

# Rapport annuel 2016

Groupe Vaudoise Assurances

## **Siège social**

Vaudoise Assurances  
Place de Milan  
Case postale 120  
1001 Lausanne  
Tél. 021 618 80 80  
Fax 021 618 81 81

Exemplaires supplémentaires à l'adresse susmentionnée.  
Publié intégralement sur le site [www.vaudoise.ch](http://www.vaudoise.ch)

## **Renseignements financiers**

Jean-Daniel Laffely  
Directeur général adjoint, CFO & CRO  
[investor@vaudoise.ch](mailto:investor@vaudoise.ch)

## **Renseignements généraux**

Nathalie Follonier-Kehrli  
Secrétaire générale  
[investor@vaudoise.ch](mailto:investor@vaudoise.ch)

## **Déclaration concernant des informations portant sur l'avenir**

Ce rapport annuel contient des informations portant sur l'avenir et qui impliquent des incertitudes et des risques. Le lecteur doit en être conscient et ne considérer ces informations que comme des projections pouvant diverger des événements qui se produiront effectivement. Toutes les informations se fondent sur les données dont le Groupe Vaudoise Assurances dispose au moment de la rédaction du rapport annuel. Ce rapport annuel est également disponible en allemand. Le texte français fait foi.

## **Dates des Assemblées générales 2017**

08 mai (Vaudoise Assurances Holding SA) et  
09 mai (Mutuelle Vaudoise)

## **Dates des Assemblées générales 2018**

07 mai (Vaudoise Assurances Holding SA) et  
08 mai (Mutuelle Vaudoise)





# Table des matières

<b>I.</b>	<b>Commentaires sur l'exercice 2016</b>	<b>06</b>
	Chiffres clés	08
	Axes stratégiques du Groupe	10
	Opérations d'assurances	12
	Assurances non-vie	13
	Assurances vie	16
	Opérations financières	17
	Making of	20
<b>II.</b>	<b>Gouvernance d'entreprise</b>	<b>30</b>
	Membres du Conseil d'administration	37
	Organigramme fonctionnel	41
	Membres de la Direction	42
<b>III.</b>	<b>Comptes consolidés du Groupe au 31 décembre</b>	<b>48</b>
	Compte de profits et pertes consolidé	50
	Bilan consolidé	52
	Tableau de financement	54
	Capitaux propres consolidés	55
	Annexe aux comptes consolidés	56
	Rapport du réviseur des comptes consolidés	74
<b>IV.</b>	<b>Vaudoise Assurances Holding SA au 31 décembre</b>	<b>80</b>
	Commentaires sur l'exercice	82
	Compte de résultat	83
	Bilan avant répartition du bénéfice	84
	Annexe aux comptes annuels	86
	Proposition relative à l'emploi du bénéfice au bilan	89
	Rapport de l'organe de révision	90
	Statistique boursière	93
<b>V.</b>	<b>Vaudoise Générale au 31 décembre</b>	<b>94</b>
	Chiffres clés	96
	Développement de la Compagnie depuis sa fondation	97
<b>VI.</b>	<b>Vaudoise Vie au 31 décembre</b>	<b>98</b>
	Chiffres clés	100
	Développement de la Compagnie depuis sa fondation	101
<b>VII.</b>	<b>Mutuelle Vaudoise au 31 décembre</b>	<b>102</b>
	Commentaires sur l'exercice	104
	Compte de résultat	105
	Bilan avant répartition de l'excédent d'actif	106
	Tableau de flux de trésorerie	107
	Annexe aux comptes annuels	108
	Proposition de répartition de l'excédent d'actif	110
	Rapport annuel	111
<b>VIII.</b>	<b>Rapport sur les rémunérations</b>	<b>112</b>
	Rapport de l'organe de révision	118





# Commentaires sur l'exercice 2016

## Message du Président et du CEO

Chers sociétaires, chers actionnaires, chers clients, chers collaborateurs, chers partenaires,

Alors que sur le plan politique on assiste au retour à un certain protectionnisme illustré notamment par le Brexit ou l'accession de Donald Trump à la Maison Blanche, du point de vue économique, paradoxalement, les frontières s'estompent, voire disparaissent. Difficile d'ouvrir un magazine sans que l'on nous annonce la bascule des entreprises traditionnelles dans le monde numérique, avec en toile de fond le spectre d'une « ubérisation » quasiment programmée. Ces nouvelles données politico-économiques ont des répercussions encore peu claires sur nos affaires mais une chose est certaine : la tendance digitale est incontestable. Pour les compagnies plus que centenaires comme la nôtre, il est l'heure de se poser les bonnes questions afin d'utiliser les nouvelles technologies sans perdre son âme, d'être fidèle à l'identité grâce à laquelle le client nous a choisis. Nos racines mutualistes font de la proximité et des relations de confiance des éléments de base dans notre manière d'assurer des risques.

Ces principes sont également les pierres angulaires de notre stratégie digitale et de notre nouvelle stratégie publicitaire à découvrir dans ce rapport annuel. « Ensemble, tout devient possible », tel est le concept de cette nouvelle campagne basée sur la mutualité. Inspirée par diverses études, le briefing en vue de cette campagne s'est largement basé sur une démarche interne originale nommée « Notre Ambition ». Un groupe interdisciplinaire de collaborateurs s'est réuni pour méditer sur des notions telles que le rêve de l'entreprise, son attitude, ses convictions, ses valeurs, son challenge et son focus. Le fruit de ce travail, présenté ensuite à la Direction et au Conseil d'administration, a permis à l'agence de communication de sentir le pouls, le vécu de l'entreprise. « Notre Ambition » a également été l'occasion de re-

travailler nos valeurs qui ont ensuite été soumises au vote de l'ensemble des collaboratrices et collaborateurs du Groupe. « Proches », « Humains » et « Fiables » ont ainsi emporté une très large adhésion.

Nous sommes convaincus que l'humain doit rester au cœur de notre métier. Si les machines peuvent faciliter certaines opérations et certains

calculs, l'assurance demeure une activité basée sur la qualité des relations, la proximité et la confiance.

Dans ce contexte, le Groupe Vaudoise a réalisé en 2016 un résultat très proche de celui de l'année précédente, soit un bénéfice consolidé de CHF 124,8 millions contre CHF 128,8 millions une année auparavant. Ce nouveau bon résultat s'explique par un ratio combiné amélioré dans les affaires non-vie ainsi que des résultats de placements favorables.

Le chiffre d'affaires du Groupe est également dans la ligne de celui de 2015, à savoir CHF 1'077,9 millions contre 1'092,2 millions une année auparavant. Notre esprit mutualiste conduit le Conseil d'administration et la Direction à garantir un sain équilibre dans la répartition du bénéfice du Groupe entre les sociétaires, les actionnaires, les clients et la dotation en fonds propres. Depuis 2011, nous avons choisi de redistribuer une partie de nos bénéfices non-vie à nos clients, alternant une redistribution aux clients Véhicules à moteurs et aux clients RC/Choses. A cette fin, le fonds de participation a été doté sur l'exercice 2016 de CHF 31 millions. Les bons résultats du Groupe ont également incité le Conseil à maintenir le dividende des actions de Vaudoise Assurances Holding. Ils permettent en outre de servir un excellent rendement des parts sociales. Nous poursuivons par ailleurs notre politique de renforcement des fonds propres qui atteignent CHF 1,6 milliard en 2016 (augmentation de 6,7% par rapport à 2015).

Globalement, les primes émises des affaires directes non-vie 2016 progressent de 5,6% par rapport à 2015 et s'établissent à CHF 869 millions. Tous les segments de clientèle et toutes les branches contribuent à cette progression. Notre ratio combiné (rapport sinistres et frais sur primes) atteint 93,4%, en diminution de 2,2 points par rapport à 2015. Après un premier semestre à la sinistralité en forte hausse en raison de cas importants survenus au mois de juin, le second semestre a connu un retour à la normale et une fin d'année particulièrement favorable.

En assurances vie, les primes émises directes ont reculé de 23,4% pour s'établir à CHF 200,1 millions. Cette baisse s'explique par notre retrait des produits traditionnels et les faibles possibilités de fournir dans ce domaine des produits dits de nouvelles générations qui répondent aux attentes des clients. Le produit RythmolInvest, commercialisé en 2016, a connu un lancement prometteur. Il permet d'allier une réponse cohérente aux besoins de notre clientèle et la rentabilité pour la Compagnie. A noter que les bons résultats des placements ont permis de renforcer la provision pour garantie de taux d'intérêt au niveau requis.

Les perspectives 2017 sont positives pour notre Groupe. Nous prévoyons un développement de nos portefeuilles plus modéré que les années précédentes dans les affaires non-vie avec une croissance supérieure au marché suisse dans les branches de patrimoine. Nous veillerons attentivement ce faisant au maintien de la qualité de la souscription et à l'évolution de la sinistralité.

Nous sommes convaincus que  
**l'humain**  
doit rester au cœur  
de notre métier





Paul-André Sanglard, Président du Conseil d'administration



Philippe Hebeisen, Directeur général, CEO

Dans le domaine de l'assurance vie, le défi reste important et nous continuons à miser sur la mutation du flux de production de nouvelles affaires au profit des assurances plus dynamiques qui bénéficient de garanties adaptées aux conditions du marché. Après le fort recul des primes de ces deux dernières années, nous nous attendons à une stabilisation en 2017.

Au nom du Conseil d'administration et de la Direction, nous vous remercions, chers sociétaires, chers actionnaires, chers clients, chers collaborateurs et chers partenaires, de votre confiance et de votre fidélité.

**La solidité  
des résultats et du bilan  
du Groupe Vaudoise  
Assurances nous permet  
d'envisager l'avenir avec  
confiance**

Nous maintiendrons par ailleurs les lignes directrices de notre stratégie de placements. L'évolution des marchés financiers nous a conduits à augmenter encore la qualité de nos placements obligataires tout en maintenant un niveau de protection élevé sur actions et sur les devises.

Paul-André Sanglard  
Président du Conseil d'administration

Philippe Hebeisen  
Directeur général, CEO

Nous suivrons enfin avec attention l'évolution des conditions-cadre réglementaires, qui ne cessent de se renforcer, induisant une complexité accrue de nos processus et, partant, une augmentation des coûts de gestion. Dans ce contexte, la solidité des résultats et du bilan du Groupe Vaudoise Assurances nous permet d'envisager l'avenir avec confiance.

# Chiffres clés

**415'600**  
**Clients**  
nous font confiance

Assurances  
non-vie  
**+5,6%**

Bénéfice de l'exercice  
**124,8**  
millions  

---

**(-3,1%)**

**1'642,9**  
**Capitaux propres**  
avant répartition du bénéfice

---

**(+6,7%)**

Dividendes stables  
proposés à  
l'Assemblée générale

**14** millions

**31** millions

Allocation au fonds de redistribution  
des excédents non-vie

---

**(+24%)**

**1'334**

**Collaborateurs**  
(équivalent plein temps)

Ratio combiné non-vie

**93,4%**

---

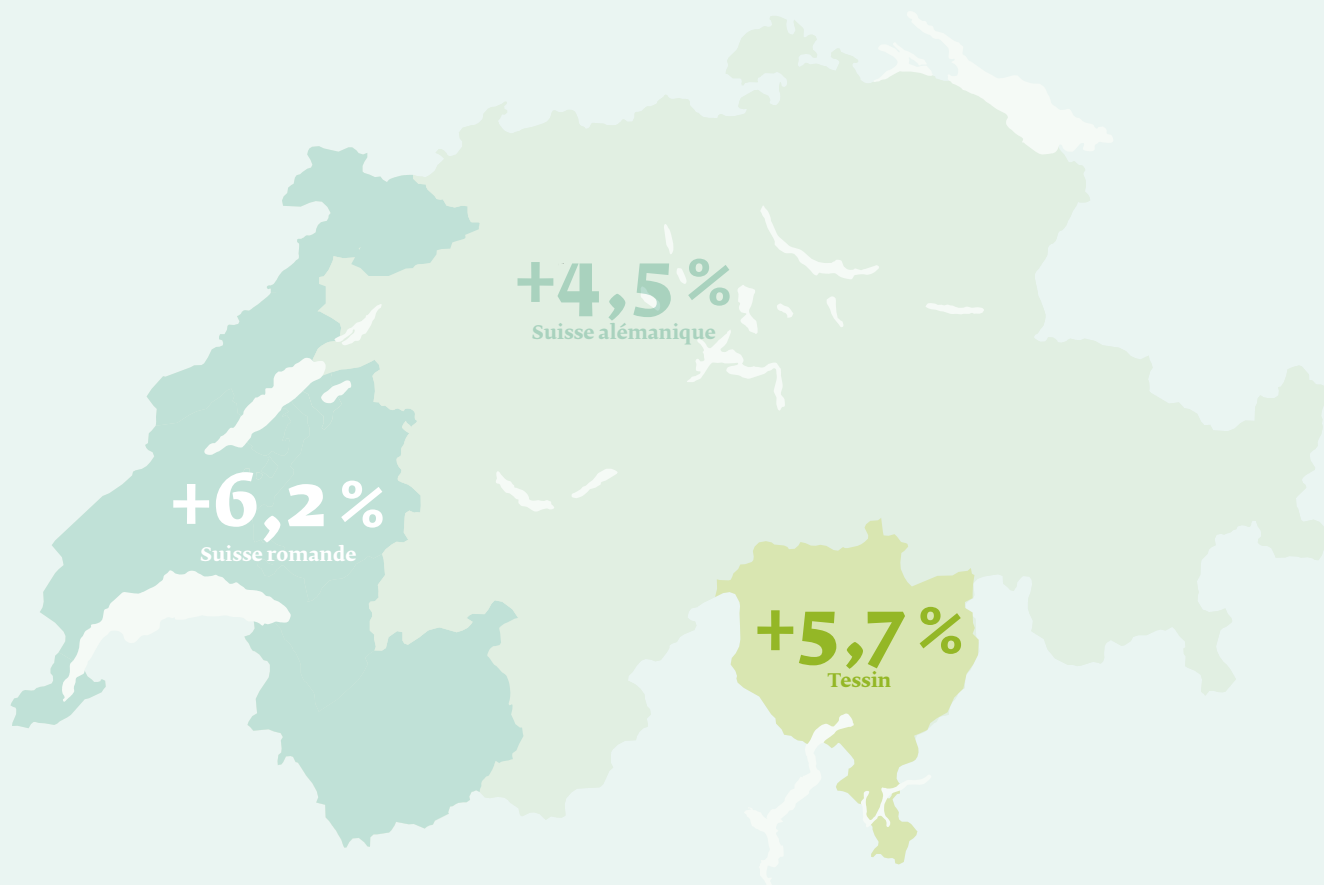
**(95,6%)**

Rendement net  
des placements

**3,1%**

# Croissance

des primes émises nettes Vaudoise Générale au 31.12.2016

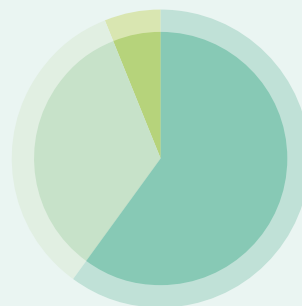
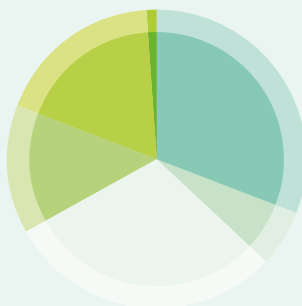


## Primes par branche

- 31% Accidents / maladie
- 6% Responsabilité civile
- 30% Véhicules à moteur
- 14% Incendie / diverses
- 18% Vie pour propre compte
- 1% Vie pour le compte du souscripteur

## Répartition des primes sur le marché suisse

- 60% Suisse romande
- 34% Suisse alémanique
- 6% Tessin



# Axes stratégiques du Groupe

## Confirmation de la stratégie mutualiste

La Vaudoise poursuit l'affirmation de ses racines mutualistes par une approche humaine et personnalisée de son activité d'assureur dans les relations avec ses parties prenantes et une redistribution des excédents non-vie à ses assurés. Ainsi, en 2016-2017, les clients titulaires d'une assurance Véhicules à moteur auprès de la Vaudoise se sont vu rétrocéder 10 % de leur prime annuelle. En 2017-2018, les assurés en assurances RC ou Choses (Ménage, Commerce, Techniques, etc.) bénéficieront d'un rabais de prime de 20 %. La Vaudoise maintient par ailleurs une politique de fonds propres prudente. Cette stratégie, qui implique la promesse d'une vision à long terme au profit de toutes les parties prenantes, est également parfaitement alignée sur les notions de développement durable et de responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE).

La Vaudoise priorise la croissance interne dans ses trois régions de marché.

## Développement sur le marché suisse

La Vaudoise priorise la croissance interne dans ses trois régions de marché. Elle veut exploiter en premier lieu son potentiel de développement important en Suisse alémanique par l'intervention de ses propres conseillers auprès des Particuliers et des PME.

Le portefeuille de cette région progresse de manière positive, tant du point de vue du canal des agences générales que du courtage. Il s'agit d'une opération de longue haleine dont le développement prioritaire se poursuit au sein du Groupe.

En 2016, les primes du Groupe sur le marché suisse se répartissent entre la Suisse romande : 60 %, la Suisse alémanique : 34 % et le Tessin : 6 %.

L'acquisition d'Animalia, leader du marché suisse dans le segment des assurances pour chiens et chats, a également contribué à la croissance du Groupe.

## D'une stratégie « produits » à une stratégie « services »

Le conseil de proximité est incarné prioritairement par un ambassadeur de la Vaudoise, à savoir un conseiller bien formé. C'est dans cet esprit que la Vaudoise s'est fortement engagée dans l'implémentation de la plateforme de formation continue CICERO élaborée sous l'égide de l'Association Suisse d'Assurances (ASA) et y a inscrit ses 400 conseillers du service externe. Par leur engagement massif dans ce programme, les conseillers de la Vaudoise ont démontré leur motivation à développer leurs compétences pour apporter à leurs clients un service toujours plus professionnel.

La qualité des solutions doit passer par une maîtrise complète de la chaîne de valeur des branches pratiquées en propre et par une distribution des produits complémentaires proposés par des tiers. La Vaudoise intervient en principe en qualité de porteur de risques et, selon les besoins, de fournisseur de solutions externes proposées par des partenaires sélectionnés.

C'est le cas notamment de l'assurance vie collective (Swiss Life), l'assistance (Europ Assistance), la protection juridique (Orion), l'assurance maladie (Groupe Mutuel), l'assurance transports (TSM) et l'assurance des objets d'art (Uniqa).

C'est également cet axe qui promeut désormais une véritable stratégie d'innovation réalisée au travers d'un grand nombre de projets en cours, auquel s'ajoute un programme spécialement dédié (démarche « Ambition ») et organisation d'un premier Hackathon en novembre, par exemple).

Au chapitre des innovations récentes, la Vaudoise a lancé deux variantes de son produit Véhicules à moteur. Avenue Smart permet désormais aux clients de moins de 30 ans de bénéficier d'un rabais substantiel sur leur prime. Un boîtier connecté, installé directement à côté du moteur, enregistre freinages, accélérations et virages. Ainsi, les bons comportements des assurés sont récompensés par des rabais de prime allant de 10 à 30 %. La Vaudoise a par ailleurs lancé un tarif avantageux pour les véhicules équipés d'éléments de sécurité embarqués.

## Distribution omnicanal

La Vaudoise s'inscrit dans une démarche de distribution omnicanal qui fait appel simultanément ou de façon interconnectée à plusieurs moyens de distribution en relation les uns avec les autres. Ces moyens ne sont pas concurrents mais complémentaires.

Le but est d'être là où est le client à chaque moment de son « expérience ». Ainsi, selon sa situation et ses besoins, il sollicite le conseil à valeur ajoutée d'un collaborateur externe de la Compagnie, celui d'un intermédiaire indépendant ou d'un partenaire de distribution. La stratégie e-business vient s'ajouter à ce dispositif et passe d'un positionnement « Recherche et développement » à celui d'une partie intégrante de notre stratégie principale.

Le réseau de vente de la Vaudoise, qui comprend quelque 105 points de vente dont 38 agences générales, est organisé en trois régions de marché : Suisse romande et Tessin, dont la responsabilité a été confiée à Philippe Moix, et la Suisse alémanique qui dépend de Patrick Marro.

En 2016, cinq agences ont déménagé au sein de la même localité dans le but de bénéficier de locaux plus adéquats ; il s'agit des agences de Schaffhouse, Bienne, Villars-sur-Ollon, Vaduz et Liestal.

Les agences d'Yverdon-les-Bains et de Riviera ont quant à elles été entièrement renouvelées. Notre représentation au Val Poschiavo se situe désormais à Brusio. Deux nouveaux agents généraux ont été nommés en 2016. Il s'agit de Beat Renggli (agence générale de Baden) et de Jean-Michel Parra (agence générale de Lausanne).

Le courtage est devenu au fil des ans un canal essentiel pour la Vaudoise. L'organisation en tient compte et s'adapte aux nouveaux besoins. Ainsi, les services courtiers de direction, situés respectivement à Lausanne, Zurich (Dübendorf) et Lugano, sont les interlocuteurs des courtiers dont le rayon d'action dépasse le territoire d'une agence ou d'une région. Plus de 70 % des primes sous mandat de gestion sont générées par ces trois entités. En phase avec notre politique de proximité, les agences générales peuvent, quant à elles, travailler directement avec des partenaires courtiers locaux et régionaux. Ces derniers disposent d'interlocuteurs privilégiés au sein des points de vente.

La Vaudoise fournit également des solutions d'assurances RC/Ménage à son partenaire Groupe Mutuel. Elle intervient comme porteur de risque et gère les sinistres.

#### **Simplification des processus de travail et de l'organisation**

En lançant le projet Agilis, la Vaudoise souhaite revisiter ses processus de travail dans le but de rendre l'entreprise plus agile grâce à la contribution et aux propositions d'amélioration des collaborateurs eux-mêmes. A titre d'exemple, la délivrance des attestations d'assurance Véhicules à moteur a été entièrement informatisée et par là même simplifiée pour toutes les parties.

Les gains en efficacité et en efficience passent notamment par la facilitation des échanges quotidiens entre clients, collaborateurs et partenaires, grâce notamment à une utilisation appropriée de la technologie.

Ainsi, la Compagnie opère actuellement une mue informatique importante permettant une optimisation des processus de travail et du service à la clientèle par une digitalisation adaptée à ses valeurs d'entreprise. Un portail informatique simplifié a été développé, en priorité pour les conseillers du service externe. Réunissant l'ensemble des logiciels de l'entreprise, il permet une vue d'ensemble et une simplification d'utilisation notable. Ce portail a été ouvert aux partenaires courtiers en 2016.

Plusieurs projets digitaux destinés à la clientèle sont en cours de réalisation. Il est désormais possible pour les entreprises de déclarer les cas de sinistres assurances de personnes en ligne et un portail clients sera ouvert en 2017.

#### **Optimisation risques/rendements financiers et contraintes de surveillance**

La Vaudoise souhaite assurer son assise financière solide par une politique d'investissement et de gestion des risques adéquate et durable au profit de toutes les parties prenantes.

La Compagnie poursuit ainsi une politique d'investissement sur mesure, qui tient compte de la nature et de la complexité des affaires d'assurances

exploitées ainsi que de la situation financière du Groupe Vaudoise Assurances. Cette politique permet de réaliser des rendements de placement attractifs tout en limitant les risques liés à cette activité, notamment au moyen d'une large diversification par classe d'actifs, pays et secteurs, ainsi que par le biais de programmes de protection sur les actions et les monnaies étrangères.

Depuis 2013, la Vaudoise a complété son dispositif de gestion des risques par la nomination d'un Compliance Officer Groupe chargé de coordonner la conformité au sein du Groupe. En 2015, elle a nommé un responsable du système de contrôle interne (SCI) qui peut désormais se baser sur un logiciel permettant de fédérer les données du SCI, de gestion des risques et de la compliance. Le module d'audit interne sera également intégré en 2017.

La Vaudoise a par ailleurs procédé à son premier exercice ORSA (Own Risk and Solvency Assessment) permettant une évaluation interne des risques et de la solvabilité. Celle-ci permet de vérifier de manière prospective l'adéquation des capitaux au profil de risque global du Groupe et des sociétés-filles.

#### **Vaudoise, employeur attractif**

La politique des ressources humaines de la Vaudoise est basée sur la responsabilité partagée et le respect. Elle offre à ses collaboratrices et collaborateurs un climat de travail motivant qui fait que 93 % des collaborateurs se déclarent satisfaits de travailler à la Vaudoise (enquête de satisfaction 2014).

Ses systèmes de rémunération encouragent la performance individuelle et collective (voir le Rapport sur les rémunérations en page 114).

Une politique de formation ambitieuse offre à l'ensemble des collaborateurs le moyen de développer leurs compétences.

La mise en place de nouveaux outils de travail facilite la gestion du temps (SIRH) et le développement de solutions permettant de conjuguer vie professionnelle et vie privée (horaire variable, home office, etc.).

Enfin, l'accueil de plus de 100 apprenants chaque année et le développement de relations étroites avec les universités et les hautes écoles confirment le positionnement de la Vaudoise en tant qu'employeur de choix.

# Opérations d'assurances

Les primes non-vie progressent de **5,6%**

En 2016, la Vaudoise réalise un bon résultat opérationnel assorti d'une sinistralité maîtrisée. Les primes non-vie progressent de manière vigoureuse (5,6 % dans un marché suisse qui ne croît que de 1,1%). Toutes les branches contribuent à cette évolution positive. Ainsi, dans le segment Particuliers, les assurances Véhicules à moteur,

Evoluant depuis plusieurs années dans un contexte difficile de taux d'intérêt extrêmement bas, les assurances vie affichent un recul global de 23,4%. Ce résultat est principalement dû aux primes uniques qui reculent de 81,3% (marché suisse: -28,4%), conformément à la politique de commercialisation restrictive engagée en 2016. Quant aux primes périodiques, si elles connaissent un léger recul de 1,8% (marché suisse: +1,5%), l'accueil positif réservé à « RythmolInvest », un produit de nouvelle génération, et le développement d'autres solutions dans les années à venir sont très encourageants.

branche la plus importante en volume pour la Vaudoise, progressent de 2,8%. Acquisée en juin 2016, l'assurance pour chiens et chats Animalia a également participé à la bonne croissance du segment Particuliers. Les assurances de personnes non-vie pour la clientèle Entreprises ont également bien performé avec une progression de 14,2% en assurances Perte de gain maladie et 1,9% en assurances Accidents. Le programme d'assainissement des contrats non rentables dans les branches Assurances de personnes non-vie initié en 2014 porte désormais ses fruits. Après un premier semestre peu favorable, la charge de sinistres globale s'est finalement légèrement améliorée en 2016 (ratio combiné: 93,4% contre 95,6% en 2015).

en milliers de CHF	Primes émises brutes			Prestations payées brutes		
	2016	2015	+/- %	2016	2015	+/- %
<b>Ensemble des affaires</b>						
Affaires directes	1'069'132	1'083'802	-1,4	763'561	782'206	-2,4
Affaires indirectes	8'770	8'420	4,2	6'314	6'480	-2,6
<b>Total</b>	<b>1'077'902</b>	<b>1'092'221</b>	<b>-1,3</b>	<b>769'875</b>	<b>788'687</b>	<b>-2,4</b>
<b>Affaires directes</b>						
Assurances non-vie	869'011	822'693	5,6	570'623	559'866	1,9
Assurances vie	200'121	261'108	-23,4	192'938	222'340	-13,2
<b>Total</b>	<b>1'069'132</b>	<b>1'083'802</b>	<b>-1,4</b>	<b>763'561</b>	<b>782'206</b>	<b>-2,4</b>
<b>Affaires indirectes</b>						
Assurances non-vie	7'216	6'780	6,4	4'329	3'399	27,4
Assurances vie	1'554	1'640	-5,2	1'985	3'081	-35,6
<b>Total</b>	<b>8'770</b>	<b>8'420</b>	<b>4,2</b>	<b>6'314</b>	<b>6'480</b>	<b>-2,6</b>

# Assurances non-vie

La croissance de 4,1 % est nettement supérieure à la moyenne nationale

## Assurances de patrimoine

Le développement des affaires Patrimoine, qui comprennent les branches Véhicules à moteur, Responsabilité civile générale et Choses, se poursuit de manière réjouissante. L'acquisition de la société Animalia en 2016 a par ailleurs permis de réaliser une croissance très supérieure à celle du marché suisse, à savoir

4,1%. Hors Animalia, la croissance est de l'ordre de 2,8%, ce qui reste supérieur à la moyenne nationale. Avec plus de CHF 541 millions de francs, le domaine Patrimoine représente plus de 60 % des primes de Vaudoise Générale.

La croissance n'est pas identique dans tous les segments. Les branches Choses et Véhicules à moteur présentent une bonne progression, de respectivement 8,2% (2,7% hors Animalia) et 2,8% par rapport à l'an précédent. Avec une progression de près de 2,1%, la branche Responsabilité civile générale croît de manière moins significative. Toutefois, ce résultat peut être qualifié de très satisfaisant au regard des autres acteurs du marché suisse.

Après de nombreuses années de croissance régulière, un certain tassement est constaté. Les clients Entreprises et Privés sont de plus en plus sensibles au prix, quel que soit le niveau de prime. Le défi consiste à présenter aux clients des offres adaptées à leurs besoins et dotées d'un très bon rapport qualité-prix, tout en restant rentables pour la Compagnie.

La charge de sinistres 2016 se situe à un très bon niveau. Après un premier semestre marqué par des cas de sinistres importants, la seconde partie de l'année a été très favorable. La tendance haussière sur certains segments ou domaines, notamment les grands comptes, est en revanche confirmée. Cette évolution fait l'objet d'un suivi attentif accompagné de mesures adéquates.

En synthèse, le résultat 2016 du domaine Patrimoine est de bonne tenue. De nombreux projets de développement (produits, solutions, services et partenariats) doivent permettre de poursuivre le développement des affaires.

## Assurances Véhicules à moteur

Le montant des primes émises s'élève à environ CHF 340 millions et représente une part de l'ordre de 40 % du chiffre d'affaires de Vaudoise Générale. La charge de sinistres de l'année a baissé de cinq points de pourcent grâce à des conditions météorologiques généralement clémentes en 2016. Seuls quelques orages de grêle locaux sont à relever.

Les spécialistes de la Vaudoise observent attentivement l'évolution du marché et des nouvelles technologies afin d'identifier les besoins actuels et futurs des automobilistes et d'adapter ainsi régulièrement la palette de produits et de services, y compris pour le volet « Assistance ». La modularité des couvertures, qui prend notamment en compte la sécurité intégrée des véhicules, rencontre l'adhésion des assurés.

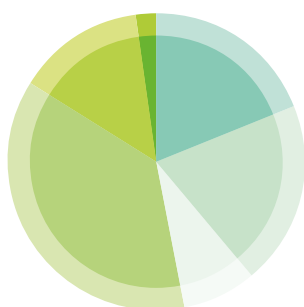
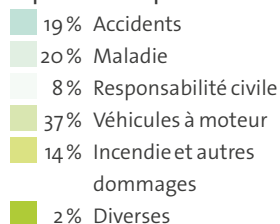
Ainsi, en début d'année 2016, la Vaudoise a lancé un nouveau produit « Avenue Smart », une solution destinée aux jeunes de moins de 30 ans, qui récompense la prudence du conducteur, mesurée à l'aide d'un boîtier embarqué.

Autre innovation, à fin 2016, la Compagnie a mis sur le marché un tarif plus avantageux pour les véhicules équipés de systèmes d'aide à la conduite (système de régulation de distance avec freinage automatique, alerte de franchissement involontaire de ligne, assistant de changement de voie).

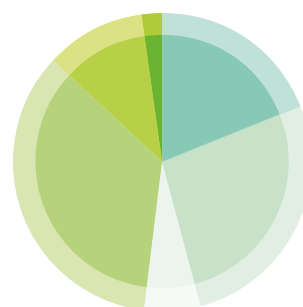
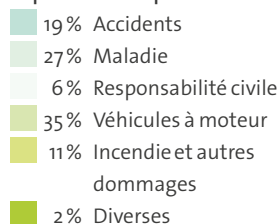
La Vaudoise travaille par ailleurs à une simplification permanente des processus de conclusion qui favorise l'autonomie des conseillers du service externe et soutient la croissance, tout en respectant ses critères de rentabilité.

Les sondages et résultats réalisés en 2016 placent la Vaudoise dans le peloton de tête des assureurs automobiles.

### Répartition des primes



### Répartition des prestations



Ils confirment ainsi le bien-fondé de sa stratégie qui met l'accent sur le conseil, un traitement rapide des sinistres, l'innovation dans les produits et les services, tout en maintenant un bon rapport qualité-prix de ses produits.

Malgré une forte pression du marché sur les tarifs, les résultats confirment que le positionnement actuel de la Compagnie est juste et permet de faire face à la grande volatilité existante dans cette branche. La sélection objective des risques accompagnée d'un suivi proactif de la qualité du portefeuille restent les meilleurs garants de l'objectif stratégique de croissance rentable sur le long terme de la Vaudoise. Une gestion rigoureuse ainsi qu'un niveau de professionnalisme élevé dans le traitement des sinistres impliquant des dommages corporels demeurent également des facteurs importants de succès.

#### Assurances Responsabilité civile générale

Comme indiqué précédemment, la croissance de prime de 2,1% enregistrée dans la branche Responsabilité civile générale est nettement supérieure à celle du marché suisse. La charge de sinistres de cette branche demeure par ailleurs très favorable en 2016.

Il est à relever que les produits RC Privée/Ménage que la Vaudoise a lancés en partenariat avec le Groupe Mutuel en 2015 ont contribué aux bons résultats des assurances Responsabilité civile et Choses de la Compagnie. Ces solutions sont distribuées et gérées par le Groupe Mutuel tandis que la Vaudoise assume le rôle d'assureur porteur de risque et gère les sinistres.

#### Assurances Choses

La très bonne progression des assurances Choses (incendie, dommages naturels et autres dommages aux biens) est principalement due aux solutions « Home in One » pour les clients privés et « Building » pour les assurances des bâtiments. Au chapitre de la sinistralité, quelques cas très importants (incendie, intempéries, etc.) sont à déplorer cette année et ont influencé négativement la charge.

Comme les années précédentes, une diminution de l'indice officiel des assureurs privés pour l'inventaire du ménage (de 198 points à 193 points ou -2,5%) est enregistrée. Cet indice détermine l'évolution de la somme d'assurance après la conclusion du contrat afin d'éviter toute sur- ou sous-assurance.

Cette diminution a eu des conséquences sur l'encaissement des affaires privées (« Home in One ») à la baisse en 2016.

#### Assurances pour chiens et chats – Acquisition de la société Animalia

Début 2016, la Vaudoise a racheté Animalia SA et son portefeuille de plus de 24'000 risques au Groupe Assura. Cette fusion par absorption permet à la Vaudoise de devenir le leader dans l'assurance contre les accidents et la maladie pour chiens et chats en Suisse. Ce domaine présente une forte croissance, notamment en raison de l'augmentation des coûts de la santé animalière et du potentiel de marché (seuls 5% des chiens et des chats sont actuellement assurés). Les collaborateurs d'Animalia ont rejoint la Vaudoise à mi-2016 alors que la migration des contrats sur nos systèmes informatiques a été finalisée en décembre.

#### Assurances de personnes non-vie

Pour la huitième année consécutive, les primes en assurances de personnes non-vie sont en hausse. Un nouveau record à plus de CHF 328 millions d'encaissement est établi. La Vaudoise surperforme le marché suisse en réalisant une croissance en ligne avec l'exercice 2015 de près de 8,3%. La plus forte croissance concerne à nouveau la branche Perte de gain maladie collective (PGM), avant tout grâce aux assainissements de contrats structurellement non rentables. Les branches assurances collectives accidents obligatoire (LAA) et facultative (CLAA) connaissent également une augmentation.

Concernant les réseaux de distribution et les régions, la Suisse alémanique a enregistré en 2016, aussi bien pour le canal courtage que les agents, une croissance supérieure à celle du portefeuille. Les courtiers tessinois se sont également distingués.

Evolution des affaires directes non-vie en milliers de CHF	Primes émises brutes			Prestations payées brutes		
	2016	2015	+/- %	2016	2015	+/- %
<b>Opérations d'assurances</b>						
Accidents	161'326	158'322	1,9	111'093	105'983	4,8
Maladie	176'769	154'852	14,2	151'893	145'184	4,6
Responsabilité civile	67'312	65'906	2,1	30'165	37'364	-19,3
Véhicules à moteur	320'761	312'047	2,8	201'146	202'709	-0,8
Incendie et autres dommages	123'123	112'814	9,1	64'659	58'155	11,2
Diverses	19'721	18'752	5,2	11'667	10'471	11,4
<b>Total</b>	<b>869'011</b>	<b>822'693</b>	<b>5,6</b>	<b>570'623</b>	<b>559'866</b>	<b>1,9</b>



### **Perte de gain maladie (PGM)**

A l'instar de la plupart des assureurs privés, la Vaudoise a poursuivi la politique d'assainissement de la branche PGM en 2016. A contrario, certains assureurs maladie se sont révélés agressifs sur ce segment.

Le ratio de sinistres sur prime de la branche est désormais mieux orienté, mais la Vaudoise doit poursuivre ses efforts de sélection des risques tant au niveau de la souscription que des renouvellements.

### **Assurances accidents obligatoire (LAA) et complémentaire (CLAA)**

Globalement, la sinistralité des branches accidents est en ligne avec les attentes, la LAA ayant réalisé sa meilleure année depuis 2009.

Pour tenir compte de la révision de la Loi sur l'assurance-accidents (LAA) entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2017, les assureurs accidents ont introduit au courant de l'été 2016 des nouvelles dispositions d'assurance et des nouveaux tarifs. Ces derniers induisent une légère baisse globale de l'encaissement dans les années à venir en raison de la réduction du risque.

La Vaudoise continue de développer sa gamme de produits. La refonte de la CLAA sera effective au 1<sup>er</sup> semestre 2017, en intégrant les effets de la révision de la LAA. Ainsi, la Vaudoise aura effectué la révision de tous ses produits d'assurances de personnes non-vie Entreprise, lesquels seront disponibles au travers d'une seule application informatique de manière simple et flexible. La Compagnie va encore renforcer ses services afin d'optimiser la prévention, la gestion et l'accompagnement de ses clients dans la mise en place de bonnes pratiques quant à la gestion de leurs collaborateurs.

# Assurances vie

En primes périodiques, la nouvelle offre d'assurance épargne liée à des fonds de placement avec sécurisation progressive a été bien accueillie alors que le tassement a été une nouvelle fois conforme aux prévisions dans le domaine des primes uniques. Globalement, l'encaissement de primes de Vaudoise Vie a régressé de 23,2 %, à CHF 201,7 millions.

Le bas niveau persistant des taux d'intérêt demeure le défi majeur des assureurs vie soumis à des règles de solvabilité très strictes. En été 2015, l'Autorité fédérale de surveillance des marchés financiers (FINMA) annonçait que le taux technique de la prévoyance privée devait une nouvelle fois être abaissé, passant ainsi de 1,25 % à 0,75 % pour les primes périodiques et à 0,5 % pour les primes uniques, avec effet au 1<sup>er</sup> janvier 2016 au plus tard. Vaudoise Vie a alors été confortée dans son choix d'adapter sa gamme de produits traditionnels à primes périodiques. De plus, la garantie maximale de son produit phare « RythmoCapital » a été limitée à 15 ans, puis a été abaissée pour la durée résiduelle. La durée contractuelle des autres produits d'épargne traditionnelle a été limitée à 15 ans. Ces deux mesures ont provoqué l'effet escompté, soit un recul de l'encaissement de primes des produits dont le niveau de garantie devenait incompatible avec l'environnement des marchés.

En remplacement, la Vaudoise a poursuivi le développement des produits de nouvelle génération moins gourmands en capitaux. Elle a ainsi lancé une première version d'une offre innovante: « RythmoInvest ». Cette offre consiste à investir dans des fonds de placement Vaudoise tout en suivant le cycle de vie du client pour finalement sécuriser complètement son investissement. Entreprise coopérative, la Vaudoise fait participer ses clients à son succès. Ils accèdent désormais aux mêmes placements que la Compagnie.

Cette nouvelle solution a largement dépassé les attentes et a quasiment compensé le recul enregistré sur les produits traditionnels.

Cependant, les affaires à prime unique accusent un important recul, imputable à des taux d'intérêt de plus en plus bas. Dans ce contexte et au vu des faibles possibilités de fournir dans ce domaine des produits dits de nouvelle génération répondant aux attentes des clients, Vaudoise Vie maintient sa politique de commercialisation restrictive. En cas d'évolution positive des taux d'intérêt, la pertinence de cette position sera naturellement réévaluée.

Dans l'environnement actuel, la rentabilité des produits d'assurances vie avec composante d'épargne garantie fait l'objet d'une attention particulière. A cet effet, Vaudoise Vie a encore ajusté sa réserve pour risque de taux d'intérêt. La Compagnie profite par ailleurs de chaque opportunité pour commercialiser des produits dits de nouvelle génération, non exposés au risque d'intérêt.

Si les conditions s'avèrent particulièrement difficiles sur les marchés de capitaux, la sinistralité est en revanche bien maîtrisée, puisque les prestations décès ont diminué de 29,9 %, tandis que la charge de sinistres invalidité a reculé de 4,7 %.

Evolution des affaires directes vie en milliers de CHF	Primes émises brutes			Prestations payées brutes		
	2016	2015	+/- %	2016	2015	+/- %
<b>Assurances individuelles</b>						
Capitaux	186'370	229'994	-19,0	97'691	104'908	-6,9
Rentes	10'550	27'821	-62,1	51'047	54'716	-6,7
Invalidité indépendante	3'201	3'294	-2,8	1'577	1'637	-3,7
<b>Total</b>	<b>200'121</b>	<b>261'108</b>	<b>-23,4</b>	<b>150'315</b>	<b>161'261</b>	<b>-6,8</b>
				<b>Rachats</b>		
Assurances individuelles				42'623	61'079	-30,2
<b>Total des prestations et rachats</b>				<b>192'938</b>	<b>222'340</b>	<b>-13,2</b>
				<b>Production</b>		
<b>Assurances individuelles</b>						
Capitaux	327'223	435'225	-24,8	6'357'865	6'452'501	-1,5
Rentes	4'152	14'141	-70,6	620'598	639'064	-2,9
Invalidité indépendante	37'666	26'970	39,7	657'429	672'991	-2,3
<b>Total</b>	<b>369'041</b>	<b>476'337</b>	<b>-22,5</b>	<b>7'635'892</b>	<b>7'764'556</b>	<b>-1,7</b>
				<b>Portefeuille</b>		

# Opérations financières

La stratégie du Groupe, essentiellement basée sur des catégories de placement assurant un revenu régulier, a été poursuivie en 2016

## Politique et activité de placement Début de politiques monétaires divergentes et année surprise

L'exercice 2016 a été dominé, une nouvelle fois, par l'action dominante des banques centrales et leur influence sur les marchés des changes. A l'exception de la Réserve fédérale américaine (FED) qui a augmenté son taux direc-

teur de 0,25%, les autres banquiers centraux ont maintenu leur politique monétaire expansionniste.

Les marchés financiers ont commencé l'année bien plus négativement qu'ils ne l'ont terminée. En effet, à la suite de la première hausse de taux annoncée par la FED en décembre 2015, laquelle n'avait plus eu lieu depuis 2006, et des craintes d'un brutal atterrissage de la croissance chinoise, les marchés se sont fixés à la baisse avec pour conséquence une chute du prix du pétrole, l'écartement brutal des spreads de crédit et une baisse soutenue des actions. L'événement politique majeur qui a créé la surprise en milieu d'année 2016 a été le vote en faveur du Brexit du peuple britannique. Cette décision n'a pas généré de choc particulier sur les marchés. Il n'en demeure pas moins qu'il est, aujourd'hui encore, impossible d'en évaluer les effets. En revanche, il est certain que la sortie de la Grande-Bretagne prendra du temps et que les marchés financiers en seront durablement influencés.

La seconde partie de l'année a été marquée par un deuxième événement politique majeur : l'élection de Donald Trump à la présidence des Etats-Unis d'Amérique. Son programme politique reflationniste a eu pour effet une hausse des rendements obligataires, accompagnée d'une pentification des courbes de taux d'intérêt. Le thème « inflation » a refait surface et des stratégies du type Treasury Inflation-Protected Security (TIPS) se sont invitées dans les discours de nombreux acteurs financiers.

Ces différents événements politiques et interventions des banques centrales ont bien entendu eu des conséquences sur les marchés. Elles ont été positives pour les marchés des actions américaines qui ont profité d'un contexte de croissance plus favorable que les autres puissances économiques. Pour leur part, les marchés des actions européennes ont été pénalisés par la faible résilience de l'économie européenne ainsi que par le spectre d'éventuels problèmes politiques qu'un Brexit pourrait poser à l'Union européenne.

Au niveau des changes, les principales monnaies mondiales sont restées stables, à l'exception de la livre sterling qui a subi une forte dévaluation due au Brexit et du dollar américain qui s'est renforcé à la suite de la hausse de son taux directeur. En ce qui concerne les rendements obligataires, ils sont restés à des niveaux historiquement bas. Le taux des obligations de la Confédération à dix ans s'est maintenu en territoire négatif tout au long de l'année. A fin 2015, les rendements à dix ans des obligations suisses, européennes et américaines étaient respectivement de -0,09 %, 0,63 % et 2,27 %, contre respectivement -0,22 %, 0,21 % et 2,44 % à fin 2016.

Depuis une dizaine d'années, les marchés immobiliers suisses ont évolué de manière très favorable avec, en cette période de prix et de loyers en perpétuelle croissance, une demande forte et un taux de vacance très bas, le tout motivé par des taux d'intérêt plancher. En 2016 cependant, les signes de changement se multiplient. Un rendement direct de plusieurs points de pourcentage supérieur à celui des emprunts de la Confédération à dix ans observé sur les immeubles résidentiels de rendement pousse toujours plus d'investisseurs à se tourner vers les placements dans l'immobilier. Ces derniers sont considérés comme très attractifs tant pour la qualité que pour la régularité des rendements qu'ils génèrent, malgré une tendance à la stagnation des loyers. Cette très forte demande engendre une pression haussière toujours très importante sur les prix et génère des activités de construction continue et intense qui fragilisent les équilibres sur ces marchés.

Dans un tel contexte économique et politique, marqué par des politiques monétaires des banques centrales s'apparentant à une guerre des devises, une volatilité des marchés plus importante ainsi qu'une incertitude toujours présente sur les perspectives de croissance économique globale, la Vaudoise a continué son mouvement de diminution des risques de crédit et d'intérêt et a gardé stable son allocation en immobilier.

## Un portefeuille obligataire d'excellente qualité

Afin de réduire le risque de crédit de son portefeuille à revenus fixes, composé d'obligations et de prêts aux collectivités, la Vaudoise a augmenté la pondération de titres d'excellente qualité, parmi lesquels 45 % sont constitués de rating « AAA » (contre 38 % en 2015 et 19 % en 2014), 29 % de rating « AA » (contre 30 % en 2015 et 33 % en 2014), enfin 11 % de rating « A » (contre 22 % en 2015 et 35 % en 2014).

Durant l'année, le Groupe a également continué le mouvement d'accroissement de la durée de ses investissements afin de répondre aux besoins de ses engagements d'assurances, eux aussi de longue durée.

Au final, l'évolution de l'allocation de cette classe d'actifs a été légèrement augmentée passant de 52,9 % en 2015 à 54,7 % en 2016.

L'exposition géographique la plus importante de la Vaudoise est principalement axée sur le marché suisse, suivie des marchés américain et européen. Ces portefeuilles bénéficient également d'une diversification sectorielle et géographique de qualité.

### **Marchés immobiliers: hausse des surfaces vacantes et loyers en baisse**

Même si le nombre de logements locatifs vacants en Suisse augmente continuellement depuis plusieurs années, la hausse constatée en 2016 est significative, avec une augmentation de plus de 13% du nombre d'appartements inoccupés. La situation est encore plus préoccupante pour les surfaces commerciales. Ainsi, les investisseurs et propriétaires immobiliers suisses essuient actuellement des pertes en raison des nombreuses surfaces vacantes, ce qui implique que les locataires commerciaux se trouvent à nouveau en position de force.

Les principales raisons de cette situation s'expliquent par la stagnation de l'emploi ainsi qu'une plus faible hausse démographique par rapport aux années précédentes, lesquelles se répercutent négativement sur la demande de logements locatifs supplémentaires. Pour l'heure, cette situation de hausse des surfaces vacantes et de pression à la baisse sur les loyers n'empêche pas les promoteurs de concevoir de nouveaux projets de logements. Les taux bas, voire négatifs, et la pénurie de placements qui en découle ne laissent que peu d'alternatives.

Dans ce contexte, la Vaudoise n'a pourtant pas dérogé à sa politique de rigueur dans la sélection de projets et d'achats immobiliers. Dans ses analyses, elle a confirmé son approche et sa stratégie d'investisseur à long terme privilégiant d'une part la situation et la qualité des objets étudiés et d'autre part les loyers proposés pour atteindre les rendements espérés. Ainsi, sur 200 dossiers reçus pour analyse, le Groupe n'a concrétisé aucun achat en 2016, principalement en raison des prix très élevés des immeubles et projets en regard de leur valeur sur le long terme.

En 2016, la Vaudoise a livré 135 appartements répartis sur trois projets et se prépare à lancer cinq nouveaux chantiers de construction en 2017, dont trois en Suisse alémanique et deux en Suisse romande offrant, à terme, 301 nouveaux logements sur le marché.

Sa gestion active du parc immobilier a permis à la Vaudoise d'aboutir, en 2016, à la réalisation d'un projet de rénovation et d'extension à Lausanne qui offre, outre de nouvelles surfaces administratives, huit nouveaux appartements de standing en toiture avec vue sur le lac et les Alpes.

Le Groupe a également lancé les études de faisabilité à Genève, Fribourg, Lucerne, Territet et Lausanne de cinq chantiers potentiels de rénovation lourde et d'extension d'immeubles dont la macro et la micro-situation sont jugées excellentes.

La valeur du parc de la Vaudoise atteint ainsi CHF 1,5 milliard (CHF 1,4 milliard en 2015), de sorte que la part dans l'immobilier s'élève, tout comme en 2015, à 20,5%.

### **Les prêts hypothécaires poursuivent leur croissance**

La Vaudoise considère les prêts hypothécaires comme une classe d'actifs lui permettant de diversifier ses investissements à revenus fixes. Ils font en outre partie intégrante de sa stratégie de conseil global auprès de sa clientèle.

Cette année a été marquée par une croissance soutenue des prêts octroyés répondant à ses critères d'acceptation, si bien que leur part dans l'allocation globale de ses actifs est passée à 7,7% contre 6,7% à fin 2015 et 5,5% à fin 2014.

### **Titres à revenus variables en diminution**

Cette catégorie de placement est principalement constituée d'actions et d'investissements alternatifs. Durant l'année, la Vaudoise a entrepris une réduction de son allocation en placements alternatifs et a gardé stable son allocation en actions.

Le portefeuille d'actions est axé principalement sur une gestion passive (indicielle) afin de minimiser les frais de gestion et se compose de 40% d'actions suisses et de 60% d'actions étrangères.

Eu égard à l'importance de son portefeuille d'actions et à sa volonté de contrôler les risques de manière générale, la Vaudoise a poursuivi sa stratégie de protection contre les pertes élevées sur une part prépondérante de ce portefeuille, en utilisant des produits dérivés.

Depuis quelques années déjà, la Vaudoise a mis sur pied son propre fonds de Hedge Funds et fonds de Private Equity, dont les portefeuilles ont été constitués sur mesure et se composent de placements alternatifs diversifiés. La gestion de ces deux portefeuilles est déléguée à deux entreprises spécialisées dans ce domaine d'activité et la surveillance est assurée par des experts internes. La part de ces investissements en Hedge Funds et en Private Equity s'est réduite de 7,7% en 2015 à 5,4% en 2016.

En tenant compte, en outre, des autres titres à revenus variables détenus à long terme, des participations et des instruments financiers dérivés, les placements à revenus variables représentent au total 17% de l'ensemble des placements de la Vaudoise à fin 2016, contre 19,8% une année auparavant.

### **Risque de change sous contrôle**

Estimant que les risques de change sont insuffisamment rémunérés, le Groupe a volontairement maintenu un taux de couverture de change élevé durant l'exercice, à savoir plus de 80% de son exposition en monnaies étrangères.

### Résultat des placements

Lors de l'exercice 2016, le volume des placements de la Vaudoise a augmenté de CHF 209,4 millions à CHF 7'303,7 millions. Hors placements pour le compte et au risque du souscripteur, cette évolution est positive de CHF 229,3 millions à CHF 7'112,6 millions.

Les produits courants sur les placements ont augmenté en 2016 de CHF 3,1 millions à CHF 171,4 millions. La baisse des revenus fixes liée à l'environnement des taux bas a été plus que compensée par la hausse des revenus immobiliers et hypothécaires. Le rendement des placements<sup>1)</sup>, selon le compte de résultat, s'élève à 3,2% en 2016 contre 3,5% en 2015. Cette évolution négative provient essentiellement du coût de financement des protections sur les différences de changes, plus élevé que l'année précédente.

La performance nette des placements en valeur de marché<sup>2)</sup> s'élève à 2,6% (1,8% en 2015). Cette amélioration de la performance est liée à la bonne tenue des actions et des obligations en monnaies étrangères en comparaison à 2015. Cette performance peut être considérée comme bonne et en ligne avec le marché.

### Fonds propres et solvabilité

#### Des fonds propres en croissance de plus de 6,7% et un SST confortable

Les fonds propres du Groupe, avant répartition des bénéfices, s'élèvent à CHF 1'642,9 millions, en augmentation de CHF 103,8 millions par rapport à 2015. Le rendement des fonds propres s'établit, lui, à 7,8%, contre 8,6% en 2015.

La structure du Groupe incite la Vaudoise à maintenir une très forte dotation en fonds propres.

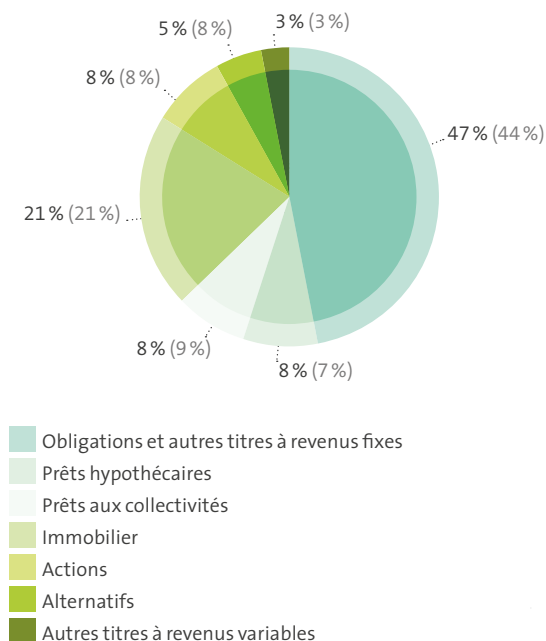
Par ailleurs, le Groupe affiche une capacité à supporter les risques, mesurée selon le Test Suisse de Solvabilité (SST), bien supérieure au taux de couverture requis.

Cette marge de manœuvre importante permet d'envisager l'avenir avec sérénité et de tirer profit des opportunités des marchés financiers et d'assurances.

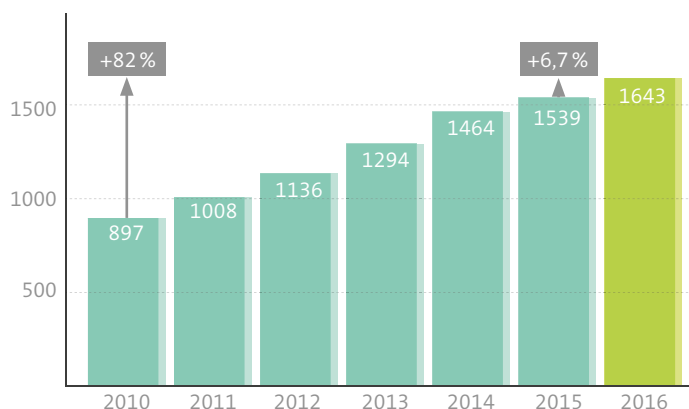
1) Rendement net, au compte de profits et pertes, sur la base de l'investissement moyen, incluant les résultats sur change, sans les résultats pour le compte et au risque du souscripteur, sans la variation des plus-values non réalisées sur titres (actions, investissements alternatifs, immobilier) et sans les plus ou moins-values non réalisées sur obligations (valorisées au coût amorti).

2) Performance nette, en valeur de marché, sur la base de l'investissement moyen, y compris la variation des plus-values non réalisées sur titres (actions, investissements alternatifs, immobilier), y compris les plus ou moins-values non réalisées sur obligations et les différences de change, sans les résultats pour le compte et au risque du souscripteur.

Structure des placements au 31.12.2016 (2015)



Fonds propres consolidés (en millions de CHF)



Maliki

ng of

# Heureux. Ensemble. depuis 1895

Depuis sa création, la mutualité fait partie intégrante de l'identité de la Vaudoise. Fondée en 1895, la Compagnie fournit aux particuliers et aux PME un conseil et des solutions de haute qualité en matière d'assurances et de prévoyance. Grâce à son réseau dense composé de plus de 100 agences, elle est présente dans toute la Suisse, au plus proche de ses assurés. Ne dépendant pas d'investisseurs, elle peut se développer de manière autonome dans une perspective à long terme et dans l'intérêt de ses assurés et parties prenantes. Ses racines mutualistes lui ayant conféré solidité, indépendance et pérennité, la Vaudoise constitue aujourd'hui une véritable alternative aux grands groupes. Plus de 410'000 clients lui font confiance.

Dans un monde globalisé dominé par l'individualisme, la Vaudoise estime que son esprit et sa tradition mutualistes constituent un avantage compétitif. Suivant ce constat, la Vaudoise a pris la décision, il y a plusieurs années,

de réaffirmer la tradition mutualiste de la Compagnie. Dans ce but, les assurés participent au succès de la société en recevant une partie des bénéfices sous la forme d'une rétrocession de prime. Afin de renforcer ce positionnement, la confirmation de l'identité mutualiste a été intégrée aux objectifs stratégiques depuis 2012. Sa mise en œuvre se traduit désormais par le lance-

ment, en février 2017, d'une campagne de communication nationale plaçant la mutualité au cœur de ses messages. Tout en s'inscrivant dans la continuité, cette opération publicitaire d'envergure vise à valoriser les avantages d'un assureur aux racines mutualistes et augmenter la notoriété de la Compagnie principalement en Suisse alémanique.

## La mutualité au cœur des messages

### Making of

Les pages qui suivent dévoilent les coulisses du tournage des deux spots publicitaires, tournés en deux jours seulement! La réalisation de ces deux films s'est d'ailleurs révélée être l'incarnation même du nouveau slogan «**Ensemble, tout devient possible**». Quant au résultat obtenu, il se trouve en complète adéquation avec la nouvelle signature «**Heureux. Ensemble.**».







# Les clés d'une campagne participative



**Cette nouvelle campagne sur la mutualité a été précédée d'un travail de réflexion sur l'identité de la Vaudoise mené en interne, impliquant aussi bien la Direction que les collaborateurs. La phase de préparation de cette campagne a été accompagnée par Pedro Simko, consultant en communication indépendant de renommée internationale ayant conseillé de**

**nombreuses assurances et multinationales. Il livre dans les lignes qui suivent ses méthodes de travail afin qu'une campagne s'intègre au mieux dans les messages de l'entreprise, tout en restant fidèle à son identité ainsi qu'au ressenti des collaborateurs.**

## **Pourquoi cette nouvelle campagne ?**

Une étude menée début 2016 sur la marque Vaudoise a abouti à deux constats: premièrement, la Vaudoise ne communiquait pas assez sa différenciation de ses concurrents et deuxièmement, elle souffrait d'un manque de notoriété en Suisse alémanique. A partir de là, nous avons réfléchi à la manière de combler ces deux manques. Aspect très positif, l'étude relevait aussi que les gens qui connaissaient la marque l'associaient à des valeurs extrêmement positives. Compte tenu de ces éléments, nous avons effectué un travail de réflexion interne, auquel a notamment participé une équipe transversale de collaborateurs représentant tous les secteurs et toutes les régions linguistiques. Il en est ressorti un positionnement clair et des valeurs bien définies qui incarnent la marque Vaudoise et la différencient de ses concurrents.

## **Quels sont les avantages de cette approche ?**

Cette méthode de travail permet de réunir les points de vue de la Direction et de l'ensemble des collaborateurs afin d'obtenir un large soutien de l'entreprise. En effet, le positionnement doit être vécu par l'ensemble des collaborateurs, sinon il s'agit d'une démarche qui n'a pas d'utilité.

## **Et ensuite ?**

Nous avons procédé à un concours pour choisir une agence de communication qui nous aide à traduire ce positionnement clair et différencié en un message et des histoires qui touchent les gens.

## **Qu'est-ce qui est déterminant dans le choix de l'agence ?**

Havas, l'agence choisie, nous a convaincus non seulement par sa créativité, mais aussi sa méthode de travail réunissant tous les acteurs: agences médias, digitale, événementielle, etc. Sa capacité à travailler sur tous les points de contact (ndlr: supports et canaux où la publicité est visible) et à comprendre tous les secteurs, publics cibles et surtout toutes les régions linguistiques constituent des critères extrêmement importants. In fine, l'agence choisie doit disposer d'une capacité créative qui met en relief le positionnement de la Vaudoise.

## **Travaille-t-on de la même manière avec la Vaudoise ou une multinationale ?**

Non, c'est mieux avec la Vaudoise ! Nous avons travaillé plus rapidement et de manière plus concertée. Dans les multinationales, les processus sont souvent longs et compliqués, tandis que le monde autour de nous évolue rapidement.

## **Qu'est-ce qui fait l'attractivité de la Vaudoise ?**

La Vaudoise se positionne comme une marque qui réunit les gens. Elle s'engage à bâtir une Suisse où tu n'es jamais seul. Ses valeurs comprennent des mots comme fiables, humains et proches des gens. Ce sont des valeurs qui distinguent, à mes yeux, la Vaudoise des autres assureurs... et qui font qu'elle est dans l'air du temps ! D'ailleurs, il est pertinent de relever qu'elle est la seule dans son domaine à avoir élaboré une communication centrée sur un message positif et édifiant. La Vaudoise est une marque qui travaille avec des valeurs qui sont vraiment de notre époque.

**Fiables,  
humains  
et proches  
des gens**

## **Pour terminer, comment peut-on mesurer le succès d'une campagne ?**

Il se détermine par la participation et l'engagement du public. Une campagne réussie est une campagne qui séduit les gens et tient compte du contexte dans lequel ceux-ci « consomment » la communication. Sur les réseaux sociaux, en lisant le journal ou de passage dans une gare, le temps que chacun consacre à la publicité n'est pas le même. Par conséquent, une campagne qui fonctionne bien tient compte de ce contexte, tout en envoyant un message unifié afin que chaque point de contact renforce l'autre. Il faut surtout chercher à séduire et non à agacer les gens ! Puisque les consommateurs ont aujourd'hui les moyens d'éliminer la pub non désirée de leurs écrans, il ne faut pas combattre cela, mais créer des messages que les gens trouvent chouettes et intéressants. Et là, ils répondent positivement.





# La Vaudoise et ses valeurs

**Le travail de réflexion mené sur le positionnement et l'identité de la Vaudoise a logiquement conduit à un affinage des valeurs de l'entreprise. Celles-ci ont ensuite été adoptées par l'ensemble des collaborateurs.**

## **Proches**

Nous sommes présents, au plus proche de nos clients et interlocuteurs, en leur offrant de manière décentralisée tous les services et prestations. Nous traitons les questions et demandes de manière simple et efficace. Notre ancrage régional et local se traduit par un engagement actif au sein de la communauté. Nous participons et contribuons concrètement à la vie de la société civile et économique suisse.

## **Humains**

Nous traitons chaque client de manière personnalisée et donnons une importance toute particulière à la relation humaine. Tout en visant un règlement des sinistres équitable pour le bien de la communauté des assurés, nos prestations ne sont pas que financières. Nous conseillons et soutenons également humainement nos clients victimes d'un sinistre.

## **Fiables**

Depuis 1895, nous suivons une stratégie d'entreprise à long terme dans l'esprit de nos racines mutualistes. Partenaires fiables et solides, nous tenons nos promesses. Notre esprit d'entreprise sert de socle à notre capacité d'adaptation et d'innovation.







## Nouvelle campagne publicitaire d'envergure nationale

Le travail de réflexion sur l'identité de la compagnie a ensuite fait place à la recherche d'une agence de communication pour la conception d'une campagne nationale mettant en avant la mutualité. Sa réalisation a été confiée à l'agence zurichoise Havas.

Le discours de la campagne sur la mutualité se base sur l'idée que la présence et le soutien des autres permettent de se sentir plus fort, de vaincre ses peurs et de progresser. Alors que les opérations de communication en matière d'assurances se focalisent habituellement sur les sinistres, la campagne de la Vaudoise diffuse un message positif.

Les deux spots publicitaires montrent une personne dans une situation peu agréable ou inhabituelle, sous l'emprise de la crainte ou d'un manque de confiance en elle. Le premier spot présente un garçon qui hésite à plonger dans une piscine depuis un plongeur de cinq mètres. Le second film montre un jeune dans une voiture d'auto-école peinant à exécuter un parage latéral.

« Ensemble, tout devient possible »

Entourés et encouragés par les personnes présentes, les deux protagonistes parviennent à surmonter l'obstacle qui se présente à eux. C'est donc grâce au soutien des autres qu'ils deviennent plus forts, d'où le motto

« Ensemble, tout devient possible » et la nouvelle signature « Heureux. Ensemble ». Visant à accroître la notoriété de la Vaudoise, la campagne se décline en une communication à 360° en trois langues avec un accent particulier sur le digital et accompagnée d'une quantité de mesures.

« Heureux. Ensemble. »

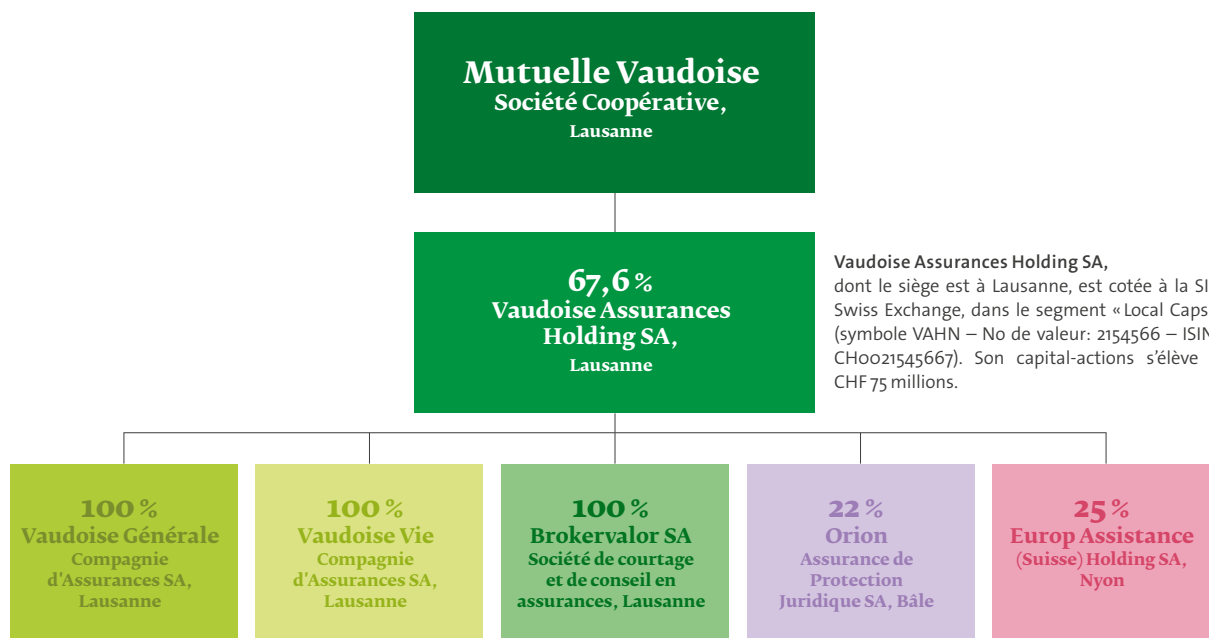






# Gouvernance d'entreprise

# Gouvernance d'entreprise



## 1. Structure du Groupe et actionnariat

### 1.1. Structure du Groupe

La société mère du Groupe Vaudoise Assurances est une société coopérative, Mutuelle Vaudoise, Société Coopérative, qui détient 67,6 % du capital et 91,2 % des droits de vote de Vaudoise Assurances Holding SA. Cette dernière est une société de participations dont les actions nominatives B sont cotées à la Bourse suisse. Sa capitalisation boursière au 31 décembre 2016 atteint CHF 1'418'658'550.–. La société détient trois filiales et deux sociétés sous contrôle conjoint, toutes établies en Suisse, dont quatre entrent dans le périmètre de consolidation. Il s'agit des deux principales sociétés opérationnelles du Groupe que sont Vaudoise Générale, Compagnie d'Assurances SA, et Vaudoise Vie, Compagnie d'Assurances SA, ainsi qu'Europ Assistance (Suisse) Holding SA et Orion, Assurance de Protection Juridique SA. Vaudoise Assurances Holding SA détient 22 % du capital-actions d'Orion et a augmenté sa participation de 10 % à 25 % dans Europ Assistance en décembre 2016, ce qui fait entrer cette société dans le périmètre de consolidation selon le principe de l'équivalence, au même titre qu'Orion. Brokervalor SA, n'ayant pas déployé d'activité à ce jour ne rentre pas dans le périmètre de consolidation.

Vaudoise Assurances Holding SA détient la totalité du capital-actions de Vaudoise Générale et Vaudoise Vie, soit respectivement CHF 60 millions et CHF 100 millions. Les résultats et situations patrimoniales de Vaudoise Générale et Vaudoise Vie sont résumés en pages 94 à 101. Il est à relever qu'en 2016, Vaudoise Générale a acheté la totalité du capital-actions d'Animalia SA et a intégré cette société par fusion par absorption. Brokervalor SA est une société dédiée au courtage et au conseil en assurances. Son capital-actions, entièrement détenu par Vaudoise Assurances Holding SA, s'élève à CHF 250'000.–.

Europ Assistance (Suisse) Holding SA est une société de participations dont le siège est à Nyon. Son capital-actions, qui se monte à CHF 1,4 million, est notamment détenu à 25 % par Vaudoise Assurances Holding SA et à 70 % par Europ Assistance Holding SA. Elle exploite, au travers de ses sociétés Europ Assistance (Suisse) Assurances SA et Europ Assistance (Suisse) SA, l'assurance et la réassurance « Assistance », y compris toutes les opérations d'aide, d'assistance ou de conseil à des personnes en difficulté au cours de déplacements ou d'absences du domicile ou du lieu de résidence permanente.

Orion est une assurance de protection juridique dont le siège est situé à Bâle. Son capital-actions, qui se monte à CHF 3 millions, est détenu à 22 % par Vaudoise Assurances Holding SA et à 78 % par Zurich, Compagnie d'Assurances SA. En 2016, le volume de primes a augmenté de 4,3 % pour atteindre CHF 52,7 millions. Le principal facteur de croissance est la performance particulièrement élevée de distribution des services externes de la Vaudoise. Malgré une forte concurrence, les autres canaux de distribution ont réalisé une production du même niveau que celle de l'an dernier. Le ratio combiné s'est légèrement amélioré (88,2 % contre 89 % en 2015) et demeure à un niveau très favorable. En introduisant des mesures organisationnelles et orientées objectifs pour la distribution, Orion a posé les bases d'une croissance rentable.

### 1.2. Actionnaire important

Au 31 décembre 2016, Mutuelle Vaudoise, Société Coopérative, contrôle Vaudoise Assurances Holding SA dont elle est l'actionnaire majoritaire avec 67,6 % du capital et 91,2 % des voix. Le rapport annuel de Mutuelle Vaudoise figure en pages 102 à 111. Il n'y a pas eu d'annonce de participation au sens de la réglementation boursière en 2016.

### 1.3. Participations croisées auprès d'autres sociétés anonymes

Il n'y a pas de participation croisée dépassant de part et d'autre 5 % des droits de vote ou du capital.

## 2. Structure du capital

### 2.1. Capital de Vaudoise Assurances Holding SA

Le capital-actions de Vaudoise Assurances Holding SA, entièrement libéré, s'élève à CHF 75 millions. Il est constitué de 10 millions d'actions nominatives A d'une valeur nominale de CHF 5.– et de 1 million d'actions nominatives B d'une valeur nominale de CHF 25.–.

### 2.2. Capital autorisé et conditionnel

Vaudoise Assurances Holding SA n'a pas émis de capital autorisé ni de capital conditionnel. En cas d'augmentation du capital et sauf décision contraire de l'Assemblée générale pour justes motifs (art. 652b al. 2 CO), chaque actionnaire a le droit de souscrire une fraction de nouveaux titres proportionnée à la valeur nominale de ses actions.

### 2.3. Modification du capital

Vaudoise Assurances Holding SA n'a pas procédé à des modifications du capital au cours des trois derniers exercices.

### 2.4. Actions et bons de participation

Les actions nominatives B sont cotées à la SIX Swiss Exchange (Mid & Small Caps Swiss Shares). Les actions nominatives A, entièrement détenues par Mutuelle Vaudoise, bénéficient d'un droit de vote privilégié. Chaque type d'action, bien que de valeur nominale différente, donne droit à une voix. Vaudoise Assurances Holding SA n'a pas émis de bons de participation.

### 2.5. Bons de jouissance

Vaudoise Assurances Holding SA n'a pas procédé à l'émission de bons de jouissance.

### 2.6. Restrictions de transfert et inscriptions de « nomines »

Il n'y a pas de restriction en matière de transfert, respectivement d'inscription de « nomines ».

### 2.7. Emprunts convertibles et options

Vaudoise Assurances Holding SA n'a pas procédé à l'émission d'emprunts convertibles ou d'options ni au cours de l'exercice sous revue ni par le passé.

## 3. Conseil d'administration

### 3.1. Membres du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration se compose de sept membres au moins. Les

huit administrateurs en fonction au 31 décembre 2016 sont présentés aux pages 37 à 40. La composition du Conseil d'administration de Mutuelle Vaudoise, Société Coopérative, respectivement des sociétés Vaudoise Générale, Compagnie d'Assurances SA et Vaudoise Vie, Compagnie d'Assurances SA, est identique à celle de Vaudoise Assurances Holding SA.

Aucun administrateur non exécutif n'entretient d'étroites relations d'affaires avec l'une ou l'autre compagnie du Groupe de nature à exercer une influence. Aucun administrateur n'a exercé une fonction de direction au sein du Groupe pendant les trois dernières années.

### 3.2. Autres activités et groupements d'intérêt

Les renseignements relatifs aux autres activités et groupements d'intérêt des membres du Conseil figurent aux pages 37 à 40.

### 3.3. Election et durée du mandat

A compter de l'Assemblée générale 2014, le président, les administrateurs et les membres du Comité de rémunérations de Vaudoise Assurances Holding SA sont élus annuellement et individuellement, en application de l'Ordonnance contre les rémunérations abusives (ci-après ORAb). Les statuts de la société ont été modifiés lors de l'Assemblée générale ordinaire 2015. L'art. 19 précise le nombre de fonctions admises pour les administrateurs. Pour les autres sociétés du Groupe, les administrateurs sont élus par l'Assemblée générale pour trois ans et sont rééligibles. Le renouvellement des mandats se fait de manière échelonnée au gré de leur arrivée à terme. Les administrateurs sont élus et réélus de manière individuelle. Ils doivent abandonner leur mandat, échu ou en cours, lors de l'Assemblée générale suivant l'année de leurs 70 ans. Cette limitation vaut également pour les mandats de Vaudoise Assurances Holding SA. Lors des Assemblées générales 2016 de Mutuelle Vaudoise, Vaudoise Générale et Vaudoise Vie, Jean-Pierre Steiner a souhaité mettre fin à son mandat. Eftychia Fischer et Martin Albers ont été élus en qualité d'administrateurs lors de ces mêmes Assemblées.

### 3.4. Organisation interne au 31.12.2016

#### Répartition des tâches au sein du Conseil d'administration

Chaque année, lors de la première séance qui suit l'Assemblée générale ordinaire de Mutuelle Vaudoise, le Conseil désigne son président (sauf le Conseil de Vaudoise Assurances Holding SA dont le président est élu par l'Assemblée générale), son vice-président et son secrétaire. Il peut choisir ce dernier en dehors de son sein. Nathalie Fol-

lonier-Kehrli, à Sion, a été désignée en qualité de secrétaire des Conseils d'administration. Afin de préparer ses décisions et d'exercer sa fonction de surveillance, le Conseil d'administration a institué trois Comités chargés d'analyser en profondeur certaines questions particulières. Le Conseil conserve le pouvoir de décision et assume la responsabilité des tâches confiées aux Comités.

#### **Méthode de travail**

Le Conseil d'administration se réunit aussi souvent que les affaires l'exigent, généralement huit fois par année. Il est convoqué par écrit au minimum cinq jours avant la réunion et reçoit l'ensemble des documents à discuter en séance. Le directeur général (CEO), le directeur général adjoint responsable du secteur Assurances (COO) et le directeur général adjoint responsable du secteur Finances (CFO) sont en principe présents à chaque séance. Selon les sujets abordés, d'autres membres de la Direction ou d'autres cadres sont invités. Le Conseil reçoit les procès-verbaux des séances des Comités.

Les préavis, propositions et rapports d'activité des Comités lui sont communiqués avant ou au plus tard pendant la séance au cours de laquelle ils doivent être examinés. Les Comités peuvent demander l'inscription d'un objet à l'ordre du jour d'une séance du Conseil. En 2016, le Conseil d'administration a siégé à huit reprises.

#### **Comités du Conseil d'administration**

##### **Comité d'audit et des risques**

Le Comité d'audit et des risques est chargé de suivre l'évolution des affaires et la situation financière des sociétés du Groupe. Il se forge une image de l'efficacité de la révision interne et externe, évalue le fonctionnement du système de contrôle interne, analyse et approuve le plan d'audit interne ainsi que la gestion des risques du Groupe. Il donne son préavis au Conseil sur le rapport ORSA (Own Risk and Solvency Assessment). Il examine de manière critique les comptes sociaux et les comptes consolidés destinés à être publiés et analyse la politique de gestion des principaux risques. Les Compliance Officers lui rapportent au minimum une fois par an. Enfin, il approuve les honoraires de l'organe de révision externe et le budget de formation des auditeurs internes et s'assure de la mise en œuvre du plan d'action découlant des constatations des rapports d'audit. Il n'a pas de pouvoir de décision.

Le Comité se réunit en principe quatre fois par an, en présence du CEO, du COO, du CFO, des auditeurs internes, du responsable du contrôle de gestion et du système de contrôle interne (SCI) ainsi que de la secrétaire du Conseil. Le président du Conseil est invité aux séances. En 2016, le Comité a siégé à cinq reprises dont deux avec les réviseurs externes et une fois avec les Compliance Officers.

##### **Comité de rémunérations**

Les membres du Comité de rémunérations sont nommés annuellement par l'Assemblée générale de Vaudoise Assurances Holding SA. La composition et les compétences du Comité sont définies dans les statuts approuvés par l'Assemblée générale ordinaire de mai 2015. Le Comité de rémunérations assiste le Conseil pour toute question en relation avec l'organisation et la gestion

des collaborateurs du Groupe en général et les nominations et rémunérations en particulier. Il propose le profil requis pour le président et les membres du Conseil ainsi que pour le CEO et les membres de la Direction. Il effectue les présélections et prépare des propositions pour l'engagement du CEO, des responsables de l'audit interne et du secrétaire des Conseils. Il examine les propositions du CEO pour la sélection et l'engagement des membres de la Direction. Il donne son préavis sur les propositions de promotions et de nominations des cadres supérieurs. Le Comité examine et propose le système d'indemnités du Conseil. Il prépare les propositions soumises par le Conseil à l'Assemblée générale en matière de rémunérations des membres du Conseil d'administration, du CEO et des membres de la Direction.

Il donne son préavis sur l'enveloppe globale et sur les principes généraux de rémunérations des collaborateurs du Groupe. Le Comité se réunit aussi souvent que les affaires l'exigent. Le président du Conseil et le CEO sont invités aux séances. Le Comité peut faire appel aux services et à l'appui d'un ou plusieurs membres de la Direction. Il ne détient pas de pouvoir de décision. En 2016, il a siégé à trois reprises.

##### **Comité d'investissement**

Le Comité évalue la stratégie d'investissement proposée par la Direction et, après d'éventuelles modifications, la recommande au Conseil. Sur délégation du Conseil, le Comité s'assure que la gestion des investissements respecte les directives d'organisation et les principes de bonne gouvernance. Le Comité s'assure également de la compétence des gérants chargés de la gestion des portefeuilles ainsi que de la nature de leurs mandats. Hormis les compétences déléguées mentionnées ci-dessus, il n'a pas de pouvoir de décision.

Le Comité est composé de deux membres du Conseil et de deux membres externes, nommés par le Conseil, jouissant de compétences pointues en matière d'investissements. Ces derniers disposent du droit de vote au sein du Comité.

En 2016, il s'agissait d'Eric Breal, directeur des Fonds de compensation AVS, à Genève, et René Sieber, directeur et membre du Conseil de Dynagest, à Genève. Le CEO, le CFO et le responsable des investissements (CIO) participent aux séances. Le président du Conseil y est invité. Le Comité d'investissement se réunit aussi souvent que requis, mais au moins quatre fois par an. En 2016, il s'est réuni à cinq reprises.

### 3.5. Compétences

En plus des attributions intransmissibles et inaliénables définies à l'art. 716a du CO, le Conseil d'administration est seul compétent pour fixer les lignes directrices de la politique stratégique, de gestion et de placements. Du point de vue de la gestion des risques, il valide et signe le rapport ORSA. De même, il est responsable de la planification, notamment des plans d'investissement et du budget. Il décide, sous réserve de l'approbation de l'Assemblée générale de Vaudoise Assurances Holding SA, de la rémunération de ses membres, du CEO et des membres de la Direction et approuve la politique salariale des autres collaborateurs du Groupe ainsi que la nomination des cadres supérieurs. La gestion des affaires est déléguée à la Direction. Le CEO est responsable de l'exécution des missions qui lui sont confiées par le Conseil, notamment : proposer et mettre en place la stratégie d'entreprise, définir les missions, gérer et diriger la société. Il lui appartient d'assurer l'atteinte des objectifs, la rentabilité et le développement des affaires ainsi que la bonne réputation du Groupe. Conjointement avec les membres de la Direction, il prépare les budgets de fonctionnement et d'investissement. Il représente le Groupe auprès de tiers et définit l'information à communiquer à l'intérieur et à l'extérieur de la société. Enfin, il préside la Direction, qui se réunit en principe deux fois par mois.

### 3.6. Instruments d'information et de contrôle à l'égard de la Direction

#### Reporting au Conseil d'administration

Le Conseil d'administration est informé, lors de chaque séance, de la marche des affaires des sociétés dans lesquelles Vaudoise Assurances Holding SA détient directement ou indirectement une participation. Il reçoit chaque mois des renseignements écrits détaillés sur l'évolution des opérations d'assurances et des opérations financières, qui sont commentés en séance par le CEO, le COO et le CFO. Les procès-verbaux des séances de la Direction lui sont également transmis pour information.

Le Conseil, le CEO et la Direction se réunissent une fois par année pendant deux jours pour adopter la stratégie du Groupe et les plans financiers triennaux. Le CEO, le COO et le CFO ainsi que les auditeurs internes et le responsable du contrôle de gestion participent à toutes les séances du Comité d'audit et des risques. Le CEO, le CFO et le CIO participent aux séances du Comité d'investissement.

Dans le cadre de son devoir de surveillance, le Conseil peut, par l'intermédiaire du Comité d'audit et des risques, donner des missions particulières aux auditeurs internes et au responsable de la gestion des risques. De même, le Comité de rémunérations peut solliciter directement un ou plusieurs membres de la Direction. En principe, le CEO en est informé au préalable.

#### Système de contrôle interne et gestion des risques

Le Conseil d'administration définit les principes du système de contrôle interne et s'assure de son bon fonctionnement par l'intermédiaire du Comité d'audit et des risques. Sa mise en œuvre est du ressort de la Direction.

Le système de contrôle interne vise à garantir, par une gestion des risques appropriée, la réalisation des objectifs stratégiques, l'optimisation des processus et des activités, la protection du patrimoine de l'entreprise en détectant, limitant et évitant les erreurs et les irrégularités. Il a aussi pour objectif de garantir l'intégralité, la fiabilité et la ponctualité des informations financières et de gestion ainsi que la conformité aux prescriptions légales en vigueur.

Le système de contrôle interne repose sur la coordination efficace de différents intervenants ainsi que sur la sensibilisation et la responsabilisation des collaborateurs du Groupe. Les fonctions de contrôle suivantes assistent le Conseil d'administration, respectivement la Direction :

L'audit interne contrôle, sur mandat du Conseil d'administration ou du Comité d'audit et des risques, l'adéquation du système de contrôle interne aux opérations de l'entreprise ainsi que son bon fonctionnement.

Paul-André Sanglard	Président du Conseil, invité permanent aux trois Comités du Conseil		Conseil
Chantal Balet Emery	Vice-présidente du Conseil, membre du Comité de rémunérations		Comité audit et risques
Martin Albers	Membre du Conseil, membre du Comité d'audit et des risques, membre du Comité d'investissement		Comité rémunérations
Javier Fernandez-Cid	Membre du Conseil, membre du Comité d'audit et des risques		Comité investissement
Eftychia Fischer	Membre du Conseil, membre du Comité d'investissement		
Etienne Jornod	Membre du Conseil, membre du Comité de rémunérations		
Peter Kofmel	Membre du Conseil, président du Comité d'audit et des risques, membre du Comité d'investissement		
Jean-Philippe Rochat	Membre du Conseil, président du Comité de rémunérations		

Il établit au moins une fois par an un rapport d'activité à l'intention du Comité d'audit et des risques et de l'organe externe de révision. L'audit interne est rattaché au Conseil d'administration.

**Le contrôle de gestion** fournit des informations comptables et statistiques destinées à assister la Direction dans la planification, le contrôle, l'analyse et l'élaboration de solutions pour la gestion. Il assure le suivi du budget. Il est également responsable du système de contrôle interne (SCI).

**Les actuaires responsables vie et non-vie** veillent à ce que les bases techniques utilisées sont adéquates et que les provisions techniques constituées sont suffisantes. En cas d'insuffisances, ils en informent immédiatement le CEO. Les actuaires responsables établissent périodiquement des rapports à l'intention de la Direction. Ils sont également chargés de l'établissement du rapport SST (Swiss Solvency Test).

**Le Comité de gestion des risques d'entreprise (Comité ERM)** assiste la Direction en matière de prévention, de détection et d'évaluation des risques potentiels et propose des solutions visant à la suppression, à la réduction, au transfert ou à l'acceptation des risques et des cumuls de risques. Le Comité est composé du responsable de la gestion des risques (CRO) et de son adjoint, du directeur de l'actuariat, du responsable du contrôle de gestion, du Compliance Officer Groupe et du responsable de l'audit interne. Ces derniers n'ont pas de compétence décisionnelle dans ce Comité. Leur présence vise à assurer une bonne coordination entre les sociétés. Par la mise en place d'un cadre approprié, le Comité et le CRO en particulier soutiennent les départements dans l'identification et dans l'évaluation des risques majeurs. Ces derniers sont répartis dans les catégories suivantes :

- risques d'assurances: risques transférés par les clients dans le cadre du processus de souscription des contrats d'assurances;
- risques financiers: risques de placements en valeurs mobilières et immobilières, risques de crédit et de gestion de la congruence actif/passif;
- risques opérationnels: risques de pertes résultant de carences ou de défauts attribuables à des procédures internes ou à des événements extérieurs;
- risques stratégiques et globaux: risques liés à la stratégie de l'entreprise, au contexte politico-économique, risques de réputation et de conformité.

Le Comité de gestion des risques d'entreprise contrôle la cohérence entre les limites d'acceptation des risques d'assurances et financiers et la propension aux risques du Groupe. La Direction est également informée dès l'identification d'un risque majeur pouvant affecter le patrimoine du Groupe. Le Comité est responsable de la coordination et de l'établissement du rapport ORSA à destination de la Direction et du Conseil d'administration. De plus, sur la base des outils de modélisation, la gestion de la congruence actif/passif et l'évolution du capital économique font également l'objet de rapports pluriannuels.

**Le Comité ALM (Asset Liability Management)** a pour mission de faire des propositions concernant la formulation, la mise en œuvre, le contrôle et la révision des stratégies se rapportant à la gestion de la congruence actif/

passif des sociétés opérationnelles, dans le but d'atteindre les objectifs financiers, compte tenu de la tolérance au risque acceptée, des contraintes légales et des exigences en matière de solvabilité.

Il est composé de l'actuaire responsable, du CFO/CRO, du CIO, du responsable de la division Valeurs mobilières ainsi que des responsables de l'actuariat vie et non-vie (selon la société concernée). Ses activités s'intègrent dans le cadre de la gestion des risques du Groupe.

**L'Investment controlling** est une unité qui contrôle l'application de la stratégie et de la tactique de placement et des processus de placement. Elle surveille notamment les activités des gérants de fortune internes et externes, établit ou vérifie qu'un rapport mensuel sur les positions des instruments dérivés est réalisé. Elle contrôle l'application des directives de placement, fournit le rapport sur l'évolution de la fortune au CFO, veille à l'application des directives internes en matière de placement et des prescriptions légales et vérifie l'intégralité des données.

**Le Compliance Officer Groupe** veille à l'application des prescriptions internes et externes de l'entreprise, notamment le Code de déontologie, met en place les procédures idoines, effectue des contrôles et sensibilise les collaborateurs à l'importance des règles par le biais de formations et d'informations. Il établit un rapport annuel à destination du Comité d'audit et des risques auquel il a un accès direct. Il dirige le Comité Compliance qui réunit le Compliance Officer Groupe adjoint, des répondants de chaque entité du Groupe et les Compliance Officers chargés de mettre en place et contrôler la procédure d'identification des assurés en vie individuelle ou souscrivant des prêts hypothécaires conformément à la Loi sur le blanchiment d'argent et au Règlement de l'organisme d'autorégulation de l'Association Suisse d'Assurances (OAR-ASA). Ces derniers établissent un rapport annuel détaillé à l'intention dudit organisme et assurent la formation du personnel concerné.

**L'organe de révision externe** rédige à l'intention du Conseil d'administration un rapport détaillé sur l'établissement des comptes et sur le système de contrôle interne. Il exprime une opinion sur la conformité des comptes aux Assemblées générales, recommande leur approbation et vérifie le rapport de rémunérations. Il s'assure en outre de l'existence du système de contrôle interne relatif à l'établissement et à la présentation des comptes annuels.

# Membres du Conseil d'administration au 31 décembre 2016



**Paul-André Sanglard**  
**Président, membre non exécutif**  
**Nationalité suisse, né le 8 octobre 1950,**  
**domicilié à Porrentruy**

**1994-2017 Mandat Vaudoise Assurances Holding SA**

**1994-2018 Mandats Mutuelle Vaudoise, Vaudoise Générale et Vaudoise Vie**

Paul-André Sanglard a étudié les sciences économiques à l'Université de Genève où il a obtenu son doctorat. Il commence sa carrière en tant qu'économiste au Département fédéral des affaires économiques extérieures de 1977 à 1978, puis est admis en tant que research fellow à l'Université de Stanford et au Massachusetts Institute of Technology (MIT) jusqu'en 1979. De retour en Suisse, il devient le premier chef de la Trésorerie générale du canton du Jura de 1979 à 1984, puis est élu membre du Conseil de direction du World Economic Forum jusqu'en 1989, tout en étant chargé de cours en finances publiques à l'Université de Genève entre 1983 et 1995. Par la suite, il devient économiste indépendant et intègre le Conseil d'administration du Groupe Vaudoise Assurances en 1994, avant d'en assumer la vice-présidence depuis 2005 et la présidence depuis 2009. Parmi ses autres mandats, il a exercé la fonction de président du Conseil d'administration de la Banque Cantonale du Jura, à Porrentruy, de 1995 à 2016. Dès 1999, il préside le Conseil d'administration de l'Ophthalmology Network Organization, à Genève, jusqu'en 2016. De 2002 à 2009, il est administrateur, puis président de British American Tobacco Switzerland SA, à Boncourt. En 2002 également, il devient administrateur de la Banque Cantonale Vaudoise, à Lausanne, puis est nommé vice-président en 2016. En 2005, il accède aux Conseils d'administration de TSM Compagnie d'Assurances Transports, à La Chaux-de-Fonds et d'Edmond de Rothschild Asset Management (Suisse), à Genève. Dès 2008, il administre la société Baader Helvea, à Zurich, et QNB Banque Privée (Suisse), à Genève, auprès de laquelle il accède à la vice-présidence en 2016. Il devient également administrateur de la société de gestion de fortune de Pury Pictet Turrettini & Cie, à Genève, en 2009, de Société Générale Private Banking (Suisse), à Genève, en 2014 et de Millenium Banque Privée BCP (Suisse), à Genève, en 2016. Il est par ailleurs Membre de la commission consultative de gestion de la Chaîne du Bonheur, à Genève, depuis 2009, du Conseil de fondation de FITEC, à Delémont, ainsi que du Conseil de fondation de l'Observatoire de la finance, à Genève.



**Chantal Balet Emery**  
**Vice-présidente, membre non exécutif**  
**Nationalité suisse, née le 7 juin 1952,**  
**domiciliée à Grimisuat**

**2000-2017 Mandat Vaudoise Assurances Holding SA**

**2000-2017 Mandats Mutuelle Vaudoise, Vaudoise Générale et Vaudoise Vie**

Chantal Balet Emery, licenciée en droit de l'Université de Lausanne, est titulaire des brevets d'avocat et de notaire. En 1984, elle fonde sa propre étude et exerce durant dix ans, tout en assumant la fonction de juge suppléante au Tribunal cantonal du Valais de 1993 à 1994. Elle rejoint en 1994 la Société pour le Développement de l'Economie Suisse (SDES) devenue economiesuisse, en tant que membre de la direction et responsable romande, jusqu'en 2008. En parallèle, elle assure la fonction de secrétaire de l'Union des industriels valaisans de 1998 à 2002. Dès 2006, elle administre l'Hospice général de Genève durant trois ans ainsi que la société Solvis SA de 2008 à 2010 et la SERV de 2006 à 2009. Elle est également membre du Conseil de la Fondation Leenaards, à Lausanne, de 2005 à juin 2015. Outre son engagement au sein du Conseil d'administration de la Vaudoise Assurances depuis 2000, elle assume d'autres mandats, notamment auprès de Maison Gilliard SA, à Sion, dès 2006, de la Banque Cantonale du Valais, à Sion, dès 2009, d'Implenia SA, à Dietlikon, et d'OLF SA, à Corminboeuf, dès 2013. Avocate conseil auprès de l'étude Pratifori 5 à Sion, elle est également associée du Cabinet conseils FBL associés.



**Martin Albers**  
**Administrateur, membre non exécutif**  
**Nationalité suisse, né le 10 juillet 1960,**  
**domicilié à Zurich**

**2016-2017 Mandat Vaudoise Assurances Holding SA**

**2016-2019 Mandat Mutuelle Vaudoise, Vaudoise Générale et Vaudoise Vie**

Martin Albers est titulaire d'un Master en Engineering de l'Ecole polytechnique fédérale de Zurich, complété par un MBA de la Kellogg School of Management, Northwestern University de Chicago. Il débute sa carrière en 1986 chez IBM en tant que Systems Engineer, avant de rejoindre The Boston Consulting Group en 1991 en qualité de Strategy Consultant. En 1994, il intègre le réassureur Swiss Re et occupe, durant dix ans, plusieurs fonctions dirigeantes au sein du Groupe dans différents pays. D'abord Head of Product Controlling de la division Risk à Zurich durant deux ans, il est ensuite nommé président et CEO de Swiss Re Canada en 1996. Après trois années passées outre-Atlantique, il revient en Europe pour diriger Swiss Re UK à Londres jusqu'en 2002. Puis, il regagne Swiss Re à Zurich pour y exercer la fonction de Head of Risk Solutions Division, intégrant la Direction générale jusqu'en 2011. En 2005, il change de département afin d'assumer la conduite de la division Client Markets Europe (EMEA). En 2011, il est nommé président de Swiss Re Ltd jusqu'en 2014, où il conduit l'implantation de la nouvelle structure de la holding. Il est actuellement président du Conseil d'administration du réassureur MS Amlin AG, faisant partie de l'assureur et réassureur international MS Amlin plc. Outre son mandat au sein du Conseil d'administration de la Vaudoise Assurances débuté en 2016, Martin Albers est membre des Conseils de la Fondation Pestalozzi et de Technopark.



**Javier Fernandez-Cid**  
**Administrateur, membre non exécutif**  
**Nationalité espagnole, né le 10 janvier 1956,**  
**domicilié à Majadahonda (Espagne)**

**2012-2017 Mandat Vaudoise Assurances Holding SA**

**2012-2019 Mandat Mutuelle Vaudoise, Vaudoise Générale et Vaudoise Vie**

Javier Fernandez-Cid dispose d'une licence en droit de l'Université Complutense de Madrid. Il passe l'ensemble de sa carrière au sein du Groupe Mapfre. En 1994, il est nommé sous-directeur général adjoint de Mapfre Re sise dans la capitale espagnole. Sa carrière au sein du groupe Mapfre se poursuit outre-Atlantique, dans le New Jersey, où il est nommé président et CEO de Mapfre Reinsurance Corporation USA en 2000. Dès 2006, il revient à Madrid pour y exercer la double fonction d'administrateur et de président de Mapfre Internacional durant dix ans. De 2007 à 2011, il préside le Conseil de Mapfre en Turquie. Il siège aux Conseils d'administration de deux sociétés d'assurances du Groupe Mapfre, Mapfre Middlesea Insurance basée à Malte à partir de 2008 et, depuis 2011, Mapfre Insular aux Philippines. En 2008, il est également nommé président et membre du Conseil de Mapfre USA, Massachusetts. En 2009, il devient administrateur de Mapfre Caución y Credito, à Madrid, jusqu'en 2012, et de Mapfre Global Risks, à Madrid, de 2010 à 2015. En 2012, il est nommé membre du Conseil de Mapfre America, à Madrid. De 2013 à 2016, il fait partie du Comité exécutif de Mapfre SA, à Madrid. Outre son mandat d'administrateur auprès de la Vaudoise Assurances, il préside les Conseils d'administration de Direct Line (Italie) et Direct Line (Allemagne) de 2015 à 2016. Il administre Mapfre Reasurago depuis 2007 et Mapfre Asistencia depuis 2009, toutes deux à Madrid, en qualité d'administrateur non exécutif depuis le 31 décembre 2016.





**Eftychia Fischer**  
Administratrice, membre non exécutif  
Nationalité suisse, née le 17 août 1963,  
domiciliée à Zurich

**2016-2017 Mandat Vaudoise Assurances Holding SA**

**2016-2019 Mandat Mutuelle Vaudoise, Vaudoise Générale et Vaudoise Vie**

Eftychia Fischer a obtenu son bachelors en physique à l'Imperial College, Université de Londres en 1984, complété par un Advanced Management Program (AMP) à la Wharton Business School, Université de Pennsylvanie en 2002. Elle est également détentrice du CFA de l'Institute of Chartered Financial Analyst et du Financial Risk Manager (FRM). Elle débute son parcours professionnel en 1985 à Londres auprès de la Société Générale en tant qu'Interest Rate Derivative Trading Junior. En 1986, elle passe une année chez UBS en Suisse en qualité de Business Development Analyst, puis rejoint J. P. Morgan & Co, où elle est Manager dans le département Asset Liability Management and Treasury de 1987 à 1992. En 1993, elle devient Fixed Income Trader au sein de la Banque nationale de Grèce, poste qu'elle quitte en 1994 pour rejoindre Lazard Frère & Cie en France en tant que Fixed Income Portfolio Manager. En 1996, elle intègre Julius Baer Group en Suisse où elle exerce plusieurs fonctions dirigeantes jusqu'en 2004. Elle dirige ainsi successivement les départements d'Asset and Liability Management de 1996 à 2003, de Trading de 2003 à 2004 et de Fixed Income Proprietary Trading and Sales en 2004. Ensuite, elle rejoint EFG International où elle assume la fonction de Global Head de l'unité Financial Market Services and Treasury durant trois ans et celle de Chief Risk Officer jusqu'en 2008. Elle fonde ensuite Larix Asset Management qu'elle dirige durant deux ans. En 2010, elle est nommée directrice générale du Treasury and Trading et responsable de la gestion institutionnelle auprès d'Union Bancaire Privée (UBP), fonction qu'elle assume jusqu'en 2015, avant d'intégrer le Conseil d'administration d'UBP. A côté de ses engagements au sein des Conseils d'administration de la Vaudoise Assurances et d'UBP, Eftychia Fischer administre également la société Sherpa Asset Management.



**Etienne Jornod**  
Administrateur, membre non exécutif  
Nationalité suisse, né le 6 janvier 1953,  
domicilié à Muri b, Bern

**2012-2017 Mandat Vaudoise Assurances Holding SA**

**2012-2017 Mandats Mutuelle Vaudoise, Vaudoise Générale et Vaudoise Vie**

Etienne Jornod est titulaire d'une licence universitaire en sciences économiques de la HEC Lausanne. Il entre au service de Galenica en 1975, quitte l'entreprise en 1978 et rejoint le Groupe en 1981 au terme de ses études universitaires, en qualité d'assistant de la Direction générale. Au cours des années suivantes, il assume différentes fonctions dirigeantes. En 1989, il devient membre de la Direction générale et responsable des activités de diversification. Fin 1995, il est désigné président et administrateur-délégué du Conseil d'administration. Il assume ces deux fonctions jusqu'à fin 2011. Depuis 2012, il est président exécutif du Groupe Galenica. Outre ses mandats auprès de Galenica, il a été administrateur de Bon appétit, à Zurich, de 1996 à 2003, de BG Ingénieurs, à Lausanne, de 1998 à 2005, dont cinq ans en tant que président, d'Alliance Uni Chem qui devient plus tard Alliance Boots, en Angleterre, de 2000 à 2014, et de Publigroupe, à Lausanne, de 2008 à 2009. A côté de ses engagements au sein des Conseils de Galenica et de la Vaudoise Assurances, il est président de la NZZ Mediengruppe à Zurich depuis 2013.



**Peter Kofmel**  
**Administrateur, membre non exécutif**  
**Nationalité suisse, né le 16 septembre 1956,**  
**domicilié à Berne**

**1999-2017 Mandat Vaudoise Assurances Holding SA**

**1999-2017 Mandats Mutuelle Vaudoise, Vaudoise Générale et Vaudoise Vie**

Peter Kofmel a obtenu sa licence en droit à l'Université de Berne en 1981 et est détenteur des brevets d'avocat et de notaire. Il débute en 1985 chez BDO Visura en tant que consultant d'entreprises, où il restera jusqu'en 2004, avant de poursuivre cette activité en tant qu'indépendant dès 2005. En parallèle, il siège au Parlement du canton de Soleure de 1985 à 1995, puis au Conseil national jusqu'en 2003. Outre ses mandats d'administrateur auprès du Groupe Vaudoise Assurances depuis 1999, il est président des Conseils de GVFI International SA, à Bâle, depuis 1998, Myon B. V. et de GVFI Europe B. V., à Rotterdam, dès 2009, et de la coopérative ABZ, à Spiez, depuis 2010. Il est par ailleurs membre du Comité exécutif du Conseil de la fondation SWITCH dès 2002, président dès 2016, membre du Conseil de switchplus sa, à Zurich, vice-président du Conseil de la Fachhochschule Nordwestschweiz depuis 2006 et président de l'Institut Suisse des Administrateurs et Dirigeants d'Entreprises (ISADE), à Berne, depuis 2007.



**Jean-Philippe Rochat**  
**Administrateur, membre non exécutif**  
**Nationalité suisse, né le 11 novembre 1957,**  
**domicilié à Epalinges**

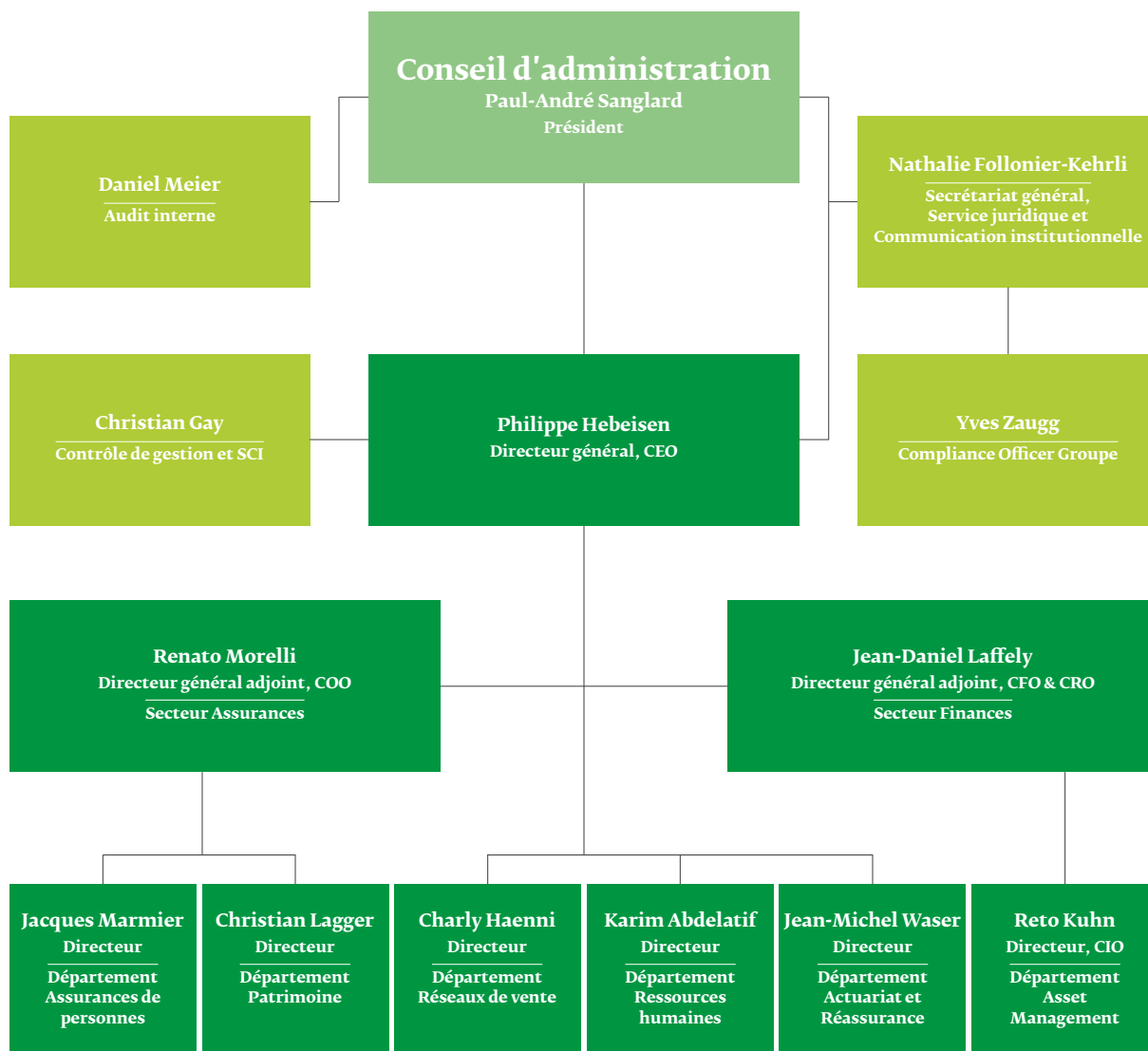
**2009-2017 Mandat Vaudoise Assurances Holding SA**

**2009-2018 Mandats Mutuelle Vaudoise, Vaudoise Générale et Vaudoise Vie**

Jean-Philippe Rochat a suivi des études de droit à l'Université de Lausanne, où il a obtenu sa licence. Son parcours professionnel débute en 1981 chez Publicitas en tant que juriste. Trois ans plus tard, il quitte le leader publicitaire et intègre Fidinter à Lausanne en tant que réviseur assistant. De 1985 à 1987, il effectue son stage d'avocat à Genève, puis est engagé en tant qu'avocat auprès de l'étude de Pfyffer, Argand, Troller & Associés où il restera deux ans. Il rejoint ensuite l'Etude Carrard & Associés en 1989 en qualité d'associé (depuis 2015 Etude Kellerhals Carrard). Parallèlement à son mandat d'administrateur du Groupe Vaudoise Assurances, il est membre du Conseil de la société La Foncière – Investissements Fonciers à Lausanne depuis 1999. En 2003, il devient président de MCH Beaulieu Lausanne, puis administrateur du Casino de Montreux et de PKB Privatbank, à Lugano, en 2005 ainsi que de Vetropack Holding SA, à Saint-Prex, en 2006. Il a mis un terme à son mandat auprès de Swiss-Ski en 2016, après plus de douze années d'engagement en tant que membre du Présidium et vice-président. Outre son mandat auprès du Conseil de la Vaudoise Assurances, il est aussi membre du Conseil stratégique de la Chambre vaudoise du commerce et de l'industrie (CVCI) et Consul honoraire de Finlande, à Lausanne.

# Organigramme fonctionnel

## au 31 décembre 2016

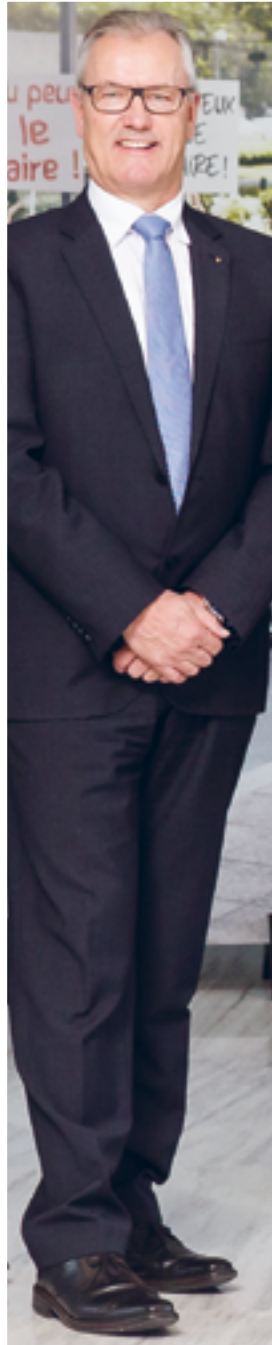


Membres du Comité de direction

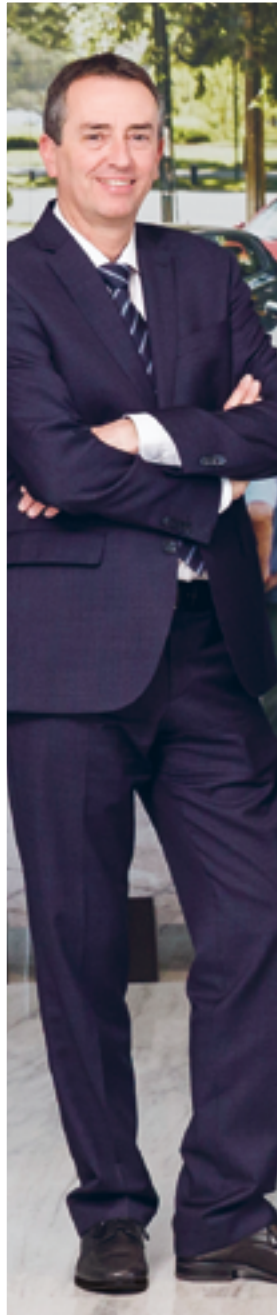
## Membres de la Direction au 31 décembre 2016



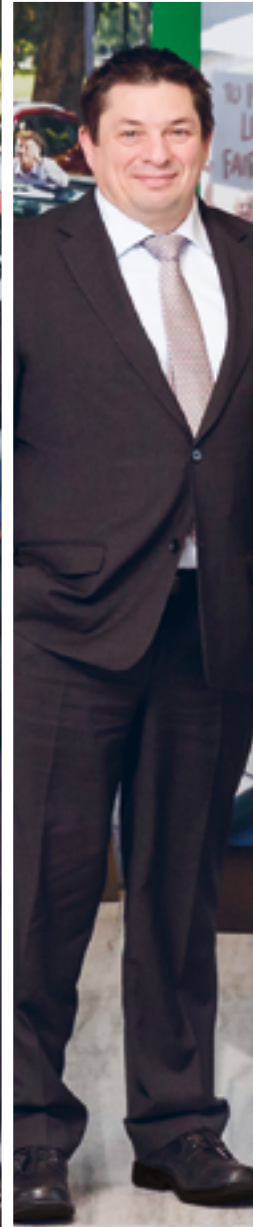
**Jacques Marmier**  
Directeur  
Dépt Assurances  
de personnes



**Charly Haenni**  
Directeur  
Dépt Réseaux  
de vente



**Christian Lager**  
Directeur  
Dépt Patrimoine



**Renato Morelli**  
Directeur général  
adjoint, COO  
Secteur Assurances



**Philippe Hebeisen**  
Directeur général,  
CEO



**Nathalie Follonier-Kehrli**  
Secrétaire générale  
(n'est pas membre du  
Comité de direction)



**Jean-Daniel Laffely**  
Directeur général  
adjoint, CFO & CRO  
Secteur Finances



**Jean-Michel Waser**  
Directeur  
Dépt Actuariat  
et Réassurance



**Reto Kuhn**  
Directeur, CIO  
Dépt Asset  
Management



**Karim Abdelatif**  
Directeur  
Dépt Ressources  
humaines

# Membres de la Direction au 31 décembre 2016

## Philippe Hebeisen

1955, suisse,  
directeur général, CEO

Philippe Hebeisen a étudié le droit à l'Université de Lausanne, où il a obtenu sa licence. En 1983, il occupe le poste de secrétaire de l'Office suisse d'expansion commerciale, à Zurich. En 1986, il rejoint la Genevoise Assurances où il exerce la fonction de secrétaire général, avant de se voir confier la responsabilité du département Clientèle privée, dès 1992, en qualité de membre du Comité de direction. En 1999, il reçoit la mission de créer le département Entreprises au sein du Groupe Vaudoise Assurances, avec rang de directeur, avant de reprendre la direction du département Marketing & Réseaux, dès 2004. En 2009, le Conseil d'administration lui confie la tête de la nouvelle Direction et le nomme directeur général et CEO. Parallèlement à cette activité, il est président du Conseil de Valorlife de 2011 à 2014, administrateur d'Europ Assistance (Suisse) Holding SA depuis 2010, administrateur de Mapfre Re (Madrid) et membre du Comité de l'ASA depuis 2009.

Jean-Daniel Laffely est licencié en sciences économiques à la Faculté des HEC de l'Université de Lausanne. Son parcours professionnel débute en 1989 à La Suisse Assurances en tant que collaborateur de la division technique et administration. En 1991, il est d'abord nommé responsable du service de réassurance et coassurance non-vie, puis en 2002, responsable, au sein du département Actuariat, de la division Bouclement/reporting et réassurance vie et non-vie et membre de la Direction. En 2006, il rejoint la Vaudoise où il est nommé Chief Risk Officer (CRO). Parallèlement à cette fonction, il devient responsable régional au Tessin en 2007. Le 1<sup>er</sup> octobre 2008, il reprend le département Réseaux de vente, puis prend, en juin 2009, la responsabilité du département Finances et Placements qui devient le secteur Finances en 2012. Cette même année, il est promu directeur général adjoint. Il est membre du Comité Finances et Régulation de l'ASA.

## Jean-Daniel Laffely

1965, suisse,  
directeur général adjoint,  
CFO & CRO,  
responsable du secteur  
Finances

## Renato Morelli

1966, suisse,  
directeur général adjoint,  
COO,  
responsable du secteur  
Assurances

Renato Morelli a étudié les mathématiques à l'École polytechnique de Zurich où il a obtenu son diplôme. En 1992, il rejoint AIG Life (Switzerland) dont il devient membre de la Direction, responsable de l'actuariat et de la réassurance. En 2000, il prend la direction de Valorlife, fonction qu'il exerce durant quatre ans. En 2004, il se voit confier la responsabilité du département Private au sein du Groupe, avec rang de directeur adjoint. En 2005, il est nommé administrateur délégué de Valorlife. Le 1<sup>er</sup> janvier 2006, il devient membre de la Direction de la Vaudoise Assurances. En 2009, il est nommé directeur général adjoint, responsable du département Assurances qui deviendra le secteur Assurances en 2012. Il est par ailleurs administrateur d'Orion et membre du Comité Vie de l'ASA.

## Karim Abdelatif

1968, français,  
directeur,  
responsable du département  
Ressources humaines

Karim Abdelatif a suivi des études en sciences économiques et en sociologie complétées en 1992 par un Master en gestion des ressources humaines de l'Université de Paris 2. En 1993, il est engagé au sein d'une filiale du groupe Bouygues Construction comme responsable des relations écoles et universités avant de prendre une fonction de responsable ressources humaines. En 2000, il rejoint Losinger Construction comme directeur adjoint en charge du développement des Ressources humaines. En 2004, il est promu directeur RH et Communication et entre au Comité de direction. En 2009, il change de secteur d'activité en rejoignant en tant que DRH, NovImmune, une société de biotechnologies genevoise. En avril 2013, il rejoint la Vaudoise Assurances en qualité de directeur adjoint en charge du département Ressources humaines. En mai 2014, il intègre le Comité de direction en qualité de directeur Ressources humaines.

Charly Haenni est titulaire d'un CFC d'employé de commerce. Il entre à la Vaudoise en 1978 en tant que gestionnaire de production. Puis en 1982, il rejoint la Nationale Suisse où il passe de conseiller en clientèle à agent principal. En 1995, il revient à la Vaudoise en tant qu'agent général adjoint. En 1998, il est désigné agent général à Payerne et, en 2004, il est nommé responsable régional. Cinq ans plus tard, en 2009, Charly Haenni est appelé au Siège pour conduire le département Réseaux de vente.

## Charly Haenni

1956, suisse,  
directeur,  
responsable du département  
Réseaux de vente

## Reto Kuhn

1964, suisse,  
directeur, CIO,  
responsable du département  
Asset Management

Reto Kuhn dispose d'une licence en sciences économiques de l'Université de Zurich. Après avoir intégré le monde professionnel par l'Asset Management d'Helvetia Assurances, il prend la direction, entre 1995 et 2001, de la caisse de pension des pilotes Swissair. Par la suite, il cofonde PFS Pension Services SA, qu'il dirige jusqu'en 2007 en tant que CEO. Puis, il devient responsable des investissements alternatifs auprès de SAM Sustainable Asset Management SA. Reto Kuhn est Chief Investment Officer (CIO) de la Vaudoise Assurances depuis janvier 2010 et responsable du département Asset Management depuis 2015.

## **Christian Lager**

**1963, suisse,  
directeur,  
responsable du département  
Patrimoine**

Christian Lager est titulaire d'un diplôme fédéral en assurances. Après un apprentissage à la Neuchâteloise dans les assurances transport, il rejoint la Bâloise Assurances en 1981. Il occupera différentes fonctions dans les agences de Winterthur, Zurich et Lucerne puis à l'agence de Morges fin 1984. En 1986, il rejoint La Suisse Assurances en qualité de spécialiste sinistres Choses. En 1991, en plus de sa fonction de responsable des sinistres Choses, il devient responsable du service Administration sinistres. En 1998, il devient responsable adjoint de la division Production et souscription. En 2000, il est nommé responsable du département Patrimoine et membre du Comité de direction. En 2005, il rejoint la Vaudoise et prend la responsabilité de la division Courtage en 2007. Il accède au poste de responsable du département Patrimoine en qualité de directeur à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2012.

Jacques Marmier débute sa carrière auprès de la compagnie lausannoise La Suisse Assurances. D'apprenti, il passe gestionnaire avant d'être promu responsable de la gestion des contrats vie individuelle. Cette nomination intervient en 1987, peu après l'obtention de son diplôme fédéral d'assurances. En 1996, il entre à la Vaudoise et prend la tête du service de Gestion des contrats vie individuelle. Deux ans plus tard, en 1998, il est promu chef de la division Vie individuelle pour reprendre en 2007, la gestion de la filiale Valorlife. Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2012, il est responsable du département Assurances de personnes en qualité de directeur.

## **Jacques Marmier**

**1963, suisse,  
directeur,  
responsable du département  
Assurances de personnes**

## **Jean-Michel Waser**

**1955, suisse,  
directeur,  
responsable du département  
Actuariat et Réassurance**

Jean-Michel Waser a suivi des études de mathématiques, puis de sciences actuarielles à la Faculté des HEC de l'Université de Lausanne. Il rejoint le Groupe Vaudoise Assurances en 1979. Durant sa carrière, il exerce différentes fonctions d'actuaire et de responsable de ligne dans les domaines des assurances vie individuelle et collective et des assurances de personnes non-vie. En 2004, il est nommé directeur et entre au Comité de direction en tant qu'actuaire responsable du Groupe. Jean-Michel Waser est membre de l'Association Suisse des Actuaires, section ASA.

## 4. Direction

### 4.1. Membres de la Direction

Les membres de la Direction sont présentés aux pages 42 à 45.

### 4.2. Autres activités et groupements d'intérêt

Les autres activités et groupements d'intérêt des membres de la Direction sont mentionnés aux pages 44 et 45.

L'art. 19 des statuts de Vaudoise Assurances Holding SA précise le nombre de fonctions admises pour les membres de la Direction.

### 4.3. Contrats de management

Aucune responsabilité de management n'a été attribuée à des tiers, respectivement à des sociétés ou à des personnes extérieures au Groupe.

## 5. Droits de participation des actionnaires de Vaudoise Assurances Holding SA

### 5.1. Limitation et représentation des droits de vote

Il n'y a statutairement pas de limitation ou de restriction à l'exercice du droit de vote, hormis l'inscription dans le registre des actions à la date limite fixée par le Conseil d'administration. Chaque actionnaire peut se faire représenter par un autre actionnaire, un tiers ou par le représentant indépendant désigné par l'Assemblée générale.

### 5.2. Quorums statutaires

L'Assemblée générale est valablement constituée quel que soit le nombre d'actionnaires présents. Les décisions se prennent à la majorité absolue des voix émises, sous réserve des cas pour lesquels la loi ou les statuts exigent une autre majorité.

Les nominations se font à la majorité absolue au premier tour et relative au second. Chaque action donne droit à une voix, sauf dans les cas prévus par la loi pour lesquels l'exercice des droits de vote est fonction de la valeur nominale.

### 5.3. Convocation à l'Assemblée générale

La convocation à l'Assemblée générale a lieu selon les dispositions légales (art. 699 et 700 CO). Conformément aux statuts, elle est faite par une publication dans la Feuille Officielle Suisse du Commerce (FOSC) 20 jours au moins avant la date de la réunion. Les actionnaires inscrits au registre des actions avec droit de vote à la date de clôture du registre déterminée par le Conseil d'administration reçoivent une convocation à l'Assemblée générale ainsi qu'un extrait du rapport annuel. Ils ont la possibilité de commander le rapport intégral ou de le consulter sur le site internet. Tous les autres documents relatifs aux Assemblées générales y sont aussi répertoriés [[www.vaudoise.ch/fr/a-notre-propos](http://www.vaudoise.ch/fr/a-notre-propos)].

### 5.4. Inscription à l'ordre du jour

Aucune décision ne peut être prise sur des objets qui n'ont pas été dûment portés à l'ordre du jour, à l'exception des propositions de convoquer une Assemblée générale extraordinaire ou d'instituer un contrôle spécial. Des actionnaires qui représentent des actions totalisant au minimum une valeur nominale de CHF 1 million peuvent requérir l'inscription d'un objet à

l'ordre du jour. La demande écrite doit parvenir au Conseil d'administration 25 jours avant la date de l'Assemblée générale.

### 5.5. Inscription au registre des actions

Aucun transfert d'action n'est enregistré depuis la date de clôture du registre, fixée par le Conseil d'administration, jusqu'à celle de l'Assemblée générale. La gestion du registre des actions est confiée à la société Computershare Schweiz AG, Baslerstrasse 90, 4600 Olten.

### 6. Prise de contrôle et mesures de défense

Il n'y a pas de mesure statutaire en matière de prise de contrôle et de mesure de défense.

### 7. Organe de révision

La révision des comptes des sociétés actives du Groupe est confiée à KPMG SA, Lausanne. Le réviseur externe remplit les attributions définies par le Code des obligations et s'assure de l'existence du système de contrôle interne. Il n'a aucun mandat de gestion, de comptabilité ou de conseil.

### 7.1. Durée du mandat de révision et de la fonction du réviseur responsable

Date du début du mandat de révision en cours :

09.05.2016

Entrée en fonction du responsable de la révision :

07.05.2013

### 7.2. Honoraires de révision

Il appartient au Comité d'audit et des risques d'accepter le budget relatif aux honoraires de l'organe de révision et de renseigner le Conseil d'administration.

Honoraires facturés durant l'exercice 2016 :

CHF 588'300.–

### 7.3. Instruments d'information sur la révision externe

Le Comité d'audit et des risques rencontre l'organe de révision externe pour planifier l'audit, discuter des constatations du réviseur externe ainsi que du plan d'actions qui en découle. En 2016, le Comité d'audit et des risques a rencontré l'organe de révision à deux reprises. Les auditeurs internes participent à chaque séance du Comité d'audit et des risques. Tous les procès-verbaux des séances du Comité d'audit et des risques sont transmis au Conseil d'administration de manière exhaustive et rapide. Ils sont discutés en séance du Conseil. Chaque membre du Conseil d'administration a un droit illimité à l'information.



## 8. Politique d'information

Le Groupe Vaudoise Assurances informe ses actionnaires, ses investisseurs potentiels, ses sociétaires, ses collaborateurs et ses clients de façon complète, ouverte et régulière.

La rubrique « A notre propos » du site [www.vaudoise.ch](http://www.vaudoise.ch) fournit des renseignements sur la stratégie, la structure juridique, la gouvernance d'entreprise, l'agenda, les communiqués de presse, les rapports annuels ainsi que d'autres informations spécifiques aux divers publics cibles.

### Résultats financiers

Les résultats du Groupe sont publiés deux fois par année, notamment par voie de communiqués de presse. Les communiqués de presse ainsi que les présentations de la Direction sont en tout temps disponibles dans la rubrique susmentionnée du site internet de la société.

### Publicité événementielle

Tout fait susceptible d'avoir une influence sur le cours de l'action de Vaudoise Assurances Holding SA fait l'objet d'un communiqué de presse. Les personnes intéressées peuvent s'abonner au service d'information et communiqués de presse [<https://www.vaudoise.ch/fr/a-notre-propos/le-groupe-vaudoise/actionnaires-et-analystes/inscription-communiques-presse>].

### Informations en vue des Assemblées générales

Le Groupe informe de manière transparente ses actionnaires et ses sociétaires afin qu'ils puissent exercer leurs droits en Assemblée générale en ayant connaissance des informations essentielles à la prise de décision :

- la date de l'Assemblée générale est communiquée une année à l'avance lors de l'assemblée précédente. Elle figure aussi sur le site internet et dans le rapport annuel;
- un extrait du rapport annuel est envoyé aux actionnaires de Vaudoise Assurances Holding SA et aux sociétaires de Mutuelle Vaudoise avec la convocation à l'Assemblée générale;
- l'ordre du jour et les propositions du Conseil d'administration sont publiés dans l'organe de presse défini dans les statuts de Vaudoise Assurances Holding SA, à savoir la FOSC;
- le rapport annuel peut être commandé en français et en allemand ou être consulté sur le site internet dès le jour de la présentation des résultats annuels en conférence de presse.

### Personnes de contact

Jean-Daniel Laffely  
Directeur général adjoint, CFO & CRO  
chef du secteur Finances  
[investor@vaudoise.ch](mailto:investor@vaudoise.ch)

Nathalie Follonier-Kehrli  
Secrétaire générale et responsable  
de la communication institutionnelle  
[investor@vaudoise.ch](mailto:investor@vaudoise.ch)





# **Comptes consolidés du Groupe**

# Compte de profits et pertes consolidé (en milliers de CHF)

Compte de résultat technique de l'assurance non-vie	Notes*	Brut	Réassurances cédées	2016 net	2015 net
Primes émises	1	876'227	39'105	837'122	791'076
Variation des provisions pour report de primes		-982	-222	-760	12'527
Primes acquises		<b>875'246</b>	<b>38'883</b>	<b>836'362</b>	<b>803'603</b>
Résultat financier transféré du compte non technique				76'116	39'839
Autres produits techniques	2			178	190
<b>Total des produits</b>				<b>912'657</b>	<b>843'632</b>
Paiements consécutifs à des sinistres		574'952	19'425	555'527	546'345
Variation des provisions pour sinistres à régler		9'374	-2'250	11'624	26'428
Charge de sinistres		<b>584'326</b>	<b>17'175</b>	<b>567'151</b>	<b>572'773</b>
Variation des autres provisions techniques		5'345	0	5'345	8'270
Participations aux excédents attribuées	3	13'803	414	13'388	14'566
Frais d'administration et d'acquisition	4	219'288	4'840	214'447	201'867
Autres charges techniques	5			1'811	1'811
<b>Total des charges</b>				<b>802'142</b>	<b>799'288</b>
<b>Résultat technique de l'assurance non-vie</b>				<b>110'515</b>	<b>44'344</b>
<b>Compte de résultat technique de l'assurance vie</b>					
Primes émises	1	201'675	2'492	199'183	259'983
Variation des provisions pour report de primes		1'681	85	1'596	241
Primes acquises		<b>203'356</b>	<b>2'577</b>	<b>200'779</b>	<b>260'224</b>
Résultat financier transféré du compte non technique				118'791	157'697
<b>Total des produits</b>				<b>319'570</b>	<b>417'921</b>
Prestations d'assurances payées		194'924	1'031	193'892	224'238
Variation des provisions pour sinistres à régler		1'951	763	1'188	-211
Variation des provisions mathématiques		74'065	-635	74'700	72'346
Total des prestations d'assurances		<b>270'939</b>	<b>1'159</b>	<b>269'780</b>	<b>296'373</b>
Participations aux excédents attribuées	3	4'306	903	3'403	5'339
Frais d'administration et d'acquisition	4	33'321	0	33'321	34'163
<b>Total des charges</b>				<b>306'504</b>	<b>335'875</b>
<b>Résultat technique de l'assurance vie</b>				<b>13'065</b>	<b>82'046</b>

\* voir page 59 et suivantes

<b>Compte de résultat financier (non technique)</b>	Notes*	2016 net	2015 net
Produits des placements	6	389'877	452'421
Charges des placements	7	-144'196	-218'209
<b>Résultat des placements</b>		<b>245'681</b>	<b>234'212</b>
Résultats financiers attribués aux comptes techniques	8	-194'907	-197'536
Autres produits financiers	9	95'378	189'088
Autres charges financières	10	-123'397	-201'738
<b>Résultat du compte financier (non technique)</b>		<b>22'755</b>	<b>24'026</b>
<b>Compte de résultat global</b>			
Résultat technique de l'assurance non-vie		110'515	44'344
Résultat technique de l'assurance vie		13'065	82'046
Résultat du compte financier (non technique)		22'755	24'026
Attribution (-) / prélèvement au fonds de participations futures aux excédents		1'704	244
Quote-part du résultat des sociétés associées		1'504	858
<b>Résultat avant impôts</b>		<b>149'544</b>	<b>151'519</b>
Impôts courants	11	-23'831	-22'667
Impôts différés		-901	-85
<b>Bénéfice de l'exercice</b>		<b>124'811</b>	<b>128'767</b>
<b>Bénéfice par action (en CHF)</b>			
		31.12.2016	31.12.2015
<b>Bénéfice par action nominative A (10 millions d'actions à CHF 5.- de valeur nominale)</b>		<b>8,30</b>	<b>8,60</b>
<b>Bénéfice par action cotée nominative B (1 million d'actions à CHF 25.- de valeur nominale)</b>		<b>41,60</b>	<b>42,90</b>

# Bilan consolidé au 31 décembre

## (en milliers de CHF)

Actif	Notes *	2016	2015
<b>Placements de capitaux</b>	12		
Immobilier		1'460'075	1'411'365
Participation dans des sociétés associées		8'308	5'195
Autres titres détenus à long terme		21'478	21'439
Actions		543'319	565'227
Produits alternatifs		386'334	532'916
Autres titres à revenus variables		232'697	219'740
Instruments financiers dérivés		18'286	21'488
Obligations et autres titres à revenus fixes		3'322'042	3'040'170
Prêts hypothécaires		545'386	463'030
Prêts à des collectivités		569'494	597'849
Prêts sur polices		5'219	4'927
		<b>7'112'638</b>	<b>6'883'345</b>
<b>Placements pour le compte et au risque de souscripteurs d'assurances vie</b>	12	<b>191'031</b>	<b>210'888</b>
<b>Actifs provenant de la réserve de cotisations de l'employeur</b>	13	<b>3'917</b>	<b>3'917</b>
<b>Immobilisations corporelles</b>	14	<b>89'735</b>	<b>87'266</b>
<b>Immobilisations incorporelles</b>	14	<b>16'235</b>	<b>12'338</b>
<b>Dépôts pour réassurances acceptées</b>		<b>31'818</b>	<b>31'354</b>
<b>Créances résultant d'opérations d'assurances</b>			
Avoirs auprès de preneurs d'assurances		8'953	6'817
Avoirs auprès d'agents et d'autres intermédiaires		1'307	1'963
Avoirs auprès d'institutions d'assurances et de réassurances		10'585	7'583
		<b>20'846</b>	<b>16'363</b>
<b>Créances sur des participations non consolidées et d'autres entreprises liées</b>		<b>939</b>	<b>936</b>
<b>Autres créances</b>	15	<b>57'932</b>	<b>66'811</b>
<b>Disponibilités</b>	16	<b>199'726</b>	<b>246'689</b>
<b>Comptes de régularisation</b>	17		
Prorata d'intérêts		36'864	36'544
Autres		13'260	19'058
		<b>50'124</b>	<b>55'602</b>
<b>Total de l'actif</b>		<b>7'774'941</b>	<b>7'615'508</b>

\* voir page 59 et suivantes

<b>Passif</b>	Notes *	2016	2015
<b>Capitaux propres</b>			
Capital-actions		75'000	75'000
Propres actions		-6'248	-6'248
Réserve provenant de primes d'émissions		27'842	27'842
Réserve provenant de bénéfices		1'090'962	1'002'384
Réserve de réévaluation		330'515	311'372
Résultat de l'exercice		124'811	128'767
		<b>1'642'882</b>	<b>1'539'117</b>
<b>Provisions techniques d'assurances</b>			
	18		
Provisions pour report de primes		97'786	98'411
Provisions mathématiques		3'387'513	3'296'949
Provisions pour sinistres et prestations à régler		1'647'934	1'632'318
Provisions pour participations aux excédents		86'234	85'200
Autres provisions techniques		62'578	57'233
		<b>5'282'045</b>	<b>5'170'111</b>
<b>Provisions techniques des assurances vie liées à des placements de capitaux</b>			
		<b>188'985</b>	<b>207'007</b>
<b>Provisions financières</b>			
	19		
Provisions pour impôts courants		17'476	18'574
Provisions pour impôts différés	20	101'101	107'974
Provisions pour coûts de restructuration		4'881	5'015
		<b>123'458</b>	<b>131'563</b>
<b>Dépôts pour réassurances cédées</b>			
		<b>16'372</b>	<b>15'261</b>
<b>Dettes résultant d'opérations d'assurances</b>			
Engagements envers d'autres institutions d'assurances et de réassurances		2'775	4'606
Engagements envers des agents, des preneurs d'assurances ou d'autres ayants droit		75'924	69'094
Parts d'excédents laissées en dépôts ou non encore versées		113'972	119'472
		<b>192'670</b>	<b>193'172</b>
<b>Dettes à long terme</b>			
Envers des participations non consolidées et d'autres entreprises liées		22'000	22'000
		<b>22'000</b>	<b>22'000</b>
<b>Dettes à court terme</b>			
Envers des participations non consolidées et d'autres entreprises liées		10'350	10'399
Instruments financiers dérivés (position négative)	12	563	107
Autres		23'570	32'984
		<b>34'484</b>	<b>43'490</b>
<b>Comptes de régularisation</b>			
	17		
Primes payées d'avance et prestations à payer		224'274	242'413
Autres		47'771	51'374
		<b>272'045</b>	<b>293'787</b>
<b>Total du passif</b>		<b>7'774'941</b>	<b>7'615'508</b>

# Tableau de financement au 31 décembre

## (en milliers de CHF)

Flux de fonds résultant de l'exploitation	2016	2015
<b>Bénéfice de l'exercice</b>	<b>124'811</b>	<b>128'767</b>
Quote-part du résultat des sociétés associées	-1'504	-858
<b>Gains (-) / pertes (+) réalisés / non réalisés sur</b>		
• immobilier	-4'154	-11'613
• titres et autres placements de capitaux	-103'956	-94'561
• autres titres détenus à long terme	229	805
<b>Amortissements et corrections de valeur sur</b>		
• immobilier	1'283	-7'604
• titres et autres placements de capitaux	21'427	53'525
• autres titres détenus à long terme	-469	220
• immobilisations corporelles	7'199	5'506
• immobilisations incorporelles	5'401	4'135
<b>Sources et emplois (-) de fonds</b>		
• provisions techniques d'assurances	96'790	88'218
• parts d'excédents créditées aux assurés dans le secteur vie	-4'305	-863
• provisions pour participations futures aux excédents	5'339	2'161
• provisions financières	-331	9'155
• créances résultant d'opérations d'assurances	-4'483	-755
• dettes résultant d'opérations d'assurances	-502	2'180
• dépôts pour réassurances acceptées	-463	1'150
• dépôts pour réassurances cédées	1'111	-1'260
• créances sur des participations non consolidées et d'autres entreprises liées	-3	-123
• dettes envers des participations non consolidées et d'autres entreprises liées	-49	-15
• autres créances	8'878	-530
• autres dettes	-9'414	11'993
• comptes de régularisation actifs	5'478	-8'141
• comptes de régularisation passifs	-21'742	16'750
<b>Total</b>	<b>126'572</b>	<b>198'239</b>
<b>Flux de fonds liés aux investissements</b>		
• immobilier	-16'742	-86'803
• sur participations dans des sociétés associées	-2'879	-
• titres et autres placements de capitaux	-96'228	-85'503
• autres titres détenus à long terme	200	-8'443
• immobilisations corporelles	-9'669	-4'839
• immobilisations incorporelles	-9'298	-3'663
<b>Total</b>	<b>-134'616</b>	<b>-189'252</b>
<b>Flux de fonds liés à des opérations financières</b>		
• dividendes et autres distributions de l'exercice précédent	-38'919	-43'919
<b>Total</b>	<b>-38'919</b>	<b>-43'919</b>
<b>Augmentation / diminution (-) nette des disponibilités</b>	<b>-46'963</b>	<b>-34'932</b>



# Capitaux propres consolidés au 31 décembre

## (en milliers de CHF)

	Capital- actions	Propres actions <sup>1)</sup>	Réserve provenant de primes d'émission	Bénéfice accumulé <sup>2)</sup>	Réserve de rééva- luation	Total
<b>Capitaux propres au 1<sup>er</sup> janvier 2015</b>	<b>75'000</b>	<b>-6'248</b>	<b>27'842</b>	<b>1'046'853</b>	<b>320'667</b>	<b>1'464'115</b>
Dividendes et autres contributions versés (exercice précédent)				-43'919		<b>-43'919</b>
Dividende Orion, société consolidée par mise en équivalence				-550		<b>-550</b>
Bénéfice de l'exercice				128'767		<b>128'767</b>
Fluctuations de valeur sur						
• immobilier					82'108	<b>82'108</b>
• titres et créances					-93'243	<b>-93'243</b>
• impôts différés sur fluctuations de valeur					1'840	<b>1'840</b>
<b>Capitaux propres au 31 décembre 2015</b>	<b>75'000</b>	<b>-6'248</b>	<b>27'842</b>	<b>1'131'151</b>	<b>311'372</b>	<b>1'539'117</b>
Dividendes et autres contributions versés (exercice précédent)				-38'919		<b>-38'919</b>
Dividende Orion, société consolidée par mise en équivalence				-440		<b>-440</b>
Intégration d'Europ Assistance dans le périmètre de consolidation				-1'100		<b>-1'100</b>
Bénéfice de l'exercice				124'811		<b>124'811</b>
Fluctuations de valeur sur						
• immobilier					29'096	<b>29'096</b>
• titres et créances					-17'727	<b>-17'727</b>
• autres placements				270		<b>270</b>
• impôts différés sur fluctuations de valeur					7'774	<b>7'774</b>
<b>Capitaux propres au 31 décembre 2016</b>	<b>75'000</b>	<b>-6'248</b>	<b>27'842</b>	<b>1'215'773</b>	<b>330'515</b>	<b>1'642'882</b>

1) Depuis le 31 décembre 2009 Vaudoise Générale, Compagnie d'Assurances SA, Lausanne, détient encore 56'725 actions nominatives B de Vaudoise Assurances Holding SA au prix de CHF 6'248'175.--. Une réserve pour propres actions d'un montant équivalent figure dans les comptes de la maison mère conformément aux dispositions légales.

2) Le montant des réserves statutaires ou légales non distribuables s'élève au 31 décembre 2016 à CHF 101,2 millions, comme un an auparavant.

### Actions propres détenues par des entités proches de l'entreprise

Mutuelle Vaudoise, Société Coopérative, Lausanne, détient 10 millions d'actions nominatives A de CHF 5.-- nominal et 26'780 actions nominatives B de CHF 25.-- nominal.

La Caisse de pension Vaudoise Assurances, Lausanne, détient 20'000 actions nominatives B de CHF 25.-- nominal.

# Annexe aux comptes consolidés

## (en milliers de CHF)

### I – Périmètre de consolidation

Le bilan et le compte de profits et pertes consolidés au 31 décembre 2016 comprennent la maison mère, soit Vaudoise Assurances Holding SA ainsi que Vaudoise Générale, Compagnie d'Assurances SA, Vaudoise Vie, Compagnie d'Assurances SA, Orion Assurance de Protection Juridique SA, société associée consolidée par mise en équivalence selon la recommandation Swiss GAAP RPC 30, et depuis 2016 Europe Assistance (Suisse) Holding SA, société associée également consolidée par mise en équivalence en respect de la même norme.

La société Animalia SA a été acquise le 1<sup>er</sup> juin 2016. Cette acquisition a été accompagnée d'une fusion par absorption rétroactive au 1<sup>er</sup> janvier 2016 d'Animalia SA par la société Vaudoise Générale, Compagnie d'Assurances SA. Cette opération a impliqué la reprise d'un actif net de CHF 3,6 millions et n'a par sa nature pas eu d'incidence sur la structure organisationnelle du Groupe, ainsi que sur le périmètre de consolidation du Groupe.

### II – Normes comptables appliquées

Les comptes ont été établis conformément aux « Recommandations relatives à la présentation des comptes Swiss GAAP RPC » et respectent l'intégralité de ce référentiel.

### III – Méthode de consolidation

Vaudoise Générale et Vaudoise Vie, détenues directement à 100 %, sont consolidées dans les comptes de Vaudoise Assurances Holding SA selon la méthode de l'intégration globale. Chaque poste de leur bilan et de leur compte de profits et pertes a été repris à 100 %. Tous les engagements, les créances et les prestations réciproques ont été éliminés.

Orion Assurance de Protection Juridique SA, Bâle, détenue à 22 % et Europe Assistance (Suisse) Holding SA, Nyon, détenue à 25 % depuis 2016, sont consolidées selon la méthode de la mise en équivalence. La quote-part des fonds propres et des résultats annuels respectifs a été prise en compte dans les proportions des participations.

Les autres titres détenus à long terme, qui incluent des titres détenus à moins de 20 %, sont évalués à leur prix d'acquisition corrigé d'éventuelles dépréciations. Brokervallor SA détenue à 100 %, qui ne représente qu'un modeste intérêt par rapport aux comptes consolidés, figure également dans cette rubrique à son prix d'acquisition.

### IV – Principes de présentation des comptes

L'évaluation des actifs et des passifs de toutes les sociétés consolidées s'effectue selon des critères uniformes et conformément à la norme Swiss GAAP RPC 14 applicable aux compagnies d'assurances; les principales règles appliquées sont les suivantes:

#### Placements de capitaux

- les immeubles de rendement sont portés au bilan à leur valeur vénale. Celle-ci est déterminée au minimum pour la moitié du parc par un expert indépendant et pour la partie restante par un expert interne.

Toutefois, un immeuble n'est pas évalué deux années successives en interne. En 2016, les valeurs vénales des immeubles ont toutes été déterminées par un expert indépendant. Quant aux bâtiments en construction, ils sont évalués à leur prix de revient, sous déduction de dépréciations de valeur jugées nécessaires;

- les actions, les produits alternatifs et les autres titres à revenus variables sont inscrits à leur valeur de marché s'ils ont une cotation, sinon à leur valeur d'acquisition sous déduction d'éventuelles dépréciations dictées par les circonstances. Les placements en Hedge Funds et Private Equity non cotés sont évalués à leur valeur nette d'inventaire, sous déduction d'éventuelles dépréciations;

- les instruments financiers dérivés sont généralement utilisés à des fins de couverture de risque. Les éventuelles positions négatives sont présentées au passif du bilan sous la position dettes à court terme. Pour les opérations de couverture de change (currency overlays), les opérations dénouées durant l'année sont enregistrées au compte de profits et pertes. Quant aux opérations encore ouvertes au 31 décembre, elles sont portées à l'actif ou au passif du bilan (comptes de régularisation) à leur valeur de remplacement. Pour les opérations destinées à garantir des flux de paiement découlant des provisions techniques (swaps d'intérêt), le receiver ou payer swap d'une valeur nulle au moment de la conclusion du contrat est pris en compte pendant toute la durée convenue avec une valeur de zéro, conformément aux prescriptions de l'art. 88 al. 3 OS. La valeur de remplacement de ces contrats est présentée dans l'annexe. Les opérations dénouées durant l'année sont enregistrées au compte de profits et pertes. Pour les futures sur actions, les opérations dénouées pendant l'année sont enregistrées au compte de profits et pertes; quant aux opérations encore ouvertes au 31 décembre, elles donnent lieu à des ajustements quotidiens valorisant les futures à zéro. Ces contrats sont présentés dans l'annexe. Les options d'achat et de vente sont évaluées à la valeur de marché. Ces contrats sont présentés dans l'annexe;

- les obligations et autres titres à revenus fixes sont estimés selon la méthode linéaire d'amortissement des coûts (amortized cost) à l'exception des obligations zéro coupon qui sont valorisées selon la méthode de l'intérêt composé; il est tenu compte d'éventuels risques d'insolvabilité en application des critères suivants: si la valeur de marché est inférieure à 80 % de

la valeur nominale et que l'analyse faite position par position, sous les angles techniques et de marché, relève un risque aggravé d'insolvabilité, il est procédé à des dépréciations adéquates;

- les prêts hypothécaires et à des collectivités, de même que les prêts sur polices d'assurances vie, sont portés à leur valeur de remboursement; les postes menacés font l'objet de dépréciations appropriées;

- les dépôts à terme et les placements similaires figurent à leur valeur de remboursement;

- les placements pour le compte et au risque de souscripteurs d'assurances vie figurent au bilan à leur valeur de marché. Les valeurs de marché appliquées sont les dernières valeurs connues; les fluctuations de valeur qui en découlent sont sans effet sur le résultat et les capitaux propres car elles trouvent leur contrepartie dans les provisions techniques spécifiques.

#### **Immobilisations corporelles**

- les équipements, le mobilier, les véhicules et les installations informatiques sont portés au bilan à leur valeur d'acquisition diminuée des amortissements planifiés, lesquels sont calculés en fonction de leur durée de vie respective se situant entre deux et dix ans. Lors de leur liquidation, d'éventuels soldes non encore amortis le sont immédiatement;

- les immeubles d'exploitation situés au Siège de Lausanne sont évalués à leur prix de revient, sous déduction des amortissements jugés nécessaires. Les travaux de rénovation et d'aménagement sont amortis en fonction de leur durée de vie se situant entre cinq et vingt ans.

#### **Immobilisations incorporelles**

- les logiciels et licences informatiques sont portés au bilan à leur valeur d'acquisition diminuée des amortissements planifiés, lesquels sont calculés en fonction de leur durée de vie respective se situant entre trois et six ans.

- Le goodwill issu de l'acquisition d'Animalia SA est amorti sur 5 ans depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2016.

#### **Provisions techniques d'assurances**

- ces provisions sont reprises telles qu'elles apparaissent dans les bilans des diverses sociétés; elles reposent notamment sur l'estimation des engagements contractés envers des assurés et des lésés. Etablies selon les méthodes de calcul actuariel préconisées par les autorités de surveillance, ces positions des états financiers incluent des provisions pour fluctuations en mesure de garantir la capacité d'honorer à long terme les engagements souscrits.

#### **Provisions pour report de primes**

- le report de primes des assurances non-vie est calculé globalement par branches selon la méthode prorata temporis, depuis l'exercice 2010. L'excédent résultant de l'ancienne méthode a été dissous progressivement jusqu'à fin 2015;

- les provisions pour report de primes des assurances vie sont calculées individuellement prorata temporis.

#### **Provisions mathématiques**

- les provisions mathématiques non-vie sont calculées séparément par contrat. Elles correspondent aux valeurs actualisées des espérances mathématiques des flux de paiements futurs d'assurances;

- dans l'assurance vie, les provisions mathématiques sont calculées individuellement selon les bases techniques d'origine. Les réserves de capitaux comprennent des renforcements pour invalidité future ainsi que des renforcements pour garantie de taux pour les tranches de portefeuille d'assurances pour lesquelles le taux d'intérêt technique est supérieur au taux d'intérêt prudent. Les provisions mathématiques vie comprennent également des provisions pour les cas d'invalidité et de décès non encore annoncés ainsi que des provisions de fluctuation visant à atténuer les fluctuations du résultat sur les risques concernés.

#### **Provisions pour sinistres et prestations à régler**

- les provisions pour sinistres sont calculées individuellement par contrat en fonction du montant jugé nécessaire pour régler le sinistre. Ces provisions incluent des sinistres déclarés, une estimation statistique des dommages survenus mais non encore déclarés, des provisions de fluctuations ainsi que la prise en compte des frais de traitement des sinistres concernés.

#### **Provisions pour participations futures aux excédents**

- en assurance non-vie, ces provisions enregistrent une attribution annuelle en fonction des primes acquises et de la sinistralité des différentes branches concernées. Le montant accordé aux assurés est prélevé sur ces provisions. De plus, la Vaudoise redistribue également à ses clients non-vie une partie de ses bénéfices sous la forme de réduction de primes lorsque les résultats du Groupe le permettent;

- en assurance vie, les attributions à la provision pour participations futures aux excédents se font d'une part sur la base des attributions versées en cours d'exercice et d'autre part sur la base d'une estimation des excédents à bonifier aux assurés. Le calcul de répartition des excédents est basé sur les dispositions légales et contractuelles ainsi que sur la politique en la matière propre à la société.

**Autres provisions techniques**

- cette position inclut principalement des provisions LAA prescrites par la législation en vigueur.

**Autres actifs et dettes à court terme**

- ils sont portés au bilan à leur valeur vénale.

**Conversion des monnaies étrangères**

- la conversion des monnaies étrangères s'effectue sur la base des cours en vigueur en fin d'exercice. Les différences qui en résultent dans les comptes annuels des sociétés affectent directement leurs résultats.

**V – Présentation des plus ou moins-values résultant de l'application des critères uniformes susmentionnés**

Les correctifs provenant de différences entre les comptes sociaux des diverses sociétés et les comptes du Groupe sont traités comme suit:

**Placements de capitaux**

- une différence positive entre la valeur de marché et la valeur inscrite au bilan social est attribuée directement aux capitaux propres (à la réserve de réévaluation);
- une différence négative entre la valeur de marché et la valeur inscrite au bilan social affecte le compte de profits et pertes (sous charges des placements).

**Valeurs corporelles**

- d'éventuels écarts entre les amortissements portés en charge dans les comptes sociaux et les amortissements économiques imputés dans les comptes du Groupe influencent le compte de profits et pertes.

## VI – Notes relatives au compte de profits et pertes

1.1 Primes brutes par branche d'assurances	2016	%	2015	%
<b>Assurances non-vie</b>				
Accidents	161'326	18,4	158'322	19,1
Maladie	176'769	20,2	154'852	18,7
Responsabilité civile	67'312	7,7	65'906	7,9
Véhicules à moteur	320'761	36,6	312'047	37,6
Incendie et autres dommages matériels	123'123	14,1	112'814	13,6
Maritimes, transport et aviation	1'729	0,2	1'622	0,2
Cautions	1'535	0,2	1'639	0,2
Techniques	8'396	1,0	8'511	1,0
Assistance	8'061	0,9	6'980	0,8
<b>Total des primes sur affaires directes</b>	<b>869'011</b>	<b>99,2</b>	<b>822'693</b>	<b>99,2</b>
Acceptations de réassurance	7'216	0,8	6'780	0,8
<b>Total</b>	<b>876'227</b>	<b>100,0</b>	<b>829'473</b>	<b>100,0</b>
<b>Assurances vie</b>				
Individuelle	192'081	95,2	236'774	90,1
Individuelle (dont le risque de placement est supporté par les souscripteurs)	8'041	4,0	24'334	9,3
<b>Total des primes sur affaires directes</b>	<b>200'122</b>	<b>99,2</b>	<b>261'108</b>	<b>99,4</b>
Acceptations de réassurance	1'554	0,8	1'640	0,6
<b>Total</b>	<b>201'675</b>	<b>100,0</b>	<b>262'748</b>	<b>100,0</b>
<b>Total général</b>	<b>1'077'902</b>		<b>1'092'221</b>	
<b>1.2 Primes brutes par région géographique</b>				
<b>Affaires directes</b>				
Suisse romande	642'820	60,1	637'214	58,8
Suisse alémanique	355'543	33,3	374'009	34,5
Suisse italienne	67'581	6,3	68'736	6,3
<b>Ensemble de la Suisse</b>	<b>1'065'943</b>	<b>99,7</b>	<b>1'079'959</b>	<b>99,6</b>
Liechtenstein	3'189	0,3	3'843	0,4
<b>Total</b>	<b>1'069'133</b>	<b>100,0</b>	<b>1'083'802</b>	<b>100,0</b>
<b>Affaires indirectes</b>				
Suisse	2'162	24,7	2'253	26,8
Europe	6'608	75,3	6'149	73,0
Etats-Unis	-	-	18	0,2
<b>Total</b>	<b>8'770</b>	<b>100,0</b>	<b>8'420</b>	<b>100,0</b>
<b>Total général</b>	<b>1'077'902</b>		<b>1'092'221</b>	

<b>2. Autres produits techniques</b>		2016	2015		
<b>Assurances non-vie</b>					
Emoluments pour frais de suspension		178	190		
<b>3. Participations aux excédents attribuées</b>		2016	2015		
<b>Assurances non-vie</b>					
Accidents		1'451	1'889		
Maladie		7'847	8'046		
Responsabilité civile		2'246	2'276		
Autres		1'844	2'354		
<b>Total</b>		<b>13'388</b>	<b>14'566</b>		
<b>Assurances vie</b>					
Individuelle		2'886	4'815		
Invalidité		466	470		
Capitalisation		52	54		
<b>Total</b>		<b>3'403</b>	<b>5'339</b>		
<b>4. Frais de fonctionnement</b>		Brut	Part des réassureurs	2016 net	2015 net
<b>Assurances non-vie</b>					
Frais d'administration		108'793	-	108'793	103'790
Frais d'acquisition		110'494	4'840	105'654	98'077
<b>Total</b>		<b>219'288</b>	<b>4'840</b>	<b>214'447</b>	<b>201'867</b>
<b>Assurances vie</b>					
Frais d'administration		20'223	-	20'223	21'399
Frais d'acquisition		13'098	-	13'098	12'764
<b>Total</b>		<b>33'321</b>	<b>-</b>	<b>33'321</b>	<b>34'163</b>
dont					
• charges de personnel				<b>158'654</b>	<b>153'261</b>
• amortissements sur immobilisations corporelles				<b>12'600</b>	<b>9'641</b>
<b>Frais de personnel du Groupe</b>					
Total des frais de personnel répartis dans les frais de fonctionnement, la charge de sinistres et les charges des placements				<b>197'964</b>	<b>194'437</b>
<b>5. Autres charges techniques</b>		2016	2015		
<b>Assurances non-vie</b>					
Contribution à la défense incendie		1'738	1'718		
Charges diverses		73	93		
<b>Total</b>		<b>1'811</b>	<b>1'811</b>		

<b>6. Produits des placements</b>	2016	2015
<b>Produits courants sur</b>		
Immobilier	45'859	40'573
Autres titres détenus à long terme	2'547	1'993
Actions	12'780	15'927
Produits alternatifs	784	1'941
Autres titres à revenus variables	5'687	10'316
Obligations et autres titres à revenus fixes	79'213	75'223
Prêts hypothécaires	9'071	7'756
Prêts à des collectivités	11'730	13'239
Prêts sur polices	233	128
Dépôts à terme et placements similaires	-	23
Dépôts auprès de sociétés cédantes	1'045	1'045
Autres placements	2'447	98
	<b>171'394</b>	<b>168'261</b>
<b>Produits courants sur placements dont le risque est supporté par les souscripteurs</b>	<b>1'102</b>	<b>200</b>
<b>Produits résultant de la réalisation de</b>		
Immobilier	4'154	11'675
Valeurs mobilières	131'619	175'837
	<b>135'773</b>	<b>187'513</b>
<b>Produits résultant de la réalisation sur placements dont le risque est supporté par les souscripteurs</b>	<b>56</b>	<b>94</b>
<b>Corrections de valeur sur</b>		
Immobilier	5'031	18'051
Valeurs mobilières	68'679	61'498
	<b>73'710</b>	<b>79'549</b>
<b>Plus-values non réalisées sur placements dont le risque est supporté par les souscripteurs</b>	<b>7'841</b>	<b>16'805</b>
<b>Total</b>	<b>389'877</b>	<b>452'421</b>

7. Charges des placements	2016	2015
<b>Intérêts passifs sur</b>		
Réserves techniques déposées	327	387
Dépôts de primes et de participations aux excédents	2'835	4'186
Comptes courants divers	3'978	4'297
	<b>7'140</b>	<b>8'870</b>
<b>Frais de gestion</b>	<b>14'869</b>	<b>14'645</b>
<b>Pertes résultant de la réalisation de</b>		
Immobilier	-	62
Valeurs mobilières	17'091	46'872
	<b>17'091</b>	<b>46'934</b>
<b>Pertes résultant de la réalisation de placements dont le risque est supporté par les souscripteurs</b>	<b>64</b>	<b>132</b>
<b>Corrections de valeur sur</b>		
Immobilier	6'314	10'446
Valeurs mobilières	86'964	115'243
	<b>93'278</b>	<b>125'689</b>
<b>Moins-values non réalisées sur placements dont le risque est supporté par les souscripteurs</b>	<b>11'754</b>	<b>21'939</b>
<b>Total</b>	<b>144'196</b>	<b>218'209</b>

#### 8. Résultats financiers attribués aux comptes techniques

Séparément pour les assurances vie et non-vie, le résultat des placements est divisé par la moyenne (début et fin d'exercice) des capitaux placés. Le rapport ainsi obtenu est appliqué aux provisions techniques et autres dettes résultant d'opérations d'assurances. Les moins-values enregistrées sur les placements pour le compte et au risque de souscripteurs d'assurances vie, soit au total CHF 3,9 millions (moins-values de CHF 5,2 millions en 2015), sont totalement imputées au compte technique tel que préconisé par l'Autorité fédérale de surveillance des marchés financiers (FINMA). A ce montant, il convient d'ajouter les différences de change sur les placements pour le compte et au risque de souscripteurs d'assurances vie pour CHF -0,1 million (CHF -1,3 million en 2015).



<b>9. Autres produits financiers</b>	2016	2015
Différences de change et autres produits financiers		
• réalisés	68'071	156'765
• non réalisés	27'307	32'323
<b>Total</b>	<b>95'378</b>	<b>189'088</b>
y compris les différences sur placements dont le risque est supporté par les souscripteurs	118	426
<b>10. Autres charges financières</b>		
	2016	2015
Différences de change		
• réalisées	66'718	128'142
• non réalisées	56'679	73'595
<b>Total</b>	<b>123'397</b>	<b>201'738</b>
y compris les différences sur placements dont le risque est supporté par les souscripteurs	241	1'748
<b>11. Impôts courants</b>		
	2016	2015
Il s'agit de la somme des impôts payés et/ou provisionnés sur le bénéfice des sociétés incluses dans le périmètre de consolidation. Le taux d'impôt moyen pondéré sur la base des résultats ordinaires, pour l'ensemble des sociétés du Groupe, se situe à 14,2% en 2016, respectivement 15,7% en 2015.	<b>23'831</b>	<b>22'667</b>

## VII – Notes relatives au bilan

	Prix d'acquisition	
	2016	2015
<b>12.1 Evaluation des placements de capitaux selon divers critères</b>		
Immobilier	1'257'844	1'234'254
Actions	434'182	453'276
Produits alternatifs	353'734	495'697
Autres titres à revenus variables	246'496	247'721
Instruments financiers dérivés	90'523	79'667
Obligations et autres titres à revenus fixes	3'328'207	3'032'729
Prêts hypothécaires	545'386	463'192
Prêts à des collectivités	569'811	598'156
Prêts sur polices	5'219	4'928
<b>Sous-total</b>	<b>6'831'402</b>	<b>6'609'620</b>
Participation dans des sociétés associées		
Autres titres détenus à long terme		
<b>Total</b>		
Instruments financiers dérivés (position au passif)	-721	-246
<b>12.2 Evaluation des placements pour le compte et au risque de souscripteurs d'assurances vie</b>		
Titres à revenus variables	147'911	165'051
Obligations et autres titres à revenus fixes	30'844	30'977
<b>Total</b>	<b>178'755</b>	<b>196'028</b>

Valeur de marché		Valeur au bilan	
2016	2015	2016	2015
1'460'075	1'411'365	1'460'075	1'411'365
543'319	565'227	543'319	565'227
386'334	532'916	386'334	532'916
232'697	219'740	232'697	219'740
18'286	21'488	18'286	21'488
3'506'053	3'256'540	3'322'042	3'040'170
545'386	463'030	545'386	463'030
569'494	597'849	569'494	597'849
5'219	4'928	5'219	4'928
<b>7'266'863</b>	<b>7'073'081</b>	<b>7'082'853</b>	<b>6'856'711</b>
		8'308	5'195
		21'478	21'439
		<b>7'112'638</b>	<b>6'883'345</b>
-563	-107	-563	-107

2016	2015	2016	2015
152'558	172'641	152'558	172'641
38'473	38'247	38'473	38'247
<b>191'031</b>	<b>210'888</b>	<b>191'031</b>	<b>210'888</b>

<b>12.3 Evolution des placements de capitaux</b>	31.12.2015	%	Quote-part sociétés associées 2016
Immobilier	1'411'365	20,5	0
Participations dans des sociétés associées	5'195	0,1	674
Autres titres détenus à long terme	21'439	0,3	0
Actions	565'227	8,2	0
Produits alternatifs	532'916	7,7	0
Autres titres à revenus variables	219'740	3,2	0
Instruments financiers dérivés	21'488	0,3	0
Obligations et autres titres à revenus fixes	3'040'170	44,2	0
Prêts hypothécaires	463'030	6,7	0
Prêts à des collectivités	597'849	8,7	0
Prêts sur polices	4'927	0,1	0
Dépôts à terme et placements similaires	0	0,0	0
<b>Total</b>	<b>6'883'345</b>	<b>100,0</b>	<b>674</b>
<b>Placements pour le compte et au risque de souscripteurs d'assurances vie</b>	<b>210'888</b>	-	<b>0</b>
Instruments financiers dérivés (position au passif)	-107	-	0

<b>12.4 Placements de capitaux par monnaie au 31 décembre 2016 (convertis en CHF)</b>	CHF	USD	EUR
Immobilier	1'460'075	-	-
Participations dans des sociétés associées	8'308	-	-
Autres titres détenus à long terme	5'509	-	15'970
Actions	498'147	44'068	1'104
Produits alternatifs	9'145	346'185	31'004
Autres titres à revenus variables	110'736	121'643	319
Instruments financiers dérivés	16'480	1'806	-
Obligations et autres titres à revenus fixes	1'918'967	811'794	318'609
Prêts hypothécaires	545'386	-	-
Prêts à des collectivités	569'494	-	-
Prêts sur polices	3'752	36	1'432
<b>Total</b>	<b>5'145'999</b>	<b>1'325'531</b>	<b>368'439</b>
<b>Placements pour le compte et au risque de souscripteurs d'assurances vie</b>	<b>168'012</b>	<b>6'729</b>	<b>16'290</b>
Instruments financiers dérivés (position au passif)	-190	-373	-

## Mouvements en 2016

## Corrections de valeur par

	Entrées	Sorties	Gains et pertes réalisés	Différences de change	Profits et pertes	Réserve de réévaluation	31.12.2016	%
	63'536	-46'794	4'154	0	-1'283	29'096	1'460'075	20,5
	2'879	0	0	0	-440	0	8'308	0,1
	0	-200	0	-229	469	0	21'478	0,3
	57'300	-91'474	19'162	661	-856	-6'700	543'319	7,6
	110'825	-269'992	16'837	2'743	1'186	-8'182	386'334	5,4
	225'614	-214'420	3'111	1'734	-236	-2'846	232'697	3,3
	15'438	-2'030	240	-15	-16'835	0	18'286	0,3
	1'586'756	-1'359'583	74'740	-15'194	-4'848	0	3'322'042	46,7
	92'082	-9'888	0	0	162	0	545'386	7,7
	28'577	-56'932	0	0	0	0	569'494	8,0
	1'092	-781	0	-20	0	0	5'219	0,1
	234'600	-234'600	0	0	0	0	0	-
	<b>2'418'699</b>	<b>-2'286'696</b>	<b>118'244</b>	<b>-10'320</b>	<b>-22'681</b>	<b>11'369</b>	<b>7'112'638</b>	<b>100,0</b>
	<b>7'162</b>	<b>-22'975</b>	<b>-9</b>	<b>-123</b>	<b>-3'912</b>	<b>0</b>	<b>191'031</b>	<b>-</b>
	-563	39	68	0	0	0	-563	-

	SEK	CAD	AUD	GBP	DKK	Diverses	Total	%
	-	-	-	-	-	-	1'460'075	20,5
	-	-	-	-	-	-	8'308	0,1
	-	-	-	-	-	-	21'478	0,3
	-	-	-	-	-	-	543'319	7,6
	-	-	-	-	-	-	386'334	5,4
	-	-	-	-	-	-	232'697	3,3
	-	-	-	-	-	-	18'286	0,3
	23'762	60'009	22'717	133'738	15'993	16'453	3'322'042	46,7
	-	-	-	-	-	-	545'386	7,7
	-	-	-	-	-	-	569'494	8,0
	-	-	-	-	-	-	5'219	0,1
	<b>23'762</b>	<b>60'009</b>	<b>22'717</b>	<b>133'738</b>	<b>15'993</b>	<b>16'453</b>	<b>7'112'638</b>	<b>100,0</b>
	-	-	-	-	-	-	<b>191'031</b>	<b>-</b>
	-	-	-	-	-	-	-563	-

<b>13. Institutions de prévoyance</b>	Valeur nominale	Bilan 31.12.2016	Bilan 31.12.2015	Mouvement inclus dans les frais de personnel en 2016
<b>Actifs provenant de la réserve de cotisations de l'employeur</b>				
Caisse de pension Vaudoise Assurances	3'917	3'917	3'917	-
<b>Total</b>	<b>3'917</b>	<b>3'917</b>	<b>3'917</b>	<b>-</b>

	Excédent de couverture ou découvert (-)*	Part économique de l'employeur		Variation avec incidence sur le résultat	Cotisations ajustées à la période	Charges de prévoyance incluses dans les frais de personnel	
		31.12.2016	31.12.2015			2016	2015
<b>Avantages / engagements économiques et charges de prévoyance</b>							
Institution de prévoyance avec excédent de couverture	57'905	-	-	-	18'087	18'087	17'704
Plans de prévoyance sans actifs propres	-	-	-	-	1'838	1'838	1'766
<b>Total</b>	<b>57'905</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>19'925</b>	<b>19'925</b>	<b>19'470</b>

\* Sur la base des comptes de l'institution établis au 31.12.2015 selon la norme Swiss GAAP RPC 26. A noter que les comptes provisoires établis au 31.12.2016 laissent toujours apparaître un excédent de couverture.

<b>14. Immobilisations corporelles et incorporelles</b>	Valeur brute	Amortissements	Valeur nette
Corporelles : équipements d'exploitation, tels que mobilier, machines et installations informatiques			
<b>Etat au 1<sup>er</sup> janvier 2015</b>	<b>45'201</b>	<b>-29'007</b>	<b>16'193</b>
Achats	8'103	0	8'103
Sorties	-1'379	1'341	-38
Amortissements ordinaires	0	-5'243	-5'243
<b>Etat au 31 décembre 2015</b>	<b>51'925</b>	<b>-32'910</b>	<b>19'015</b>
Achats	9'471	0	9'471
Reclassification	-	0	-
Sorties	-538	496	-42
Amortissements ordinaires	0	-6'912	-6'912
<b>Etat au 31 décembre 2016</b>	<b>60'858</b>	<b>-39'326</b>	<b>21'532</b>

Corporelles : bâtiments d'exploitation	Valeur brute	Amortissements	Valeur nette
<b>Etat au 1<sup>er</sup> janvier 2015</b>	<b>71'771</b>	<b>-13'505</b>	<b>58'266</b>
Achats	14'915	0	14'915
Reclassification	-5'327	1'012	-4'315
Sorties	-361	9	-352
Amortissements ordinaires	0	-264	-264
<b>Etat au 31 décembre 2015</b>	<b>80'998</b>	<b>-12'747</b>	<b>68'251</b>
Achats	236	0	236
Sorties	-	0	-
Amortissements ordinaires	0	-284	-284
<b>Etat au 31 décembre 2016</b>	<b>81'235</b>	<b>-13'031</b>	<b>68'203</b>
<b>Total immobilisations corporelles au 31 décembre 2016</b>	<b>142'093</b>	<b>-52'357</b>	<b>89'736</b>

Incorporelles : goodwill, logiciels et licences informatiques

<b>Etat au 1<sup>er</sup> janvier 2015</b>	<b>23'810</b>	<b>-11'001</b>	<b>12'809</b>
Achats	3'664	0	3'664
Sorties	-	-	-
Amortissements ordinaires	0	-4'135	-4'135
<b>Etat au 31 décembre 2015</b>	<b>27'474</b>	<b>-15'136</b>	<b>12'338</b>
Achats	9'298	0	9'298
Sorties	-	0	-
Amortissements ordinaires	0	-5'401	-5'401
<b>Etat au 31 décembre 2016</b>	<b>36'772</b>	<b>-20'537</b>	<b>16'235</b>

Les amortissements ordinaires sont calculés linéairement en fonction de la durée de vie moyenne des équipements, laquelle se situe entre deux et vingt ans. En 2015, une partie des bâtiments administratifs du Siège a été réaffectée en immeubles de rendement. Ce transfert s'est effectué au prix d'acquisition, sous déduction d'amortissements et de provisions pour dépréciations nécessaires. Les valeurs brutes sont cumulées depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2000. D'éventuelles différences d'évaluations, par rapport aux valeurs inscrites dans les bilans des sociétés consolidées, influencent le résultat. Le goodwill issu de l'acquisition d'Animalia SA est amorti sur cinq ans depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2016.

<b>15. Autres créances</b>	2016	2015
Annuités hypothécaires	1'515	990
Impôts anticipés	5'949	10'521
Décompte d'impôts en notre faveur	8'439	17'244
Débiteurs SWAP	33'100	28'180
Avance sur achat immeuble	-	67
Gérants d'immeubles	2'028	1'995
Autres	6'901	7'814
<b>Total</b>	<b>57'932</b>	<b>66'811</b>

<b>16. Disponibilités</b>	2016	2015
Avoirs en caisse	20	20
Avoirs en comptes bancaires	199'706	246'669
<b>Total</b>	<b>199'726</b>	<b>246'689</b>

<b>17. Comptes de régularisation</b>	2016	2015	
Les comptes de régularisation figurant à l'actif se composent de prorata d'intérêts et de placements liés en attente; quant aux comptes de régularisation au passif, ils sont essentiellement formés de primes payées d'avance, de prestations à payer et d'opérations sur devises.	Actif	50'124	55'602
	Passif	272'045	293'787

<b>18. Provisions techniques d'assurances</b>	Brutes	Réassurances cédées	2016 nettes	2015 nettes
• pour report de primes	102'685	4'900	97'785	98'411
• mathématiques	3'394'268	6'754	3'387'513	3'296'948
• pour sinistres et prestations à régler	1'731'143	83'209	1'647'934	1'632'318
• pour participations aux excédents	86'235	-	86'235	85'200
• autres provisions techniques	62'578	-	62'578	57'233
<b>Total</b>	<b>5'376'907</b>	<b>94'863</b>	<b>5'282'045</b>	<b>5'170'111</b>

<b>19. Provisions financières</b>	Provisions pour impôts courants	Provisions pour impôts différés	Provisions pour coûts de restructuration*	Total
<b>Valeur comptable au 1<sup>er</sup> janvier 2015</b>	<b>13'559</b>	<b>109'728</b>	<b>959</b>	<b>124'247</b>
Utilisation	-13'559	-	-45	-13'604
Dissolution	-	-1'755	-900	-2'655
Constitution	18'574	-	5'000	23'574
<b>Valeur comptable au 31 décembre 2015</b>	<b>18'574</b>	<b>107'974</b>	<b>5'015</b>	<b>131'563</b>
Utilisation	-18'574	-	-133	-18'707
Dissolution	-	-6'873	-	-6'873
Constitution	17'476	-	-	17'476
<b>Valeur comptable au 31 décembre 2016</b>	<b>17'476</b>	<b>101'101</b>	<b>4'881</b>	<b>123'458</b>

\* La dotation à cette provision a été décidée durant l'année 2015. Son objectif est de couvrir des coûts provenant d'adaptations structurelles en lien avec un projet d'optimisation de processus.

<b>20. Provisions pour impôts différés</b>	2016	2015
Les impôts différés résultant des réévaluations opérées dans les comptes consolidés sont calculés au taux moyen, sur la base des sociétés opérationnelles, de 19,2% en 2016, respectivement 21% en 2015.	<b>101'101</b>	<b>107'974</b>



## VIII – Autres informations

Engagements conditionnels	2016	2015
a) Engagements Private Equity	237'724	256'412
b) Ventes d'options put à terme	731	107
c) Souscriptions d'emprunts obligataires à terme	0	10'256
d) Prêts hypothécaires non libérés	26'513	23'619
e) Engagements divers	4'706	25

Valeurs nettes de remplacement					
Instrument financiers dérivés ouverts à la fin de l'exercice	Type d'opérations	Actif 2016	Passif 2016	Actif 2015	Passif 2015
Devises					
• ventes à terme - EUR	Couverture	2'226	0	0	-1'157
• ventes à terme - USD	Couverture	577	-23'125	7'144	-27'905
• ventes à terme - AUD	Couverture	509	0	0	-721
• ventes à terme - CAD	Couverture	0	-1'194	592	0
• ventes à terme - DKK	Couverture	151	0	0	-60
• ventes à terme - GBP	Couverture	67	-1'090	1'268	0
• ventes à terme - JPY	Couverture	1'129	0	0	-978
• ventes à terme - NOK	Couverture	0	-4	7	0
• ventes à terme - NZD	Couverture	0	-22	0	-456
• ventes à terme - SEK	Couverture	0	-701	0	-397

Le montant porté à l'actif représente la perte comptable maximale possible que notre Groupe subirait, à la date du bilan, en cas de défaillance de la contrepartie. Le montant porté au passif correspond à la perte qui serait subie par la contrepartie en cas de défaillance de notre Groupe.

Swaps sur taux d'intérêt	Valeur nominale		Type d'opérations	Valeur de remplacement		Valeur portée au bilan	
	2016	2015		2016	2015	2016	2015
Receive	360'000	448'000	Couverture	360'378	444'954	0	0
Pay	-360'000	-448'000	Couverture	-360'213	-442'854	0	0

Futures	Valeur nominale		Valeurs de remplacement		Valeurs portées au bilan	
	2016 CHF	2015 CHF	2016 CHF	2015 CHF	2016 CHF	2015 CHF
Futures SMI	0	-77'577	0	-873	0	0

	2016	2015
<b>Valeurs admises en représentation de la fortune liée de la Compagnie non-vie pour garantir les engagements vis-à-vis des assurés</b>	<b>2'747'963</b>	<b>2'704'162</b>
<b>Valeurs admises en représentation de la fortune liée de la Compagnie vie pour garantir les engagements vis-à-vis des assurés</b>	<b>4'457'385</b>	<b>4'047'218</b>

**Informations sur les rémunérations, prêts et autres crédits octroyés directement ou indirectement aux membres du Conseil d'administration, de la Direction et du Comité d'investissement ainsi qu'à leurs proches.**

Établis conformément aux dispositions de l'art. 13 de l'Ordonnance contre les rémunérations abusives dans les sociétés cotées en bourse (ORAb), ces renseignements figurent dans le rapport de rémunération de Vaudoise Assurances Holding SA (pages 114 à 117).

La Direction bénéficie d'une partie de la rémunération variable qui est basée sur l'évolution du cours de l'action Vaudoise Assurances Holding SA. Vingt pourcents du montant cible défini dans le LTI (Long Term Incentive plan) est transformé en droits futurs suivant l'évolution de l'action. Le montant est toutefois versé en francs et non par une distribution de titres. La charge comptabilisée pour l'exercice 2016 est de CHF 544'550.– et le cours de l'action de référence est le cours moyen du titre du 01.12.2016 au 31.01.2017 qui était de CHF 487,67. La charge comptabilisée en 2015 était de CHF 551'810.– et le cours moyen de référence pour la période correspondante était de CHF 512,04.

**Événements postérieurs à la date de clôture des comptes**

Aucun événement significatif n'est intervenu entre la date du bilan et celle de l'approbation des comptes consolidés par le Conseil d'administration, soit le 21 mars 2017.



# Rapport de l'organe de révision

A l'assemblée générale de VAUDOISE ASSURANCES HOLDING SA, Lausanne

## Rapport sur l'audit des états financiers consolidés

### Opinion d'audit

Nous avons effectué l'audit des états financiers consolidés de VAUDOISE ASSURANCES HOLDING SA et de ses filiales (le groupe), comprenant le bilan consolidé au 31 décembre 2016, le compte de résultat consolidé, le tableau des capitaux propres consolidés et le tableau des flux de trésorerie consolidés pour l'exercice arrêté à cette date ainsi que l'annexe aux états financiers consolidés, y compris un résumé des principales méthodes comptables.

Selon notre appréciation, les états financiers consolidés (pages 50 à 73) donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle du patrimoine et de la situation financière du groupe au 31 décembre 2016 ainsi que de sa performance financière et de ses flux de trésorerie pour l'exercice arrêté à cette date conformément aux Swiss GAAP RPC et sont conformes à la loi suisse.

### Base de l'opinion d'audit

Nous avons effectué notre audit en conformité avec la loi suisse dans le respect des Normes d'audit suisses (NAS). Notre responsabilité selon ces dispositions et ces normes est décrite plus en détail dans le paragraphe du présent rapport intitulé «Responsabilité de l'organe de révision pour l'audit du groupe». Nous sommes indépendants du groupe, conformément aux dispositions légales suisses et aux exigences de la profession et nous avons rempli nos autres obligations professionnelles dans le respect de ces exigences.

Nous estimons que les éléments probants recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit.

### Éléments clés de l'audit au titre de la circulaire 1/2015 de l'Autorité fédérale de surveillance en matière de révision (ASR)



Evaluation des provisions techniques d'assurances liées aux contrats d'assurance vie



Evaluation des provisions techniques d'assurances liées aux contrats d'assurance non vie



Evaluation des placements non traditionnels

Les éléments clés de l'audit sont les éléments qui, selon notre jugement professionnel, sont les plus importants pour notre audit des états financiers consolidés de l'exercice. Nous avons examiné ces éléments dans le cadre de l'audit global du groupe et nous les avons pris en compte lors de la constitution de l'opinion d'audit que nous avons émise ; il n'est pas fourni d'opinion d'audit distincte à leur sujet.



## Evaluation des provisions techniques d'assurances liées aux contrats d'assurance vie

### Elément clé de l'audit

Les provisions techniques d'assurances liées aux contrats d'assurance vie sont déterminées en tenant notamment compte d'hypothèses actuarielles basées sur des tables de longévité et d'invalidité, sur les taux techniques en vigueur et sur les rendements projetés des placements.

Ces hypothèses, basées entre autres sur des facteurs internes et externes, comportent un caractère d'appréciation actuariel. Nous considérons cet élément comme étant clé pour l'audit car une faible modification d'une de ces hypothèses pourrait avoir un effet significatif sur le niveau des provisions. Par conséquent, la valeur des prestations futures versées aux ayants droit pourrait potentiellement diverger significativement des provisions constituées. Le niveau très faible des taux d'intérêts actuels ainsi qu'un autre affaiblissement de ces derniers pourraient engendrer un besoin de renforcements de la provision existante pour taux d'intérêts.

### Notre approche

Nos procédures d'audit sur les provisions techniques d'assurances liées aux contrats d'assurances vie incluaient notamment :

- l'examen et la prise en compte de contrôles clés du système de contrôle interne mis en place par le groupe pour l'évaluation des provisions techniques d'assurances liées aux contrats d'assurances vie ;
- l'implication de spécialistes actuariels vie dans l'équipe d'audit ;
- la validation des hypothèses actuarielles et méthodes statistiques utilisées par le groupe. En particulier, nous avons examiné le bien fondé des hypothèses non financières, telles que les hypothèses biométriques. Les hypothèses financières, comme par exemple l'estimation du taux de rendement des actifs, sont appréciées au regard des recommandations émises dans la directive de l'Association Suisse des Actuaires relative à la détermination des provisions techniques requises ;
- la réconciliation des provisions calculées par l'actuaire responsable avec la comptabilité ;
- le recalcul indépendant des provisions par sondages ;
- l'examen critique des renforcements pour provision de taux d'intérêts.

Pour plus d'informations concernant les provisions techniques d'assurances liées aux contrats d'assurance vie voir :

- Annexe IV
- Annexe VII - 18



## Evaluation des provisions techniques d'assurances liées aux contrats d'assurance non vie

### Elément clé de l'audit

Des provisions techniques d'assurances sont constituées pour les sinistres à régler (comprenant les sinistres annoncés et les sinistres tardifs) survenus avant la fin de l'exercice. Ces provisions comprennent les coûts pour les sinistres attendus ainsi que les frais de gestion de sinistre. Les provisions techniques d'assurances sont calculées selon des méthodes et des estimations actuarielles. La détermination de ces estimations comporte un caractère d'appréciation actuariel qui pourrait avoir un impact significatif sur la valorisation des provisions même en cas de faibles modifications. Par ailleurs, les dépenses effectives pour sinistres peuvent dévier des estimations.

### Notre approche

Nos procédures d'audit sur les provisions techniques d'assurances liées aux contrats d'assurance non vie incluaient notamment :

- l'examen et la prise en compte de contrôles clés du système de contrôle interne mis en place par le groupe pour l'évaluation des provisions techniques d'assurances liées aux contrats d'assurance non vie ;
- l'implication de spécialistes actuariels non vie dans l'équipe d'audit ;
- l'examen critique du processus de détermination des provisions techniques d'assurances non vie ainsi que des méthodes statistiques appliquées et des hypothèses actuarielles utilisées ;
- la réconciliation des provisions calculées par l'actuaire responsable avec la comptabilité ;
- le calcul indépendant d'un échantillon de provisions techniques d'assurances basées sur une projection des triangles des sinistres selon des méthodes communément acceptées dans la branche ;
- l'examen critique des ajustements de clôture des provisions techniques d'assurances.

Pour plus d'informations concernant les provisions techniques d'assurances liées aux contrats d'assurance non vie voir :

- Annexe IV
- Annexe VII - 18



## Evaluation des placements non traditionnels

### Elément clé de l'audit

Les placements alternatifs sont évalués individuellement à leur valeur de marché si une cotation est disponible. Dans le cas contraire, ils sont évalués à la valeur d'acquisition sous déduction d'éventuelles dépréciations dictées par les circonstances.

Ainsi, pour les placements dans les hedge funds, la valeur de marché correspond à la dernière Valeur Nette d'Inventaire (VNI) disponible. A défaut de VNI, ils sont valorisés au prix de revient d'achat sous déduction d'éventuelles dépréciations. Pour les placements en private equity, la valeur de marché correspond à la dernière VNI disponible lors du bouclage ou à la valeur de marché à la date de clôture pour ceux ayant une cotation disponible.

Nous considérons ces éléments comme étant clés pour l'audit car d'une part le décalage entre la date de la dernière VNI disponible et la date de bouclage pourrait conduire à des variations de valeur importantes de ces placements. D'autre part, la complexité de la valorisation des placements non traditionnels, leur faible niveau de liquidité ou la complexité de leur stratégie sous-jacente pourraient conduire à des pertes de valeur importantes et rapides.

Pour plus d'informations concernant l'évaluation des placements non traditionnels voir :

- Annexe IV
- Annexe VII - 12.1

### Notre approche

Nos procédures d'audit sur les évaluations des placements non traditionnels incluaient notamment :

- l'examen et la prise en compte de contrôles clés du système de contrôle interne mis en place par le groupe pour l'évaluation des placements non traditionnels ;
- l'examen des bases d'évaluation de ces placements non traditionnels ;
- le contrôle d'un échantillon de VNI de placements non traditionnels ;
- l'examen critique du processus de revue de l'évaluation des placements alternatifs par la Direction ;
- l'examen de la présentation des placements non traditionnels dans les états financiers consolidés, incluant les engagements hors bilan.

### Responsabilité du Conseil d'administration pour les états financiers consolidés

Le Conseil d'administration est responsable de l'établissement des états financiers consolidés donnant une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et des résultats en conformité avec les Swiss GAAP RPC et les exigences légales. Le Conseil d'administration est en outre responsable des contrôles internes qu'il juge nécessaires pour permettre l'établissement d'états financiers consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des états financiers consolidés, le Conseil d'administration est responsable d'évaluer la capacité du groupe à poursuivre l'exploitation de l'entreprise. Il a en outre la responsabilité de présenter, le cas échéant, les éléments en rapport avec la capacité du groupe à poursuivre ses activités et d'établir le bilan sur la base de la continuité de l'exploitation, sauf s'il existe une intention de liquidation ou de cessation d'activité, ou s'il n'existe aucune autre solution alternative réaliste.

### Responsabilité de l'organe de révision pour l'audit du groupe

Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, et de délivrer un rapport contenant notre opinion. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, mais ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé en conformité avec la loi suisse dans le respect des NAS permette toujours de détecter une anomalie qui pourrait exister. Des anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce que, individuellement ou collectivement, elles puissent influencer sur les décisions économiques que les utilisateurs des états financiers consolidés prennent en se fondant sur ceux-ci.

Dans le cadre d'un audit en conformité avec la loi suisse dans le respect des NAS, nous exerçons notre jugement professionnel et nous faisons preuve d'esprit critique. En outre :

- Nous identifions et nous évaluons les risques d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, nous planifions et mettons en œuvre des mesures d'audit en réponse à ces risques, et nous réunissons les éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant de fraudes est plus élevé que celui de non-détection d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, des omissions volontaires, des déclarations volontairement erronées faites à l'auditeur ou le contournement de contrôles internes.
- Nous acquérons une compréhension des éléments du contrôle interne pertinents pour l'audit afin de planifier des mesures d'audit appropriées en la circonstance, mais non dans le but d'exprimer une opinion sur le fonctionnement efficace du contrôle interne du groupe.
- Nous évaluons le caractère approprié des méthodes comptables appliquées et le caractère raisonnable des estimations comptables ainsi que des informations fournies les concernant.
- Nous évaluons si l'établissement du bilan par le Conseil d'administration selon le principe de la continuité de l'exploitation est adéquat et si, sur la base des éléments probants recueillis, des incertitudes significatives existent en rapport avec des événements ou des faits, qui pourraient jeter un doute considérable sur les capacités du groupe à poursuivre son exploitation. Si nous arrivons à la conclusion qu'il existe une incertitude significative, nous sommes dans l'obligation d'attirer l'attention dans notre rapport sur les informations correspondantes dans l'annexe aux états financiers consolidés ou, si les informations qu'elle contient sont inappropriées, de rendre une opinion d'audit avec réserve ou défavorable. Nous établissons nos conclusions sur la base des éléments probants recueillis jusqu'à la date de notre rapport. Des événements ou faits futurs peuvent toutefois conduire à l'abandon par le groupe de la continuité de l'exploitation.
- Nous évaluons la présentation dans son ensemble, la structure et le contenu des états financiers consolidés, y compris les informations données dans l'annexe et nous estimons si les états financiers consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de façon à donner une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et des résultats du groupe.
- Nous recueillons des éléments probants suffisants et adéquats sur les informations financières des entités et sur les activités au sein du groupe, afin de délivrer notre opinion d'audit sur les états financiers consolidés. Nous sommes responsables de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit du groupe. Nous avons la responsabilité exclusive de notre opinion d'audit.

Nous nous entretenons avec le Conseil d'administration ou avec sa commission compétente, notamment sur l'étendue planifiée et sur le calendrier de l'audit, ainsi que sur les constatations d'audit significatives, y compris les faiblesses significatives éventuelles dans les contrôles internes constatées lors de notre audit.

Nous remettons au Conseil d'administration ou à sa commission compétente une déclaration, dans laquelle nous confirmons que nous avons respecté les exigences d'indépendance pertinentes, et nous nous entretenons avec eux sur toutes les relations et autres éléments qui peuvent raisonnablement apparaître comme portant atteinte à notre indépendance, ainsi que sur les mesures de sauvetage prises le cas échéant dans ce contexte.





Parmi les éléments sur lesquels nous nous sommes entretenus avec le Conseil d'administration ou avec sa commission compétente, nous déterminons ceux qui ont été les plus importants dans l'audit des états financiers consolidés de l'exercice et qui constituent ainsi des éléments clés de l'audit. Nous décrivons ces éléments dans notre rapport, sauf si la loi ou d'autres dispositions réglementaires en interdisent la publication. Dans des cas extrêmement rares, nous pouvons parvenir à la conclusion de ne pas communiquer un élément dans notre rapport, car il serait raisonnablement possible de s'attendre à ce que les conséquences négatives qui en seraient liées excèderaient les avantages d'une telle communication pour l'intérêt public.

### Rapport sur les autres obligations légales et réglementaires

Conformément à l'art. 723a, al. 1, ch. 3, CO et à la NAS 890, nous confirmons qu'il existe un système de contrôle interne relatif à l'établissement des états financiers consolidés, défini selon les prescriptions du Conseil d'administration.

Nous recommandons d'approuver les présents états financiers consolidés.

KPMG SA

Hieronymus T. Dornann  
Expert-réviseur agréé  
Réviseur responsable

Renaud Jotterand  
Expert-réviseur agréé

Lausanne, le 21 mars 2017

KPMG SA, Avenue du Théâtre 1, Case postale 6863, CH-1002 Lausanne

KPMG SA est une filiale de KPMG Holding SA, elle-même membre du réseau KPMG d'entreprises indépendantes rattachées à KPMG International Cooperative ("KPMG International"), une personne morale suisse. Tous droits réservés.

6





# Commentaires sur l'exercice

## Considérations générales

L'élément marquant de l'exercice 2016 de Vaudoise Assurances Holding SA est le renforcement du partenariat stratégique historique entre le Groupe Vaudoise Assurances et Europ Assistance (Suisse) Holding SA. Celui-ci s'est traduit en décembre 2016 par l'acquisition complémentaire de 15 % du capital-actions portant la part de détention de Vaudoise Assurances Holding SA du prestataire d'assistance de Nyon à 25 %.

Les états financiers 2016 sont présentés en respect des nouvelles exigences du Code des obligations adoptées par la société au 1<sup>er</sup> janvier 2015. Ce référentiel implique la mention d'informations complémentaires en annexe. Dès lors, les commentaires relatifs aux éléments principaux de l'exercice sont présentés dans l'annexe des comptes annuels.

Vaudoise Assurances Holding SA réalise en 2016 un bénéfice de CHF 48'386'099.– contre CHF 37'227'327.– un an auparavant. Cette évolution résulte essentiellement de l'augmentation de CHF 10'000'000.– du dividende 2016 de CHF 45'000'000.– distribué par Vaudoise Générale, Compagnie d'Assurances SA.

Il sera proposé à l'Assemblée générale d'attribuer CHF 35'000'000.– aux réserves facultatives issues du bénéfice, de distribuer un dividende de CHF 0,20 par action nominative A et de CHF 12.– par action nominative B. Pour plus de détails, voir en page 89.

# Compte de résultat

## (en milliers de CHF)

	2016	2015
Produits des dividendes	47'547	36'993
Autres produits financiers	3'728	4'131
<b>Total produits d'exploitation</b>	<b>51'275</b>	<b>41'124</b>
Charges financières	-1'071	-1'601
Autres charges d'exploitation	-1'493	-1'369
<b>Résultat d'exploitation avant impôts, amortissements et corrections de valeur</b>	<b>48'710</b>	<b>38'154</b>
Corrections de valeur sur les postes de l'actif immobilisé	469	-220
<b>Bénéfice avant impôts</b>	<b>49'179</b>	<b>37'934</b>
Impôts directs	-793	-707
<b>Bénéfice de l'exercice</b>	<b>48'386</b>	<b>37'227</b>

# Bilan au 31 décembre avant répartition du bénéfice (en milliers de CHF)

Actif	2016	2015
<b>Actif circulant</b>		
Trésorerie	2'845	317
<b>Autres créances à court terme</b>		
Envers des sociétés dans lesquelles l'entreprise détient une participation directe	569	928
Autres	175	164
	<b>744</b>	<b>1'092</b>
<b>Actifs de régularisation</b>		
Prorata d'intérêts	74	52
Dividendes à encaisser	45'000	35'000
	<b>45'074</b>	<b>35'052</b>
<b>Total actif circulant</b>	<b>48'663</b>	<b>36'461</b>
<b>Actif immobilisé</b>		
<b>Immobilisations financières</b>		
Autres titres détenus à long terme	21'229	21'189
Prêts subordonnés envers des sociétés dans lesquelles l'entreprise détient une participation directe	190'000	90'000
Créances à long terme envers des sociétés dans lesquelles l'entreprise détient une participation directe	75'000	156'000
	<b>286'229</b>	<b>267'189</b>
Participations	168'239	165'360
<b>Total actif immobilisé</b>	<b>454'468</b>	<b>432'549</b>
<b>Total actif</b>	<b>503'131</b>	<b>469'010</b>

<b>Passif</b>	2016	2015
<b>Capitaux étrangers à court terme</b>		
<b>Autres dettes à court terme</b>		
Envers des actionnaires	10'043	10'098
Autres	78	74
	<b>10'121</b>	<b>10'172</b>
<b>Provisions à court terme</b>		
Provision pour impôts courants	104	44
<b>Passifs de régularisation</b>	549	824
<b>Total capitaux étrangers à court terme</b>	<b>10'774</b>	<b>11'040</b>
<b>Capitaux étrangers à long terme</b>		
<b>Dettes à long terme portant intérêt</b>		
Envers des actionnaires	22'000	22'000
<b>Total capitaux étrangers à long terme</b>	<b>22'000</b>	<b>22'000</b>
<b>Capitaux propres</b>		
Capital-actions	75'000	75'000
Réserve légale issue du capital		
- réserves issues d'apport de capital	27'842	27'842
Réserves légales issues du bénéfice		
- réserve légale générale issue du bénéfice	15'910	15'910
- réserve pour propres actions	6'248	6'248
Réserves facultatives issues du bénéfice	296'000	273'000
Bénéfice au bilan		
- solde reporté de l'exercice précédent	971	743
- bénéfice de l'exercice	48'386	37'227
<b>Total capitaux propres</b>	<b>470'357</b>	<b>435'970</b>
<b>Total passif</b>	<b>503'131</b>	<b>469'010</b>

# Annexe aux comptes annuels

## 1. Principes

### 1.1 Informations sur les principes mis en application dans les comptes annuels

Les présents comptes annuels de Vaudoise Assurances Holding SA, à Lausanne, ont été établis conformément au Code des obligations, particulièrement selon les articles de la comptabilité commerciale et de la présentation des comptes (art. 957 à 962).

Tous les chiffres mentionnés dans les états financiers sont arrondis individuellement.

### 1.2 Participations

Les participations sont évaluées au maximum à leur prix de revient d'achat. Le détail de cette position est présenté sous chiffre 2.4.

### 1.3 Autres titres détenus à long terme

Les autres titres détenus à long terme sont évalués à la valeur la plus basse entre le prix d'acquisition et la valeur de marché, puis convertis avec le cours devise de fin de période.

### 1.4 Prêts subordonnés et créances à long terme envers des sociétés dans lesquelles l'entreprise détient une participation/Autres dettes à court terme

Ces positions sont évaluées à leur valeur nominale.

### 1.5 Renonciation à la présentation d'un tableau de flux de trésorerie et à la publication d'informations supplémentaires dans l'annexe (selon art. 961 CO)

Étant donné que la société Vaudoise Assurances Holding SA établit des comptes consolidés selon une norme comptable reconnue (Swiss GAAP RPC), elle a renoncé, dans les présents comptes annuels, conformément aux prescriptions légales, à publier des informations dans l'annexe concernant les dettes portant intérêt et les honoraires de l'organe de révision, ainsi que de présenter un tableau de flux de trésorerie et un rapport annuel.

## 2. Informations sur les postes du bilan et du compte de résultat

### 2.1 Trésorerie

Il s'agit d'avoirs bancaires totalisant CHF 2'844'940.–.

### 2.2 Autres créances à court terme

Cette position regroupe principalement des comptes courants intercompagnies, dont le règlement est intervenu au début 2017. Les autres créances comprennent notamment des montants d'impôt anticipé et de TVA à récupérer.

### 2.3 Actifs de régularisation

La société a enregistré dans l'exercice sous revue le dividende à recevoir de CHF 45 millions décidé par l'Assemblée générale du 21 mars 2017 de Vaudoise Générale, ainsi que les intérêts courus sur le prêt subordonné accordé à Vaudoise Vie.

### 2.4 Participations (en milliers de CHF)

	2016		2015	
	Part du capital et des droits de vote %	Capital-actions	Part du capital et des droits de vote %	Capital-actions
Vaudoise Générale, Compagnie d'Assurances SA, Lausanne	100	60'000	100	60'000
Vaudoise Vie, Compagnie d'Assurances SA, Lausanne	100	100'000	100	100'000
Brokervallor SA, Lausanne	100	250	100	250
Europ Assistance (Suisse) Holding SA, Nyon	25	1'400	10	1'400
Orion Assurance de Protection Juridique SA, Bâle	22	3'000	22	3'000

### 2.5 Autres dettes à court terme

Elles se composent d'un emprunt contracté auprès de Mutuelle Vaudoise de CHF 10'000'000.– en 2012 pour une durée de cinq ans au taux de 1,6 %. Pour le solde, il s'agit principalement du compte courant en faveur de Mutuelle Vaudoise (CHF 43'350.–) et des montants dus à des actionnaires non identifiés (CHF 74'705.–).



## 2.6 Passifs de régularisation

Le solde de CHF 548'516.– est constitué de passifs transitoires couvrant divers frais généraux à payer, ainsi que d'un intérêt couru sur le prêt de CHF 10'000'000.– octroyé par Mutuelle Vaudoise.

## 2.7 Dettes à long terme portant intérêt

Elles se composent de deux emprunts contractés auprès de Mutuelle Vaudoise: le premier, en 2013, de CHF 12'000'000.– au taux de 1,7% pour une durée de sept ans et le deuxième, en 2016, de CHF 10'000'000.– au taux de 0,3% pour une durée de cinq ans.

## 2.8 Capitaux propres

Les capitaux propres totalisent CHF 470'356'846.– contre CHF 435'970'747.–, soit une progression de 7,9% sur l'exercice contre 5,6% un an auparavant. Le capital-actions de CHF 75 millions est inchangé; il est formé de 10 millions d'actions nominatives A d'une valeur nominale de CHF 5.– et de 1 million d'actions nominatives B d'une valeur nominale de CHF 25.–. La réserve pour actions propres n'a pas subi de changement; elle concerne 56'725 actions Vaudoise Assurances Holding SA détenues par Vaudoise Générale.

## 2.9 Actions propres

Depuis le 31 décembre 2009, Vaudoise Générale, Compagnie d'Assurances SA, Lausanne, détient 56'725 actions nominatives B de Vaudoise Assurances Holding SA au prix de CHF 6'248'175.–. Une réserve pour propres actions d'un montant équivalent figure dans les comptes de la maison mère conformément aux dispositions légales.

## 2.10 Produits de dividendes

Ils sont formés des dividendes provenant de Vaudoise Générale (CHF 45'000'000.–), d'Orion (CHF 440'000.–) et des divers titres détenus à long terme (CHF 2'106'766.–). Pour l'exercice 2015, les dividendes provenaient de Vaudoise Générale (CHF 35'000'000.–), d'Orion (CHF 550'000.–) et des divers titres détenus à long terme (CHF 1'442'918.–).

## 2.11 Autres produits financiers

Ce poste inclut principalement les intérêts de CHF 357'432.– perçus sur le prêt subordonné de CHF 190'000'000.–, en augmentation de CHF 100'000'000.– sur l'exercice, accordé à Vaudoise Vie et de CHF 3'370'792.– sur un prêt de CHF 75'000'000.–, en diminution de CHF 81'000'000.– sur l'exercice, accordé à Vaudoise Générale.

## 2.12 Charges financières (en CHF)

	2016	2015
Intérêts et charges bancaires	27'489	9'359
Impôt anticipé non récupérable	277'195	175'038
Intérêts sur les emprunts versés à des actionnaires	529'963	611'900
Pertes de change	236'688	805'036
<b>Total des charges financières</b>	<b>1'071'335</b>	<b>1'601'333</b>

## 2.13 Autres charges d'exploitation

Ces frais regroupent principalement des coûts liés aux activités administratives et de contrôle.

## 2.14 Impôts directs

La charge de CHF 793'361.– résulte pour l'essentiel de l'imposition du capital propre de la société, laquelle bénéficie des allègements fiscaux accordés aux sociétés de participations.

### 3. Informations complémentaires

#### 3.1 Nombre de collaborateurs

Étant donné son appartenance au Groupe Vaudoise Assurances et de par son activité de holding, Vaudoise Assurances Holding SA n'a aucun employé.

#### 3.2 Sûreté envers le groupe TVA

En raison de son intégration dans le groupe TVA Vaudoise Générale, la société est solidairement responsable des éventuelles dettes de TVA présentes et futures du Groupe.

#### 3.3 Actionnaires importants

Au 31 décembre, l'actionnaire important suivant détenait plus de 5 % des droits de vote:

		2016 Nombre	2015 Nombre
Mutuelle Vaudoise, Société Coopérative, Lausanne	Part du capital	67,6 %	67,6 %
	Part des droits de vote	91,2 %	91,2 %

#### 3.4 Actions Vaudoise Assurances Holding SA détenues par des membres non exécutifs du Conseil d'administration et par leurs proches au 31 décembre

	2016 Nombre	2015 Nombre
Paul-André Sanglard, président	120	120
Chantal Balet Emery, vice-présidente	120	120
Martin Albers, membre dès le 09.05.2016	0	0
Javier Fernandez-Cid, membre	100	100
Eftychia Fischer, membre dès le 09.05.2016	0	0
Etienne Jornod, membre	100	100
Peter Kofmel, membre	100	100
Jean-Philippe Rochat, membre	100	100
Jean-Pierre Steiner, membre jusqu'au 08.05.2016	*	250
<b>Total</b>	<b>640</b>	<b>890</b>

\* Cette personne n'étant plus membre non exécutif du Conseil d'administration, cette information n'est plus requise.  
Aucune action n'est détenue par des membres externes du Comité d'investissement.

#### 3.5 Actions Vaudoise Assurances Holding SA détenues par des membres de la Direction et par leurs proches au 31 décembre

	2016 Nombre	2015 Nombre
Philippe Hebeisen	200	200
Jean-Daniel Laffely	100	100
Renato Morelli	38	38
Charly Haenni	53	53
Reto Kuhn	100	100
Christian Lagger	3	3
Jacques Marmier	3	3
Jean-Michel Waser	50	50
<b>Total</b>	<b>547</b>	<b>547</b>

#### 3.6 Événements importants survenus après la date du bilan

Aucun événement significatif n'est intervenu entre la date du bilan et celle de l'approbation des comptes par le Conseil d'administration, soit le 21 mars 2017.

# Proposition relative à l'emploi du bénéfice au bilan

(en milliers de CHF)

		2016
Bénéfice de l'exercice		48'386
Solde ancien reporté		971
<b>Solde disponible</b>		<b>49'357</b>
<b>Proposition du Conseil d'administration</b>		
Attribution aux réserves facultatives issues du bénéfice		35'000
Dividende		
• CHF 0,20 par action nominative A		2'000
• CHF 12,00 par action nominative B		12'000
Solde à reporter		357
<b>Soit au total</b>		<b>49'357</b>

*Etant donné que les réserves légales issues du bénéfice et du capital ont atteint 20 % du capital-actions nominal, il a été renoncé à d'autres dotations.*



# Rapport de l'organe de révision

A l'assemblée générale de VAUDOISE ASSURANCES HOLDING SA, Lausanne

## Rapport de l'organe de révision sur les comptes annuels

### Opinion d'audit

Nous avons effectué l'audit des comptes annuels de VAUDOISE ASSURANCES HOLDING SA, comprenant le bilan au 31 décembre 2016, le compte de résultat pour l'exercice arrêté à cette date ainsi que l'annexe, y compris un résumé des principales méthodes comptables.

Selon notre appréciation, les comptes annuels (pages 83 à 89) pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2016 sont conformes à la loi suisse et aux statuts.

### Base de l'opinion d'audit

Nous avons effectué notre audit en conformité avec la loi suisse dans le respect des Normes d'audit suisses (NAS). Notre responsabilité selon ces dispositions et ces normes est décrite plus en détail dans le paragraphe du présent rapport intitulé «Responsabilité de l'organe de révision pour l'audit des comptes annuels». Nous sommes indépendants de la société, conformément aux dispositions légales suisses et aux exigences de la profession et nous avons rempli nos autres obligations professionnelles dans le respect de ces exigences.

Nous estimons que les éléments probants recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit.

### Éléments clés de l'audit au titre de la circulaire 1/2015 de l'Autorité fédérale de surveillance en matière de révision (ASR)



#### Evaluation des participations

Les éléments clés de l'audit sont les éléments qui, selon notre jugement professionnel, sont les plus importants pour notre audit des comptes annuels. Nous avons examiné ces éléments dans le cadre de l'audit des comptes annuels et nous les avons pris en compte lors de la constitution de l'opinion d'audit que nous avons émise ; il n'est pas fourni d'opinion d'audit distincte à leur sujet.



## Evaluation des participations

### Elément clé de l'audit

Les participations sont évaluées au maximum à leur valeur d'acquisition. En raison des conditions de marché actuelles, notamment des taux d'intérêts très bas, voire négatifs, une détérioration de la situation financière d'une des filiales pourrait conduire à une diminution de la valeur comptable des participations.

### Notre approche

Dans le cadre de notre vérification, nous avons examiné l'évaluation des participations effectuée par la Direction. En particulier, nous avons examiné si des dépréciations de valeur sont nécessaires. De plus, nous avons vérifié que la valeur d'acquisition était recouvrable en nous basant sur la valeur des fonds propres comptables figurant dans les comptes annuels des participations ou sur leur valeur vénale.

Pour plus d'informations concernant l'évaluation des participations voir :

- Annexe 1.2
- Annexe 2.4

### Responsabilité du Conseil d'administration pour les comptes annuels

Le Conseil d'administration est responsable de l'établissement des comptes annuels en conformité avec les exigences légales et les statuts. Le Conseil d'administration est en outre responsable des contrôles internes qu'il juge nécessaires pour permettre l'établissement des comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, le Conseil d'administration est responsable d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Il a en outre la responsabilité de présenter, le cas échéant, les éléments en rapport avec la capacité de la société à poursuivre ses activités et d'établir le bilan sur la base de la continuité de l'exploitation, sauf s'il existe une intention de liquidation ou de cessation d'activité, ou s'il n'existe aucune autre solution alternative réaliste.

### Responsabilité de l'organe de révision pour l'audit des comptes annuels

Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, et de délivrer un rapport contenant notre opinion. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, mais ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé en conformité avec la loi suisse dans le respect des NAS permette toujours de détecter une anomalie qui pourrait exister. Des anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce que, individuellement ou collectivement, elles puissent influencer sur les décisions économiques que les utilisateurs des comptes annuels prennent en se fondant sur ceux-ci.

Dans le cadre d'un audit en conformité avec la loi suisse dans le respect des NAS, nous exerçons notre jugement professionnel et nous faisons preuve d'esprit critique. En outre :

- Nous identifions et nous évaluons les risques d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, nous planifions et mettons en œuvre des mesures d'audit en réponse à ces risques, et nous réunissons les éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant de fraudes est plus élevé que celui de non-détection d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, des omissions volontaires, des déclarations volontairement erronées faites à l'auditeur ou le contournement de contrôles internes.



- Nous acquérons une compréhension des éléments du contrôle interne pertinents pour l'audit afin de planifier des mesures d'audit appropriées en la circonstance, mais non dans le but d'exprimer une opinion sur le fonctionnement efficace du contrôle interne de la société.
- Nous évaluons le caractère approprié des méthodes comptables appliquées et le caractère raisonnable des estimations comptables ainsi que des informations fournies les concernant.
- Nous évaluons si l'établissement du bilan par le Conseil d'administration selon le principe de la continuité de l'exploitation est adéquat et si, sur la base des éléments probants recueillis, des incertitudes significatives existent en rapport avec des événements ou des faits, qui pourraient jeter un doute considérable sur les capacités de la société à poursuivre son exploitation. Si nous arrivons à la conclusion qu'il existe une incertitude significative, nous sommes dans l'obligation d'attirer l'attention dans notre rapport sur les informations correspondantes dans l'annexe aux comptes annuels ou, si les informations qu'elle contient sont inappropriées, de rendre une opinion d'audit avec réserve ou défavorable. Nous établissons nos conclusions sur la base des éléments probants recueillis jusqu'à la date de notre rapport. Des événements ou faits futurs peuvent toutefois conduire à l'abandon par la société de la continuité de l'exploitation.

Nous nous entretenons avec le Conseil d'administration ou avec sa commission compétente, notamment sur l'étendue planifiée et sur le calendrier de l'audit, ainsi que sur les constatations d'audit significatives, y compris les faiblesses significatives éventuelles dans les contrôles internes constatées lors de notre audit.

Nous remettons au Conseil d'administration ou à sa commission compétente une déclaration, dans laquelle nous confirmons que nous avons respecté les exigences d'indépendance pertinentes, et nous nous entretenons avec eux sur toutes les relations et autres éléments qui peuvent raisonnablement apparaître comme portant atteinte à notre indépendance, ainsi que sur les mesures de sauvegarde prises le cas échéant dans ce contexte.

Parmi les éléments sur lesquels nous nous sommes entretenus avec le Conseil d'administration ou avec sa commission compétente, nous déterminons ceux qui ont été les plus importants dans l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent ainsi des éléments clés de l'audit. Nous décrivons ces éléments dans notre rapport, sauf si la loi ou d'autres dispositions réglementaires en interdisent la publication. Dans des cas extrêmement rares, nous pouvons parvenir à la conclusion de ne pas communiquer un élément dans notre rapport, car il serait raisonnablement possible de s'attendre à ce que les conséquences négatives qui en seraient liées excèderaient les avantages d'une telle communication pour l'intérêt public.

### Rapport sur les autres obligations légales et réglementaires

Conformément à l'art. 726a, al. 1, ch. 3, CO et à la NAS 890, nous confirmons qu'il existe un système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes annuels, défini selon les prescriptions du Conseil d'administration.

En outre, nous attestons que la proposition relative à l'emploi du bénéfice au bilan est conforme à la loi suisse et aux statuts et recommandons d'approuver les comptes annuels qui vous sont soumis.

KPMG SA

Hieronymus T. Dormann  
Expert-réviseur agréé  
Réviseur responsable

Renaud Jotterand  
Expert-réviseur agréé

Lausanne, le 21 mars 2017

KPMG SA, Avenue du Théâtre 1, Case postale 8663, CH-1002 Lausanne

KPMG SA est une filiale de KPMG Holding SA, elle-même membre du réseau KPMG d'entreprises indépendantes rattachées à KPMG International Cooperative (KPMG International), une personne morale suisse. Tous droits réservés.

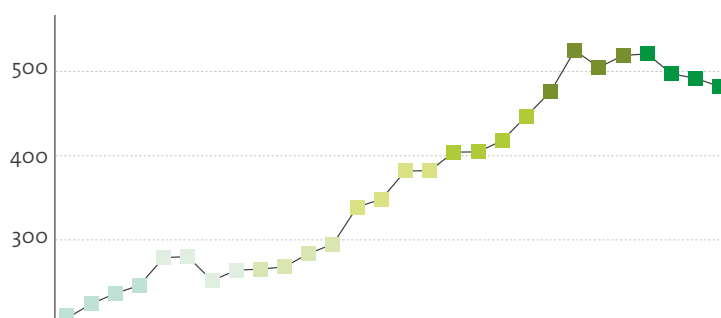
3

# Statistique boursière (en CHF)

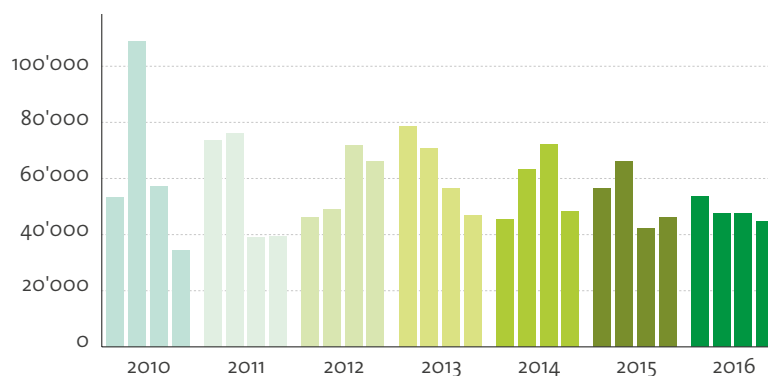
A la suite de la division par vingt de la valeur nominale des actions en 2005, tous les chiffres des années précédentes ont été retraités pour faciliter les comparaisons.

Données par action nominative B	Cours		Fonds propres consolidés		Dividende		Rendement
	ancien	nouveau	ancien	nouveau	ancien	nouveau	en %
31 décembre 1996	2'790	139,50	2'298	114,90	87,50	4,38	3,1
31 décembre 1997	3'500	175,00	2'841	142,05	95,00	4,75	2,7
31 décembre 1998	4'000	200,00	3'100	155,00	100,00	5,00	2,5
31 décembre 1999	3'270	163,50	3'780	189,00	100,00	5,00	3,1
31 décembre 2000	3'200	160,00	3'740	187,00	110,00	5,50	3,4
31 décembre 2001	3'000	150,00	2'410	120,50	110,00	5,50	3,7
31 décembre 2002	1'750	87,50	1'864	93,20	-	-	-
31 décembre 2003	1'650	82,50	2'100	105,00	50,00	2,50	3,0
31 décembre 2004	2'004	100,20	2'191	109,55	50,00	2,50	2,5
31 décembre 2005	-	136,20	-	130,15	-	3,00	2,2
31 décembre 2006	-	180,00	-	147,75	-	4,00	2,2
31 décembre 2007	-	176,40	-	176,85	-	5,00	2,8
31 décembre 2008	-	155,00	-	212,90	-	6,00	3,9
31 décembre 2009	-	190,00	-	253,50	-	6,00	3,2
31 décembre 2010	-	246,00	-	298,40	-	7,00	2,8
31 décembre 2011	-	264,00	-	336,05	-	9,00	3,4
31 décembre 2012	-	295,00	-	378,55	-	10,00	3,4
31 décembre 2013	-	382,00	-	431,25	-	11,00	2,9
31 décembre 2014	-	447,00	-	488,05	-	12,00	2,7
31 décembre 2015	-	519,00	-	513,05	-	12,00	2,3
31 décembre 2016	-	482,00	-	547,65	-	12,00	2,5
21 mars 2017	-	517,50	-	-	-	-	-

Observations trimestrielles  
Cours de l'action nominative B



Nombre de titres traités









# Chiffres clés au 31 décembre

## (en milliers de CHF)

	2016	2015
<b>Actif</b>		
Liquidités	131'581	139'812
Placements	2'807'346	2'839'037
Part des réassureurs dans les provisions techniques	86'160	88'188
Immobilisations	105'393	99'163
Dépôts, créances et comptes de régularisation	90'787	91'190
<b>Total de l'actif</b>	<b>3'221'267</b>	<b>3'257'390</b>
<b>Passif</b>		
Provisions techniques	2'113'757	2'093'044
Provisions non techniques	173'958	141'992
Dépôts, dettes et comptes de régularisation	386'798	491'198
Fonds propres	546'754	531'157
<b>Total du passif</b>	<b>3'221'267</b>	<b>3'257'390</b>
<b>Compte de résultat</b>		
Primes acquises pour propre compte	841'328	808'884
Charges de sinistres pour propre compte	-593'898	-602'076
Résultat des placements	63'769	72'836
Frais d'acquisition et de gestion	-213'668	-201'153
Impôts directs	-21'333	-2'913
<b>Bénéfice de l'exercice</b>	<b>76'198</b>	<b>75'578</b>

# Développement de la Compagnie depuis sa fondation

(en milliers de CHF)

	Année	Primes brutes	Bénéfice/ perte (-) de l'exercice	Placements de capitaux	Provisions techniques	Réserves après répartition du bénéfice	Capital social / actions	Total du bilan
De 1895 à 1988 Vaudoise Assurances, Société d'Assurances Mutuelle	1895	34	15			2		17
	1900	264	32	65	45	65		110
	1920	1'438	182	1'229	236	842		1'466
	1940	6'462	693	8'137	4'340	2'525		10'095
	1960	51'920	367	60'885	49'358	5'825		68'732
	1980	264'627	3'139	515'605	464'977	35'600	7'684	606'324
	1988	410'471	4'452	813'798	746'775	54'100	10'568	975'298
Dès 1989 Vaudoise Générale, Compagnie d'Assurances SA	1989	440'274	9'599	845'727	791'333	9'500	60'000	1'030'927
	1990	462'312	10'068	893'118	844'843	12'200	60'000	1'092'548
	2000	494'652	20'744	1'512'551	1'264'105	82'527	60'000	1'602'822
	2001	508'285	17'226	1'580'849	1'329'489	86'527	60'000	1'701'542
	2002	523'058	-32'398	1'504'162	1'287'311	54'327	60'000	1'632'787
	2003	550'998	12'663	1'575'094	1'370'819	63'327	60'000	1'729'691
	2004	566'670	23'637	1'709'310	1'446'105	80'327	60'000	1'851'620
	2005 <sup>1)</sup>	606'275	24'714	2'021'686	1'758'161	95'500	60'000	2'222'217
	2006	687'387	29'375	2'156'563	1'855'256	114'000	60'000	2'331'385
	2007	694'157	61'035	2'252'689	1'912'708	160'000	60'000	2'396'463
	2008	681'408	111'016	2'288'532	1'896'179	200'000	60'000	2'533'292
	2009	682'003	61'076	2'331'857	1'952'687	240'000	60'000	2'625'846
	2010	689'989	75'236	2'500'207	1'994'714	290'000	60'000	2'769'653
	2011	707'682	69'993	2'660'143	2'008'652	305'000	60'000	2'851'220
	2012	729'054	81'169	2'698'625	2'033'287	330'000	60'000	2'931'588
	2013	759'219	88'974	2'793'087	2'004'196	356'000	60'000	2'993'878
	2014	796'854	104'599	2'706'962	2'071'327	395'000	60'000	3'203'602
	2015	834'755	75'578	2'819'037	2'093'044	410'000	60'000	3'257'390
		<b>2016</b>	<b>881'193</b>	<b>76'198</b>	<b>2'537'346</b>	<b>2'113'757</b>	<b>410'000</b>	<b>60'000</b>

1) Reprise du portefeuille d'assurances de patrimoine de « La Suisse », Société d'assurances contre les accidents.





# Chiffres clés au 31 décembre

## (en milliers de CHF)

	2016	2015
<b>Actif</b>		
Liquidités	65'300	106'559
Placements	4'126'134	3'638'774
Placements provenant de l'assurance sur la vie liée à des participations	191'031	210'889
Part des réassureurs dans les provisions techniques	20'714	22'530
Immobilisations	227	91
Dépôts, créances et comptes de régularisation	98'312	94'361
<b>Total de l'actif</b>	<b>4'501'718</b>	<b>4'073'204</b>
<b>Passif</b>		
Provisions techniques	3'275'162	3'187'786
Provisions techniques de l'assurance sur la vie liée à des participations	188'985	207'007
Provisions non techniques	163'437	171'511
Dépôts, dettes et comptes de régularisation	681'347	325'142
Fonds propres	192'787	181'758
<b>Total du passif</b>	<b>4'501'718</b>	<b>4'073'204</b>
<b>Compte de résultat</b>		
Primes acquises pour propre compte	199'278	259'175
Charges de sinistres pour propre compte	-268'563	-293'855
Résultat des placements	116'887	106'835
Frais d'acquisition et de gestion	-32'778	-33'636
Attribution au fonds pour participations aux excédents	0	-7'000
Impôts directs	-3'795	-20'964
<b>Bénéfice de l'exercice</b>	<b>11'029</b>	<b>10'555</b>

# Développement de la Compagnie depuis sa fondation

(en milliers de CHF)

Année	Primes brutes	Participations des assurés aux excédents	Bénéfice / perte (-) de l'exercice	Placements de capitaux	Provisions techniques	Réserves après répartition du bénéfice	Capital-actions	Total du bilan
1961	978	0	0	4'705	828	338	7'000	8'711
1970	11'833	869	14	42'631	35'690	295	7'000	49'028
1980	75'647	4'539	450	285'071	260'417	2'500	7'000	304'729
1990	314'981	25'653	2'091	1'378'216	1'355'458	11'500	7'000	1'527'947
2000	710'320	44'545	7'389	5'290'449	5'026'501	33'800	7'000	5'503'733
2001	720'328	46'965	5'025	5'542'122	5'257'687	38'800	7'000	5'754'204
2002	738'043	32'623	-5'517	5'653'310	5'339'418	0	50'000	5'902'680
2003	753'856	19'512	9'350	5'700'756	5'324'277	0	100'000	5'987'890
2004	810'818	45'309	6'489	5'895'427	5'465'190	3'000	100'000	6'125'044
2005 <sup>1)</sup>	535'884	25'426	8'222	2'910'088	2'492'524	8'000	100'000	3'004'978
2006	238'547	34'694	10'626	2'922'451	2'520'065	15'000	100'000	3'011'765
2007	235'747	12'252	7'834	2'858'630	2'475'661	21'000	100'000	2'966'940
2008	261'575	16'088	449	2'737'259	2'425'396	21'500	100'000	2'873'083
2009	364'576	10'056	7'751	2'890'554	2'604'494	29'500	100'000	3'149'039
2010	327'198	11'726	11'102	3'166'779	2'738'306	40'500	100'000	3'337'481
2011	283'190	10'278	11'309	3'363'024	2'868'260	51'500	100'000	3'494'469
2012	252'378	8'636	2'828	3'599'005	3'024'178	55'000	100'000	3'734'789
2013	265'363	7'133	9'000	3'624'770	3'172'893	64'000	100'000	3'804'386
2014	282'218	8'309	6'732	3'749'879	3'122'480	71'000	100'000	3'955'411
2015	262'748	7'831	10'555	3'849'662	3'187'786	81'000	100'000	4'073'204
<b>2016</b>	<b>201'675</b>	<b>4'306</b>	<b>11'029</b>	<b>4'317'165</b>	<b>3'275'162</b>	<b>92'000</b>	<b>100'000</b>	<b>4'501'718</b>

1) Cession du portefeuille d'assurances de prévoyance professionnelle à Swiss Life.





**Mutuelle Vaudoise**

# Commentaires sur l'exercice

## Considérations générales

Mutuelle Vaudoise est une société coopérative avec capital social fondée en 1895 à Lausanne. Elle a cessé d'exercer les activités propres à une société d'assurances en 1989, année de création de Vaudoise Assurances Holding SA. Son activité consiste à gérer des participations mobilières et à contrôler Vaudoise Assurances Holding SA dont elle est l'actionnaire majoritaire.

Les sociétaires bénéficient d'une rémunération intéressante sur leurs parts sociales. Ils peuvent participer personnellement à l'Assemblée générale et prendre ainsi part aux décisions concernant les sociétés du Groupe Vaudoise Assurances. Peuvent être sociétaires les personnes physiques ou morales domiciliées en Suisse ou au Liechtenstein, titulaires d'un ou de plusieurs contrats d'assurances auprès de Vaudoise Générale ou de Vaudoise Vie et qui souscrivent une part sociale au moins (valeur nominale CHF 100.-).

Le présent rapport annuel fournit aux sociétaires une information détaillée sur les comptes consolidés du Groupe. Les renseignements relatifs aux participations figurent en page 32. Les chiffres clés des filiales Vaudoise Générale et Vaudoise Vie, toutes détenues à 100 % par Vaudoise Assurances Holding SA, figurent en pages 94 à 101.

Les états financiers 2016 sont présentés en respect des nouvelles exigences du Code des obligations adoptées par la Compagnie au 1<sup>er</sup> janvier 2015. Ce référentiel implique la mention d'informations complémentaires en annexe. Dès lors, les commentaires relatifs aux éléments principaux de l'exercice sont présentés dans l'annexe des états financiers.

L'article 962 du Code des obligations impose à Mutuelle Vaudoise de dresser des états financiers selon une norme reconnue. En respect de cette législation, la société a également établi des comptes annuels 2016 selon les normes Swiss GAAP RPC fondamentales. Ceux-ci ne sont pas reproduits dans ce document car ils ne diffèrent que très peu des comptes présentés ci-après conformément au Code des obligations suisse. Ils ont toutefois été transmis à nos sociétaires.

A fin 2016, Mutuelle Vaudoise présente un excédent d'actif de CHF 1'611'529.- contre CHF 1'871'945.- pour l'exercice précédent. Quant à son capital social, en légère baisse, il est de CHF 9'733'700.- (CHF 9'954'300.- à fin 2015). Le Conseil d'administration proposera de répartir l'excédent de l'exercice à raison de CHF 6.- par part sociale comme l'année dernière.

## Gouvernance d'entreprise

Les renseignements en matière de gouvernance d'entreprise figurent en pages 30 à 47.

## Excédent de l'exercice

Après impôts, il s'élève à CHF 1'611'529.- contre CHF 1'871'945.- un an plus tôt.

Compte tenu du solde reporté de CHF 2'455'188.-, l'Assemblée générale disposera de CHF 4'066'717.-.

La proposition de répartition de l'excédent figure en page 110.

## Remarque sur les comptes annuels

Les comptes annuels qui vous sont présentés ci-après sont identiques à ceux qui ont été audités et annexés au rapport de l'organe de révision. Celui-ci a été délivré sans réserve et a été remis à nos sociétaires.

# Compte de résultat

## (en milliers de CHF)

	2016	2015
Produits des dividendes	2'321	2'321
Autres produits financiers	530	612
<b>Total produits d'exploitation</b>	<b>2'851</b>	<b>2'933</b>
Charges financières	0	-4
Autres charges d'exploitation	-1'085	-896
<b>Résultat d'exploitation avant impôts, amortissements et corrections de valeur</b>	<b>1'767</b>	<b>2'033</b>
<b>Excédent avant impôts</b>	<b>1'767</b>	<b>2'033</b>
Impôts directs	-155	-161
<b>Excédent de l'exercice</b>	<b>1'612</b>	<b>1'872</b>

# Bilan au 31 décembre avant répartition de l'excédent d'actif (en milliers de CHF)

	2016	2015
<b>Actif</b>		
<b>Actif circulant</b>		
Trésorerie	5'475	4'610
<b>Autres créances à court terme</b>		
Envers des sociétés dans lesquelles l'entreprise détient une participation directe	10'043	10'098
Autres	124	129
	<b>10'167</b>	<b>10'227</b>
<b>Actifs de régularisation</b>		
Prorata d'intérêts	40	40
<b>Total actif circulant</b>	<b>15'682</b>	<b>14'877</b>
<b>Actif immobilisé</b>		
<b>Immobilisations financières</b>		
Prêts à Vaudoise Assurances Holding	22'000	22'000
	<b>22'000</b>	<b>22'000</b>
Participations	52'849	52'849
<b>Total actif immobilisé</b>	<b>74'849</b>	<b>74'849</b>
<b>Total actif</b>	<b>90'531</b>	<b>89'726</b>
	2016	2015
<b>Passif</b>		
<b>Capitaux étrangers à court terme</b>		
<b>Autres dettes à court terme</b>		
Envers des sociétés dans lesquelles l'entreprise détient une participation indirecte	939	937
Autres	205	185
	<b>1'145</b>	<b>1'122</b>
Provisions à court terme		
<b>Provision pour impôts courants</b>	<b>4</b>	<b>10</b>
Passifs de régularisation	82	85
<b>Total capitaux étrangers à court terme</b>	<b>1'230</b>	<b>1'217</b>
<b>Capitaux propres</b>		
Capital social	9'734	9'954
Réserve légale issue de l'excédent		
- réserve générale issue de l'excédent	12'000	12'000
Réserve facultative issue de l'excédent		
- réserves libres et statutaires issues de l'excédent	63'500	62'500
Excédent d'actif au bilan		
- solde reporté de l'exercice précédent	2'455	2'183
- excédent de l'exercice	1'612	1'872
<b>Total capitaux propres</b>	<b>89'300</b>	<b>88'509</b>
<b>Total du passif</b>	<b>90'531</b>	<b>89'726</b>

# Tableau de flux de trésorerie

## (en milliers de CHF)

	2016	2015
<b>Excédent de l'exercice</b>	<b>1'612</b>	<b>1'872</b>
Variation des autres créances à court terme	60	7
Variation des autres dettes à court terme	1	125
Variation des provisions à court terme	-6	9
Variation des passifs de régularisation	-3	-164
<b>Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation</b>	<b>52</b>	<b>-23</b>
<b>Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Entrées de liquidités provenant de l'augmentation de capital	163	186
Sorties de liquidités provenant de la diminution de capital	-359	-331
Paielement participation des sociétaires à l'excédent	-603	-614
<b>Flux de trésorerie liés aux activités de financement</b>	<b>-799</b>	<b>-759</b>
<b>Augmentation / diminution (-) nette des liquidités</b>	<b>864</b>	<b>1'090</b>

# Annexe aux comptes annuels

## 1. Principes

### 1.1 Informations sur les principes mis en application dans les comptes annuels

Les présents comptes annuels de Mutuelle Vaudoise, Société Coopérative, à Lausanne, ont été établis conformément au Code des obligations, particulièrement selon les articles de la comptabilité commerciale et de la présentation des comptes (art. 957 à 962).

Tous les chiffres mentionnés dans les états financiers sont arrondis individuellement.

### 1.2 Immobilisations financières

Les immobilisations financières, qui comprennent les prêts à long terme, sont évaluées à leur valeur nominale.

### 1.3 Participations

Les participations sont évaluées au maximum à leur prix de revient d'achat. Le détail de cette position est présenté sous chiffre 2.4.

### 1.4 Créances à court terme

Ces positions sont évaluées à leur valeur nominale sous déduction des amortissements nécessaires.

## 2. Informations sur les postes du bilan et du compte de résultat

### 2.1 Trésorerie

Il s'agit d'avoirs bancaires totalisant CHF 5'474'709.--.

### 2.2 Autres créances à court terme

Les créances envers des participations comprennent des comptes courants intercompagnies ainsi qu'un prêt contracté par Vaudoise Assurances Holding SA de CHF 10'000'000.-- en 2012 pour une durée de cinq ans au taux de 1,6%. Les autres créances comprennent des montants d'impôt anticipé et de TVA à récupérer.

### 2.3 Actifs de régularisation

Cette position inclut les intérêts courus sur les prêts accordés à Vaudoise Assurances Holding SA.

### 2.4 Participations (en milliers de CHF)

	Capital-actions		Part du capital en %		Part des droits de vote en %	
	2016	2015	2016	2015	2016	2015
<b>Directes</b>						
Vaudoise Assurances Holding SA, Lausanne	75'000	75'000	67,6	67,6	91,2	91,2
<b>Indirectes (détenues via Vaudoise Assurances Holding SA)</b>						
Vaudoise Générale, Compagnie d'Assurances SA, Lausanne	60'000	60'000	67,6	67,6	91,2	91,2
Vaudoise Vie, Compagnie d'Assurances SA, Lausanne	100'000	100'000	67,6	67,6	91,2	91,2
Brokervallor SA, Lausanne	250	250	67,6	67,6	91,2	91,2
Europ Assistance (Suisse) Holding SA, Nyon	1'400	1'400	16,9	6,8	22,8	9,1
Orion Assurance de Protection Juridique SA, Bâle	3'000	3'000	14,9	14,9	20,1	20,1

### 2.5 Autres dettes à court terme

Il s'agit principalement du compte courant en faveur de Vaudoise Générale SA, Compagnie d'Assurances SA, pour CHF 939'367.-- et de parts sociales à rembourser pour CHF 129'400.--.

## **2.6 Passifs de régularisation**

Le solde de CHF 81'900.– est constitué de passifs transitoires couvrant divers frais généraux à payer, dont les frais relatifs à la prochaine Assemblée générale.

## **2.7 Capitaux propres**

Le total des capitaux propres, y compris l'excédent au bilan, atteint CHF 89'300'416.–, en progression de 0,9 % par rapport à l'exercice précédent.

## **2.8 Produits de dividendes**

Conformément à la décision prise en Assemblée générale ordinaire le 9 mai 2016, Vaudoise Assurances Holding SA a versé des dividendes de CHF 0,20 sur les actions nominatives A et de CHF 12.– sur les actions nominatives B, représentant un produit de CHF 2'321'360.–.

## **2.9 Autres produits financiers**

Ils sont essentiellement constitués de CHF 529'963.– d'intérêts sur les prêts pour un total de CHF 32'000'000.– consentis à Vaudoise Assurances Holding SA.

## **2.10 Charges financières**

Les charges financières sont exclusivement composées d'intérêts et de frais bancaires.

## **2.11 Autres charges d'exploitation**

Il s'agit des frais liés à la gestion de la société et à la tenue du registre des sociétaires s'élevant à CHF 1'084'697.– contre CHF 896'764.– en 2015.

## **2.12 Impôts directs**

Mutuelle Vaudoise bénéficie des allègements fiscaux accordés aux sociétés de participations. La charge est de CHF 154'897.– contre CHF 160'925.– en 2015.

## **3. Informations complémentaires**

### **3.1 Nombre de collaborateurs**

Étant donné son appartenance au Groupe Vaudoise Assurances et de par son activité, Mutuelle Vaudoise n'a aucun employé.

### **3.2 Sûreté envers le groupe TVA**

En raison de son intégration dans le groupe TVA Vaudoise Générale, la société est solidairement responsable des éventuelles dettes de TVA présentes et futures du Groupe.

### **3.3 Honoraires de l'organe de révision**

Les honoraires concernent des prestations en matière de révision pour CHF 15'000.– contre CHF 17'000.– en 2015. L'organe de révision n'a pas fourni d'autre prestation durant les deux exercices en question.

### **3.4 Événements importants survenus après la date du bilan**

Aucun événement significatif n'est intervenu entre la date du bilan et celle de l'approbation des comptes par le Conseil d'administration, soit le 21 mars 2017.

# Proposition de répartition de l'excédent d'actif (en milliers de CHF)

	2016
Excédent de l'exercice	1'612
Solde ancien reporté	2'455
<b>Solde disponible</b>	<b>4'067</b>
<b>Proposition du Conseil d'administration</b>	
Montant mis en réserve pour la participation des sociétaires à l'excédent de l'exercice <sup>1)</sup>	550
Attribution à la réserve libre / statutaire	1'000
Solde à reporter	2'517
<b>Total</b>	<b>4'067</b>

*1) Ce montant est basé sur la proposition du Conseil d'administration d'une répartition de l'excédent d'exercice à raison de CHF 6.- par part sociale. Etant donné que les réserves légales issues du bénéfice et du capital ont atteint 50% du capital-actions nominal, il a été renoncé à d'autres dotations.*



# Rapport annuel

## Marche des affaires

Les produits des dividendes se montent à CHF 2,3 millions sans variation par rapport à l'année précédente. Les autres charges d'exploitation ont augmenté en 2016, passant de CHF 0,9 million en 2015 à CHF 1,1 million en 2016, soit une augmentation de 20,5%. Le bénéfice avant impôts est en diminution de 13,1% à CHF 1,8 million contre 2,0 millions en 2015.

## Moyenne annuelle des emplois à plein temps

Etant donné son appartenance au Groupe Vaudoise Assurances et de par son activité, Mutuelle Vaudoise n'a aucun employé.

## Evaluation des risques

Un rapport détaillé sur les risques principaux de l'entreprise et sur leur évolution a été établi à l'intention de la Direction et du Conseil d'administration. Il a été approuvé par ledit Conseil en date du 21 mars 2017. Ces instances sont aussi informées dès l'identification d'un nouveau risque majeur pouvant affecter le patrimoine du Groupe.

Un cadre approprié de gestion des risques est en place dans le Groupe Vaudoise Assurances et un soutien est apporté aux départements dans l'identification et l'évaluation des risques majeurs. Ces derniers se répartissent dans les catégories suivantes : risques d'assurances, risques financiers, risques opérationnels, risques stratégiques et globaux.

Le contrôle de la cohérence entre les limites d'acceptation des risques d'assurances et financiers et la propension aux risques du Groupe Vaudoise est ainsi assuré. Cela permet d'optimiser le couple rendement/risque et par là même l'assise financière de la société.

## Etat des commandes et des mandats

Etant donné son activité, Mutuelle Vaudoise n'a pas d'état de commande ou de mandat.

## Activités de recherche et de développement

L'activité de Mutuelle Vaudoise consiste à gérer des participations mobilières et à contrôler Vaudoise Assurances Holding SA. Elle n'a pas d'activité en relation avec la recherche et le développement.

## Evènements exceptionnels

Aucun évènement exceptionnel ne s'est produit durant l'exercice sous revue.

## Perspectives de l'entreprise

Les perspectives de la société sont dépendantes de l'activité des participations qu'elle détient. Malgré une situation conjoncturelle difficile, les perspectives demeurent pour l'heure positives.



# Rapport sur les rémunérations

# Rapport sur les rémunérations

Les informations sur les rémunérations qui suivent respectent le principe de la transparence ancré dans les standards de la directive sur la gouvernance d'entreprise de la SIX Swiss Exchange du 1<sup>er</sup> janvier 2016 ainsi que les articles 14 à 16 de l'Ordonnance contre les rémunérations abusives (ORAb) du 20 novembre 2013.

## 1. Principes de la politique de rémunération

La politique de rémunération de la Vaudoise est simple et transparente. Guidée par des objectifs d'entreprise clairs communiqués à l'ensemble des collaborateurs du Groupe, elle est orientée performance tout en gardant l'individu au centre de ses préoccupations. Le système de rémunération se décline et s'adapte aux différentes fonctions. L'ensemble des collaborateurs bénéficie d'une part de rémunération variable.

### Gouvernance

Conformément aux articles 25 et suivants des statuts de Vaudoise Assurances Holding SA, le Conseil d'administration propose à l'Assemblée générale les enveloppes globales de rémunération des administrateurs et de la Direction ainsi que l'enveloppe globale de rémunération du Groupe. Le Comité de rémunérations assiste le Conseil d'administration dans l'élaboration des propositions à l'Assemblée générale en vue du vote de celle-ci sur la rémunération des membres du Conseil d'administration et de la Direction ainsi que dans l'exécution des décisions de l'Assemblée générale en la matière. Il conseille également le Conseil d'administration dans l'élaboration et la révision périodique de la politique de rémunération.

Chaque collaborateur est évalué annuellement par son supérieur lors d'un entretien. Il en va de même des membres de la Direction, qui sont évalués par le directeur général. Lui-même est évalué par le président du Conseil. La Direction veille au respect d'une équité entre les différents départements et agences.

### Modèle basé sur des fonctions et benchmarks

Les collaborateurs internes et externes ont chacun une fonction définie à laquelle est attachée une déclinaison du modèle global de rémunération. Afin de s'assurer de l'adéquation de la rémunération avec le marché, deux benchmarks sont utilisés : le modèle CEPEC pour les collaborateurs du service interne et Kienbaum pour la Direction et le Conseil d'administration. Les rémunérations du service externe suivent les standards en vigueur dans la branche : un salaire de base inférieur à celui des collaborateurs internes, auquel s'ajoutent les commissions réalisées sur les affaires conclues ou renouvelées.

## 2. Rémunération globale

La rémunération globale comprend le salaire de base, la rémunération variable basée sur l'atteinte d'objectifs, la prévoyance professionnelle obligatoire et subobligatoire, ainsi que les prestations complémentaires.

### a. Salaire de base

Le salaire de base est fixé selon la fonction du collaborateur. Il suit le benchmark indiqué plus haut.

### b. Rémunération variable

La part variable instaurée pour l'ensemble des collaborateurs est destinée à promouvoir l'esprit d'entreprise et l'engagement personnel des collaborateurs du Groupe. Elle contribue également à renforcer l'identification des collaborateurs à l'entreprise et à sa stratégie. La part variable garantit à chaque collaborateur une rémunération personnalisée et respectueuse des performances individuelles. Ce dispositif est prévu dans le règlement de la rémunération variable des collaborateurs du service interne (voir point 4.a ci-après). Il s'applique par analogie à la Direction.

## 3. Objectifs quantitatifs et qualitatifs

Lors de sa séance de septembre, le Conseil d'administration fixe chaque année des objectifs quantitatifs annuels pour le Groupe : la quotité d'un

indicateur interne, le Vaudoise Operating Profit (VOP) ainsi que des objectifs reflétant la marche des affaires de la Compagnie. Ces objectifs valent comme objectifs quantitatifs pour les membres de la Direction de manière solidaire. Ils servent de base pour décliner les objectifs des cadres et collaborateurs du service interne. Le VOP fait également partie des objectifs du service externe.

### a. VOP

Le Vaudoise Operating Profit (VOP) est un indicateur interne, créé en 2009, destiné à mesurer la valeur économique de l'entreprise. Il est examiné annuellement par le réviseur externe. Cet indicateur est l'objectif commun à l'ensemble des collaborateurs du Groupe à hauteur de 20 %. Le VOP a été atteint à 128 % en 2016.

### b. Objectifs quantitatifs du Groupe

En 2016, les objectifs quantitatifs portaient sur la croissance des primes émises par Vaudoise Générale et Vaudoise Vie, le ratio de frais de Vaudoise Générale, le ratio de sinistres net de Vaudoise Générale et le rendement ajusté des placements de Vaudoise Générale et Vaudoise Vie.

Chaque collaborateur et directeur a également un objectif personnel qui complète l'évaluation.

### c. Objectifs qualitatifs

Chaque collaborateur et membre de la Direction reçoit également un objectif personnel qui compte pour 20 % de sa rémunération variable.

## 4. Rémunération des collaborateurs

### a. Service interne

La part variable constitue un montant variable de la rémunération découlant pour 80 % de l'atteinte des objectifs quantitatifs, liés à l'indicateur interne VOP (20 %) d'une part et à la fonction (60 %) d'autre part. L'objectif personnel qualitatif représente une part de 20 %.

La rémunération cible est composée du salaire de base annualisé et de la part variable attribuée en cas d'atteinte des objectifs à 100 %. Cette rémunération cible se situe dans la fourchette CEPEC correspondant à la fonction.

Catégorie	Atteinte objectif 50 %	100 %	150 %
Chefs de division	4 %	8 %	12 %
Chefs de service	3 %	6 %	9 %
Chefs de groupe	2 %	5 %	7 %
Experts / Spécialistes	2 %	4 %	6 %
Collaborateurs gestionnaires	1 %	2 %	3 %

Le montant de la rémunération variable représente un pourcentage du salaire de base annualisé. Le pourcentage dépend de la catégorie de fonction du collaborateur. Le degré d'atteinte des objectifs varie entre 50 et 150 %. Le calcul s'effectue sur la base de l'atteinte de chaque objectif pondéré.

Les objectifs sont fixés par le supérieur hiérarchique en fonction des particularités du métier de chaque unité et validés par le chef de département. Pour chaque objectif, les seuils de 50 %, 100 % et 150 % doivent être définis. Les objectifs sont consignés dans le formulaire d'évaluation EVA (Évaluation Vaudoise), signé par le collaborateur et son supérieur hiérarchique, ainsi que par le supérieur du supérieur.

A partir de l'exercice 2016, les collaborateurs du service interne sont mis au bénéfice d'un dispositif de rémunération variable additionnel construit sur le principe d'une participation au résultat du Groupe Vaudoise. Basé sur l'indicateur VOP, il vise à récompenser la performance collective. Les montants versés sont indépendants de la position hiérarchique ou du salaire de base des collaborateurs concernés. Ils oscillent entre CHF 300.– et 800.– et dépendent du degré de dépassement de l'objectif VOP de l'année de référence selon trois paliers. Cet élément de rémunération sera versé pour la première fois avec le salaire d'avril 2017. Il se monte à CHF 500.– pour l'année 2016.

### b. Service externe

La rémunération du service externe suit une logique qui s'éloigne de celle du service interne dans la mesure où le salaire de base constitue une part modeste de la rémunération globale. La part la plus importante de la rémunération est constituée de commissions. Outre les commissions d'acquisition pour chaque affaire, une prime de performance rémunère l'atteinte d'objectifs de vente fixés par le département Réseaux de vente. Le VOP fait également partie de ces objectifs.

## 5. Rémunération de la Direction

### a. Principes de rémunération

La rémunération globale de la Direction est approuvée par l'Assemblée générale sur proposition du Conseil et préavis du Comité de rémunérations et du directeur général. La rémunération des membres de la Direction est composée d'une part contractuelle fixe et d'une part variable définie, chaque année, en fonction de l'atteinte des objectifs mentionnés sous point 3.

Le salaire de base est fixé à la libre appréciation du Conseil, sur la base du benchmark Kienbaum. La partie variable représente jusqu'à 43,6 % du montant de la rémunération totale.

Afin d'associer plus étroitement le management supérieur à la performance à moyen terme de l'entreprise et d'offrir un package de rémunération conforme aux pratiques de la branche, le Conseil d'administration a validé un dispositif de rémunération différée baptisé Long Term Incentive plan (LTI) entré en vigueur en 2013.

Ce dispositif a été instauré prioritairement pour la Direction. Il peut également être appliqué, si besoin, à d'autres cadres supérieurs. Pour chaque cadre supérieur bénéficiaire du plan, le Conseil d'administration, sur proposition du directeur général, définit le LTI en termes de montant cible en CHF pour une atteinte des objectifs à 100 %. Lesdits objectifs traduisent la performance à trois ans. Dans une logique de collégialité, les critères d'appréciation de la performance et la méthode de calcul du LTI sont identiques pour tous les cadres supérieurs bénéficiaires du plan. La performance est appréciée au regard de trois critères : la performance économique, basée sur le VOP, l'efficacité du fonctionnement de l'entreprise au travers du ratio combiné net et le dynamisme des affaires évalué au travers de la croissance en rapport au marché des affaires.

Le montant du LTI cible est divisé en deux parties : la première, représentant le 80 % du montant cible, demeure valorisée en francs ; la seconde, représentant les 20 % restants, est transformée en droits futurs suivant l'évolution de l'action de Vaudoise Assurances Holding SA pendant trois ans. Le montant de la rémunération est comptabilisé chaque année au prorata dans le compte de résultat.

En tout temps, des circonstances impactant sensiblement la situation ou les perspectives économiques de l'entreprise peuvent conduire le Conseil d'administration à réviser la définition des objectifs des LTI en cours, voire à les supprimer.

## b. Rémunérations et prêts accordés à la Direction

En 2015, l'Assemblée générale de Vaudoise Assurances Holding SA a approuvé une enveloppe de rémunération globale maximum pour les membres de la Direction de CHF 6'690'000.– pour l'année 2016. Le montant effectivement octroyé se monte à CHF 6'016'469.–.

Montant global des rémunérations accordées en 2016 aux membres de la Direction	2016	2015
<b>Rémunérations</b>		
Fixe	2'947'382.–	2'864'121.–
Variable	1'945'888.–	2'608'615.–
Contributions patronales aux charges sociales	1'123'199.–	1'240'699.–
<b>Total</b>	<b>6'016'469.–</b>	<b>6'713'435.–</b>

La variation provient essentiellement d'un versement en 2016 inférieur à la provision constituée en 2015, ayant conduit à une dissolution sur l'exercice 2016.

Montant global des rémunérations accordées en 2016 aux anciens membres de la direction	2016	2015
<b>Rémunérations</b>		
Fixe	0.–	0.–
Variable	0.–	0.–
Contributions patronales aux régimes de retraite	0.–	20'000.–
<b>Total</b>	<b>0.–</b>	<b>20'000.–</b>

Le montant du STI versé en 2016 aux membres de la Direction au titre de l'exercice précédent se monte à CHF 1'323'527.– (y compris CHF 233'545.– de charges sociales) et diffère de CHF -478'976.– avec le montant provisionné à charge de l'exercice précédent.

Le montant du LTI versé en 2016 aux membres de la Direction au titre des exercices précédents se monte à CHF 856'854.– (y compris CHF 45'977.– de charges sociales) et diffère de CHF -36'375.– avec le montant provisionné à charge des exercices précédents.

Rémunération la plus élevée : Philippe Hebeisen, Directeur général : CHF 1'286'104.– y c. contributions patronales aux charges sociales CHF 217'932.– (en 2015 : CHF 1'429'908.– y c. CHF 246'180.–). La partie variable représente en 2016 CHF 524'008.– (en 2015 : CHF 646'384.–).

Le montant du STI versé en 2016 à Philippe Hebeisen au titre de l'exercice précédent se monte à CHF 302'470.– (y compris CHF 53'384.– de charges sociales) et diffère de CHF -94'010.– avec le montant provisionné à charge de l'exercice précédent.

Le montant du LTI versé en 2016 à Philippe Hebeisen au titre des exercices précédents se monte à CHF 270'122.– (y compris CHF 14'494.– de charges sociales) et diffère de CHF -11'171.– avec le montant provisionné à charge des exercices précédents.

Le montant total des prêts accordés par des sociétés du Groupe à des membres de la Direction s'élève à CHF 3'061'764.– (CHF 3'029'700.– en 2015). Aucun prêt n'a été accordé à d'anciens membres ou à des proches qui ne soit pas conforme à la pratique du marché.

## 6. Honoraires du Conseil d'administration

### a. Principes

Depuis 2010, le Conseil a adopté un système de rémunération prévoyant des indemnités annuelles fixes définies par fonction : président, vice-président et membre. Celles-ci sont complétées par des indemnités pour la participation aux différents Comités : président de Comité et membre d'un Comité, sauf pour le président du Conseil qui est un invité permanent aux trois Comités du Conseil. Le montant global des indemnités du Conseil est proposé annuellement à l'Assemblée générale de Vaudoise Assurances Holding SA, sur la base d'un benchmark Kienbaum. Les membres du Conseil reçoivent en outre des frais de représentation conformes au marché.

En 2016, l'Assemblée générale de Vaudoise Assurances Holding SA a approuvé une enveloppe de rémunération globale maximum pour le Conseil d'administration de CHF 1'500'000.– pour la période allant de l'Assemblée générale 2016 à l'Assemblée générale 2017. Le montant effectivement octroyé se monte à CHF 1'456'618.– (y compris les honoraires des membres externes du Comité d'investissement).

### b. Honoraires et prêts au Conseil d'administration

	2016			2015		
<b>Indemnités versées du 1<sup>er</sup> janvier 2016 au 31 décembre 2016 aux membres non exécutifs du Conseil d'administration et du Comité d'investissement</b>	Indemnités fixes	Contributions AVS	Total	Indemnités fixes	Contributions AVS	Total
<b>Conseil d'administration</b>						
Paul-André Sanglard, président	375'227	*84'762	459'989	379'028	*88'080	467'108
Chantal Balet Emery, vice-présidente	154'155	*34'088	188'243	155'457	*35'420	190'877
Martin Albers, membre dès juin 2016	71'480	4'848	76'328			
Javier Fernandez-Cid, membre	100'000	0	100'000	100'000	0	100'000
Eftychia Fischer, membre dès juin 2016	71'924	4'875	76'799			
Etienne Jornod, membre	107'302	7'355	114'657	107'333	7'404	114'737
Peter Kofmel, membre	144'584	9'653	154'237	144'484	9'577	154'061
Jean-Philippe Rochat, membre	137'516	9'249	146'765	144'484	9'577	154'061
Jean-Pierre Steiner, membre jusqu'en mai 2016	50'352	2'457	52'809	120'875	5'944	126'819
<b>Total</b>	<b>1'212'540</b>	<b>157'286</b>	<b>1'369'826</b>	<b>1'151'661</b>	<b>156'002</b>	<b>1'307'663</b>
<i>* montant englobant une contribution à un plan retraite</i>						
<b>Comité d'investissement</b>						
Eric Breval, membre externe	21'329	1'337	22'666	20'000	0	20'000
René Sieber, membre externe	21'329	1'337	22'666	21'334	1'346	22'680
<b>Total</b>	<b>42'658</b>	<b>2'674</b>	<b>45'332</b>	<b>41'334</b>	<b>1'346</b>	<b>42'680</b>

Aucune autre indemnité que celles mentionnées ci-dessus n'a été versée aux membres du Conseil d'administration et du Comité d'investissement, à d'anciens membres ou à des proches. Aucun prêt n'a été accordé à des membres de ces Conseil et Comité. Par ailleurs, aucun prêt n'a été alloué à d'anciens membres ou à des proches qui ne soit pas conforme à la pratique du marché.

## 7. Prévoyance professionnelle et autres avantages

La Vaudoise offre en outre des conditions très favorables à ses collaborateurs en matière de prévoyance professionnelle: la Vaudoise prend à sa charge le 65 % des primes-épargne LPP dont le plan prévoit une part subobligatoire pour l'ensemble des collaborateurs ; les rentes d'invalidité versées par la caisse de pension portent sur 60 % du salaire assuré jusqu'à l'âge de la retraite ; la caisse de pension de la Vaudoise est une institution solide, totalement réassurée, dont le taux de couverture au 31 décembre 2014 et 2015 était de 108 % et de 110 % ; en matière d'assurances Accidents et Maladie, tous les collaborateurs sont couverts en division privée pour les accidents professionnels et non professionnels et l'assurance Maladie perte de gain assure le 90 % du salaire durant deux ans. A partir du 1<sup>er</sup> janvier 2016, la caisse de pension a introduit un système de cotisations excédentaires sur l'épargne pour les assurés.



## Rapport de l'organe de révision

A l'assemblée générale de VAUDOISE ASSURANCES HOLDING SA, Lausanne

Nous avons effectué l'audit du rapport de rémunération ci-joint de VAUDOISE ASSURANCES HOLDING SA pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2016. La vérification s'est limitée aux indications selon les articles 14 à 16 de l'ordonnance contre les rémunérations abusives dans les sociétés anonymes cotées en bourse (ORAb) dans les paragraphes 5b. et 6b. du rapport de rémunération aux pages 116 et 117 du rapport de annuel.

### Responsabilité du Conseil d'administration

La responsabilité de l'établissement et de la présentation sincère du rapport de rémunération conformément à la loi et à l'ordonnance contre les rémunérations abusives dans les sociétés anonymes cotées en bourse (ORAb) incombe au Conseil d'administration. Il est également responsable de la définition des principes de rémunération et de la fixation des rémunérations individuelles.

### Responsabilité de l'auditeur

Notre responsabilité consiste, sur la base de notre audit, à exprimer une opinion sur le rapport de rémunération ci-joint. Nous avons effectué notre audit conformément aux Normes d'audit suisses. Ces normes requièrent que nous nous conformions aux règles d'éthique et que notre audit soit planifié et réalisé de telle façon qu'il nous permette de constater avec une assurance raisonnable que le rapport de rémunération est conforme à la loi et aux articles 14 à 16 de l'ORAb.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les indications relatives aux indemnités, prêts et crédits selon les articles 14 à 16 ORAb contenues dans le rapport de rémunération. Le choix des procédures d'audit relève du jugement de l'auditeur, de même que l'évaluation des risques que le rapport de rémunération puisse contenir des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs. Cet audit comprend en outre une évaluation de l'adéquation des méthodes d'évaluation appliquées des éléments de rémunération ainsi qu'une appréciation de la présentation du rapport de rémunération dans son ensemble.

Nous estimons que les éléments probants recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit.

### Opinion d'audit

Selon notre appréciation, le rapport de rémunération de VAUDOISE ASSURANCES HOLDING SA pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2016 est conforme à la loi et aux articles 14 à 16 de l'ORAb.

KPMG SA

Hieronymus T. Dorman  
Expert-réviseur agréé  
Réviseur responsable

Renaud Jotterand  
Expert-réviseur agréé

Lausanne, le 21 mars 2017

Annexe:

- Rapport de rémunération

KPMG SA, Avenue du Théâtre 1, Case postale 6963, CH-1002 Lausanne

KPMG SA est une filiale de KPMG Holding SA, elle-même membre du réseau KPMG d'entreprises indépendantes rattachées à KPMG International Cooperative ("KPMG International"), une personne morale suisse. Tous droits réservés.



Crédits photographiques  
Pages 7, 36, 37, 38, 39, 42 et 43, Vandyfilms Olivier Jutzi, Lausanne

Réalisation  
Bilatéral SA, Pully

Impression  
PCL Presses Centrales SA, Renens

