interne adapté à la nature et à l'étendue de leur activité, de l'optimisation de leurs opérations et performances financières, de la protection de leurs actifs et de la gestion de leurs risques.

Cette autonomie permet de responsabiliser les entités et d'assurer l'adéquation entre leurs pratiques et le cadre juridique de leur pays d'implantation.

#### *Contrôle centralisé*

La politique de Gestion des Ressources Humaines du top management des entités du Groupe est centralisée au siège du Groupe. Elle contribue à la stabilisation d'un système de contrôle interne efficace par l'indépendance du recrutement, l'harmonisation de la définition des fonctions, des évaluations annuelles et des programmes de formations.

C'est aussi de manière centralisée que les fonctions opérationnelles, commerciales et financières définissent un ensemble de rapports standards qui assurent l'homogénéité de la présentation des informations en provenance des filiales.

### ***Processus du reporting de trésorerie***

Le service de la trésorerie organise, supervise et contrôle la remontée des informations journalières et des indicateurs hebdomadaires des filiales, en particulier la position de trésorerie, l'évolution de l'endettement net et des dépenses liées aux investissements.

### ***Processus du reporting financier***

Le service financier organise, supervise et contrôle la remontée des informations comptables, budgétaires et financières mensuelles et diffuse un reporting condensé à l'usage de la direction opérationnelle du Groupe. Deux fois par an, il intègre ces informations dans les plans de développement à long terme des filiales.

Un rapport financier opérationnel et consolidé est élaboré deux fois par an par le Directeur Financier des Opérations et le *Chief Financial Officer* (CFO) de Socfinaf S.A. Ce rapport est commenté en Comité de Direction.

Le service financier s'assure également de la mise en œuvre des décisions de nature financière des Conseils d'Administration des filiales.

### ***Processus d'élaboration des comptes consolidés***

Les comptes consolidés sont établis sur une base semestrielle. Ils sont vérifiés annuellement par les auditeurs externes dans le cadre d'un audit financier des filiales qui porte à la fois sur les comptes statutaires des entités du périmètre et sur les comptes consolidés.

Une fois arrêtés par le Conseil d'Administration, ils donnent lieu à publication.

Le service de consolidation du Groupe est garant de l'homogénéité et du suivi des traitements pour l'ensemble des sociétés du périmètre de consolidation. Il respecte strictement les normes comptables en vigueur liées aux opérations de consolidation. Il utilise un outil de consolidation standard garantissant le traitement sécurisé des remontées d'informations des filiales, la transparence et la pertinence des traitements automatiques de consolidation ainsi que l'homogénéité de présentation des agrégats comptables dans le rapport annuel. Enfin, en raison de la complexité des normes comptables en vigueur et des nombreuses spécificités liées à leur mise en œuvre, le service de consolidation centralise les retraitements propres aux règles d'évaluation applicable aux comptes consolidés.

## VII. Gestion des risques

### Gestion du capital

Le Groupe gère son capital et procède à des ajustements en fonction de l'évolution des conditions économiques et des opportunités d'investissement. Pour maintenir ou ajuster la structure du capital, le Groupe pourrait émettre de nouvelles actions, rembourser une partie du capital ou ajuster le paiement de dividendes aux actionnaires.

### Risque financier

Le risque financier pour les sociétés du Groupe provient essentiellement de l'évolution du prix de vente des matières premières agricoles, de celle des devises étrangères et dans une moindre mesure de l'évolution des taux d'intérêt.

#### Risque potentiel :

Aucun des pays dans lesquels le Groupe opère n'a une économie hyperinflationniste. Néanmoins, dans une minorité de pays dans lesquels le Groupe exerce ses activités, le système politique en place et la stabilité économique demeurent fragiles et pourraient entraîner la dévaluation monétaire ou une hyperinflation.

#### Gestion du risque et opportunités :

Le Groupe examine régulièrement ses sources de financement, ainsi que l'évolution des devises et ses décisions sont basées sur une variété de risques et d'opportunités en fonction de plusieurs facteurs, notamment les taux d'intérêt, la devise et les contreparties.

### Risque de marché

#### *Risque de prix sur les marchés des matières premières*

#### Risque potentiel :

Les produits que vend le Groupe sont directement liés aux cours internationaux, à savoir les marchés du caoutchouc et de l'huile de palme. Il fait donc face au risque de volatilité des prix de ces matières. Cela étant, le Groupe opère dans des régions africaines dans lesquelles le prix de l'huile de palme est plus haut que sur les marchés internationaux.

#### Gestion du risque et opportunités :

Face à ce risque, la principale politique du Groupe a toujours été d'effectuer un contrôle strict et régulier des coûts de production. Cette politique permet de limiter l'impact d'une baisse significative du prix de vente des matières premières. Inversement, elle permet de dégager des marges bénéficiaires importantes en cas de retournement à la hausse des marchés.

Parallèlement à cette politique principale, il a également été mis en œuvre des politiques secondaires qui permettent d'améliorer les marges bénéficiaires ou de les consolider :

- production de produits agricoles de qualité supérieure et labellisés, notamment pour le caoutchouc ;

- utilisation de l'expertise du Groupe, reconnue par le secteur, dans le domaine des transactions commerciales.

### ***Risque de devises étrangères***

#### Risque potentiel :

Le Groupe effectue des transactions en monnaies locales. De plus, les instruments financiers de couverture contre les fluctuations des taux de change peuvent ne pas être disponibles pour certaines devises. Cela crée une exposition aux fluctuations des taux qui peuvent avoir un impact sur le résultat financier libellé en euro.

#### Gestion du risque et opportunités :

En dehors des instruments courants de couverture de change à terme de devises pour les transactions opérationnelles qui restent relativement limités, la principale politique du Groupe est, compte tenu des investissements importants réalisés dans les plantations, de financer ses projets de développement en devises locales dans la mesure du possible, du moins en ce qui concerne les emprunts hors Groupe.

### ***Risque de taux d'intérêt***

#### Risque potentiel :

Pour le Groupe, ce risque comprend le risque de variation des flux de trésorerie afférent aux emprunts à court terme, donc souvent à taux variable, et le niveau relativement élevé des taux d'intérêt de base sur les marchés en développement lorsqu'il s'agit d'emprunter en devises locales.

#### Gestion du risque et opportunités :

Le premier risque est mis sous contrôle par une politique active de surveillance de l'évolution des marchés financiers locaux et parfois de consolidation de dettes à court terme vers le long terme, s'il y a lieu. Le second risque, quant à lui, est pris en compte par une politique systématique de mise en compétition des banques locales et internationales avec les bailleurs de fonds internationaux pouvant offrir de réelles opportunités d'investissement et de développement à des taux attractifs.

Il existe un instrument de couverture au niveau du Groupe afin de limiter son exposition au risque de taux d'intérêt. L'emprunt à taux variable conclu en janvier 2014 a été couvert par un swap taux fixe et la relation de couverture par l'instrument dérivé a été estimée comme hautement efficace d'après le test d'efficacité effectué à la clôture.

## **Risque de crédit**

#### Risque potentiel :

Le risque de crédit provient d'une éventuelle incapacité des clients à satisfaire à leurs obligations contractuelles.

#### Gestion du risque et opportunités :

Pour gérer ce risque, le Groupe s'assure que le client est en position de payer pour la marchandise voulue ou demande un prépaiement si nécessaire. Le Groupe effectue systématiquement des analyses de risque avant une transaction avec un nouveau client.

## Risque de liquidité

### Risque potentiel :

Le risque de liquidité est défini comme étant le risque que le Groupe ne puisse pas satisfaire à ses obligations à temps ou à un prix raisonnable. Ce risque est principalement localisé sur les plantations qui sont à la fois la source principale de la trésorerie et des besoins de financement.

### Gestion du risque et opportunités :

Compte tenu de l'environnement économique et technologique spécifique de chaque plantation, le Groupe gère ce risque de manière décentralisée. Toutefois, tant la trésorerie disponible que la mise en place des financements sont supervisées par la Direction du Groupe.

## Risque lié aux marchés émergents

### Risque potentiel :

L'instabilité politique actuelle ou future dans certains pays dans lesquels le Groupe opère peut affecter la capacité à faire des affaires, générer du chiffre d'affaires et impacter la rentabilité du Groupe.

Dans certains des marchés du Groupe, le système politique reste relativement fragile et demeure potentiellement menacé par des conflits transfrontaliers ou des guerres entre groupes rivaux.

### Gestion du risque et opportunités :

Les activités du Groupe contribuent à l'amélioration de la qualité de vie dans les pays dans lesquels le Groupe exerce ses activités. L'amélioration de la stabilité de ses marchés pourra conduire à une appréciation de la valeur des sociétés du Groupe implantées localement. La diversification de la répartition géographique des pays, des économies et des monnaies dans lesquels le Groupe génère ses revenus et ses flux de trésorerie réduit son exposition au risque lié aux marchés émergents.

Le Groupe est conscient de la responsabilité environnementale et sociale qu'il a envers les populations locales et il met en place des initiatives en ce sens.

## Risque d'expropriation

### Risque potentiel :

Certains pays dans lesquels le Groupe est implanté ont des régimes politiques qui peuvent remettre en cause les intérêts commerciaux étrangers en limitant leurs activités et peuvent tenter d'imposer leur contrôle sur les actifs du Groupe.

### Gestion du risque et opportunités :

La diversification de la répartition géographique des pays dans lesquels le Groupe génère ses revenus et ses flux de trésorerie réduit son exposition à ce risque.

## Risque de crédibilité

### Risque potentiel :

Le Groupe est exposé au risque de perte de confiance des marchés financiers par rapport à sa capacité à garder une santé financière solide considérant :

- son impact environnemental ;
- sa responsabilité sociale ;
- les risques économiques et géopolitiques auxquels certaines entités du Groupe peuvent faire face.

### Gestion du risque et opportunités :

Le Groupe a publié sa politique de gestion responsable fin 2017. Celle-ci complète les engagements de développement durable du Groupe formalisés dès 2012.

Les initiatives du Groupe visant à prendre en compte ce risque sont détaillées dans les informations fournies dans le rapport annuel de développement durable disponible sur demande au siège du Groupe.

## VIII. Capital et actionariat

Le capital souscrit de la Société s'élève à EUR 35.673.300 et est représenté par 17.836.650 actions sans désignation de valeur nominale.

La structure de l'actionariat au 2 janvier 2017 est la suivante :

**Remarque importante :** Le 31 décembre 2014, Socfinaf S.A. a émis 1.474.200 actions nouvelles portant le nombre total d'action émises à 17.854.200. Toutes les déclarations déposées entre le 1<sup>er</sup> juillet 2011 et le 31 décembre 2014 se rapportent à l'ancien nombre d'actions et à l'ancien nombre de droits de votes, c'est-à-dire à 16.380.000.

<i>Actionnaire</i>	<i>Nombre de titres détenus</i>	<i>% détenu</i>	<i>Date de la notification</i>
Socfin. L-1650 Luxembourg	10.497.046	58,85%	02/01/2017
Bolloré (a) F-29500 Ergué Gaberic	80.642	0,49% (b)	03/09/2014
Compagnie du Cambodge (a) F-92800 Puteaux	1.157.929	7,07% (b)	03/09/2014
Société Industrielle et Financière de l'Artois (a) F-92800 Puteaux	176.636	1,08% (b)	03/09/2014
Compagnie des Glénans F-29500 Ergué Gaberic	58.993	0,36% (b)	03/09/2014
<b>Total :</b> <b>(toutes catégories confondues, basé sur les droits de vote agrégés)</b>	<b>1.474.200</b>	<b>9,00% (b)</b>	
(a) sociétés contrôlée par Vincent Bolloré			
(b) avant augmentation de capital du 31 décembre 2014			

Un ou plusieurs actionnaires disposant ensemble d'au moins 5 % du capital social de Socfinaf S.A. ont le droit d'inscrire des points à l'ordre du jour des Assemblées Générales et de déposer des projets de résolution concernant les points inscrits ou à inscrire à l'ordre du jour.

Cette demande doit être formulée par écrit et adressée par voie postale ou électronique à Socfinaf S.A. (4, avenue Guillaume, L-1650 Luxembourg ou info@socfin.com) et doit parvenir à Socfinaf S.A. au plus tard le vingt-deuxième jour qui précède l'Assemblée générale. Cette demande doit inclure une justification ou un projet de résolution à adopter lors de l'Assemblée Générale, ainsi qu'une adresse postale ou électronique à laquelle Socfinaf S.A. peut transmettre l'accusé de réception de cette demande endéans quarante-huit heures. Socfinaf S.A. publie alors un ordre du jour révisé au plus tard le quinzième jour qui précède la date des Assemblées Générales.

## IX. Responsabilité sociale, sociétale et environnementale (RSE)

Socfinaf S.A. et ses filiales sont intégrées dans le Groupe Socfin. Les engagements du Groupe Socfin ont été formalisés dans sa politique de gestion responsable, approuvée par le Conseil d'Administration le 22 mars 2017, bien que les principes qui y figurent aient toujours été inscrits dans la philosophie du Groupe.

Cette politique s'articule autour des 4 principes que sont le développement responsable, l'amélioration des pratiques de gestion, le respect des droits de l'Homme et la transparence.

Elle a été développée en impliquant de nombreuses parties prenantes internes et externes et va au-delà d'un engagement sur les trois piliers traditionnels du développement durable ; elle intègre des aspects sociétaux, de traçabilité et de transparence, applicables à toute la chaîne d'approvisionnement du Groupe.

Via cette politique, le Groupe Socfin s'engage à mettre en œuvre les meilleures pratiques de gestion et notamment à :

- réduire et prévenir ses impacts sur l'environnement ;
- faciliter l'inclusion des petits producteurs ;
- assurer une négociation juste et transparente des prix avec les petits producteurs ;
- améliorer continuellement ses pratiques agricoles dont l'objectif est d'atteindre de meilleurs rendements.

La politique de gestion responsable contient également un engagement essentiel sur la mise en œuvre d'une politique zéro-déforestation suivant l'approche HSC « Haut Stock de Carbone ». Les impacts de cette décision ont été évalués de manière précise et les projets en cours ont été suspendus dès juillet 2016 en attendant que les études soient terminées et autorisent la poursuite de ces développements.

Le Groupe Socfin détaille aussi, dans sa politique, son engagement en matière de respect des droits de l'homme et en faveur du maintien d'un dialogue transparent et ouvert avec tous, et en particulier les populations locales.

En matière de transparence, le Groupe Socfin vise à :

- rendre sa chaîne d'approvisionnement en matières premières 100 % traçable ;
- mettre en œuvre une procédure ouverte, transparente et consultative pour la gestion des plaintes ;
- rapporter publiquement sur la mise en œuvre de sa politique.

Les efforts et actions entrepris par le Groupe Socfin en la matière sont détaillés dans un tableau de bord régulièrement mis à jour ainsi que dans un rapport annuel distinct (« Rapport développement durable »).

La politique de gestion responsable, le tableau de bord ainsi que le rapport annuel de développement durable sont disponibles sur le site web du Groupe et sur simple demande au siège social de la Société.