

## SCOR met à jour la stratégie Forward 2026

### **SCOR confirme ses objectifs principaux et son ambition de créer une valeur significative en 2025-2026**

- **Objectifs principaux, financier et de solvabilité, reconduits pour 2025-2026** : Croissance de la valeur économique de 9 % par an<sup>1</sup> et ratio de solvabilité dans la plage optimale de 185 % à 220 %. Le Groupe maintient une hypothèse de rendement des capitaux propres (ROE) supérieur à 12 % par an<sup>2</sup>, en 2025-2026.
- **Adéquation des réserves confirmée par des revues externes indépendantes** : L'adéquation des réserves P&C et L&H a été confirmée sur les deux activités au travers de revues externes, permettant à SCOR d'aller de l'avant en s'appuyant sur une base solide
- **Stratégie P&C confirmée** : Capitaliser sur un fonds de commerce de premier rang et sur un marché favorable pour se développer sur une sélection de lignes attractives dans le but de construire un portefeuille équilibré et résilient ; l'hypothèse de ratio combiné net P&C < 87 % reste inchangée
- **Actions décisives pour la rentabilité en L&H** : Marges accrues sur les nouvelles affaires, accélération du changement de mix produit et renforcement de la gestion des polices en cours ; hypothèses de résultat des activités d'assurance (ISR) L&H d'environ EUR 0,4 milliard par an et de marge sur services contractuels (CSM) sur les nouvelles affaires d'environ EUR 0,4 milliard par an
- **Stratégie d'Investissements inchangée** : Maintien d'une stratégie prudente et durable avec une hypothèse de taux de rendement courant entre 3,4 % et 3,8 % en 2026
- **Politique de gestion du capital et politique de dividende de Forward 2026 confirmées**

Lors de sa Journée Investisseurs 2024, à Londres, SCOR présente sa nouvelle stratégie L&H et met à jour son plan stratégique **Forward 2026**. Le plan stratégique **Forward 2026** a été approuvé par le conseil d'administration du Groupe le 11 décembre 2024.

**Thierry Léger, directeur général de SCOR, déclare** : « *Nous sommes déterminés à créer une valeur significative en 2025-2026 et à façonner le réassureur de demain. La mise à jour de notre plan stratégique Forward 2026 réaffirme notre ambition d'accroître la valeur économique au travers d'initiatives stratégiques en P&C et L&H, tout en maintenant la durabilité au cœur de notre « raison d'être ».* Nous nous concentrons sur l'exploitation de notre fonds de commerce de premier rang, sur le perfectionnement de notre allocation du capital et sur l'adoption de l'analyse avancée des données pour garantir un futur dynamique et résilient. Depuis le début du plan Forward 2026, SCOR a accompli des progrès importants dans la réalisation de ses ambitions : nous avons simplifié l'organisation et encouragé une nouvelle culture pour accélérer les prises de décisions, nos réserves sont à un niveau adéquat, comme confirmé par les revues externes, et intègrent de la prudence, et nous avons accéléré la transformation de l'activité L&H. Grâce à cette feuille de route bien définie et à nos efforts soutenus, nous sommes en bonne voie pour apporter une valeur significative à nos actionnaires, à nos clients, à nos collaborateurs et à la société dans son ensemble. »

<sup>1</sup> Croissance annuelle à hypothèses économiques constantes (le point de départ de chaque année étant ajusté du paiement du dividende au titre de l'année qui précède).

<sup>2</sup> En considérant un taux d'impôt de 30% en 2025-2026

### Création de valeur significative sur la période 2025-2026

Aujourd'hui, SCOR confirme les deux objectifs d'égale importance de **Forward 2026** pour la durée restante du plan :

- **Objectif financier** : un taux de croissance de la Valeur Économique du Groupe de 9 % par an, à hypothèses économiques constantes<sup>1</sup>.
- **Objectif de solvabilité** : un ratio de solvabilité dans la plage optimale de 185 % à 220 %. Le Groupe vise à maintenir un niveau de sécurité AA pour ses clients.

Le groupe maintient également une hypothèse de ROE de plus de 12% par an en 2025-2026.

L'ambition de SCOR avec **Forward 2026** reste inchangée : créer de la valeur pour ses actionnaires, ses clients, ses collaborateurs et pour la société dans son ensemble. Le Groupe maintient un appétit au risque contrôlé et une politique de souscription disciplinée tout en saisissant les opportunités commerciales offertes par l'environnement porteur actuel, alimentant la croissance de ses portefeuilles diversifiés L&H et P&C.

**Forward 2026** conjugue l'art et la science du risque pour protéger les sociétés tout en ancrant solidement le développement durable au cœur de la raison d'être du Groupe. En tant que fournisseur de solutions, SCOR contribue à une société plus résiliente en améliorant son bien-être et son développement durable.

### Adéquation des réserves du Groupe confirmée par des revues externes et indépendantes

SCOR a mandaté deux parties externes pour effectuer un examen indépendant des hypothèses L&H et des réserves P&C. Les deux parties ont confirmé que les réserves de SCOR sont au niveau de « best estimate ».

- Le cabinet Willis Towers Watson (WTW) a réalisé une revue externe couvrant 100 % des réserves globales pour sinistres P&C détenues par le Groupe SCOR. WTW a conclu que, « *L'excédent a augmenté par rapport à celui estimé lors de notre revue précédente au 30 septembre 2023.* »<sup>3</sup>
- Après la revue interne 2024 des hypothèses L&H, et pour la première fois, SCOR a décidé de faire appel au cabinet Milliman pour émettre une opinion sur la valeur actualisée des flux futurs (PVFCF), l'ajustement pour risque (Risk Adjustment) et la marge de service contractuelle (CSM), bruts de rétrocession, pour l'ensemble des affaires L&H de SCOR au 30 septembre 2024. Le cabinet Milliman a conclu que « *agrégée au niveau du Groupe, l'évaluation de la PVFCF, de l'ajustement pour risque (Risk Adjustment) et de la CSM, tous bruts de rétrocession, est matériellement fiable et comprise dans un intervalle raisonnable.* »<sup>4</sup>

<sup>3</sup> La revue consiste en une revue indépendante pour 77 % des réserves pour sinistre et une revue comparative pour le reste. Les réserves pour sinistre revues, d'un montant d'environ EUR 20 milliards, sont brutes de rétrocession et non-actualisées, sur une base acquise. Plus de détails sur la revue des provisions réalisée par le cabinet WTW figurent dans les annexes à la présentation de la Journée Investisseurs 2024 de SCOR (voir page 61).

<sup>4</sup> Les détails de la revue des provisions réalisée par le cabinet Milliman figurent dans les annexes à la présentation de la Journée Investisseurs 2024 de SCOR (voir page 62).

**P&C : d'excellents résultats qui dégagent un bénéfice solide, génèrent du capital et contribuent à la résilience des réserves**

En (ré)assurance P&C (Property and Casualty), la stratégie **Forward 2026** reste inchangée.

SCOR entend tirer parti de son fonds de commerce de premier rang et des conditions de marché favorables pour se développer sur une sélection de lignes attractives. La première année de mise en œuvre de la stratégie **Forward 2026** s'est traduite par des résultats positifs et tangibles, avec une croissance de l'EGPI<sup>5</sup> supérieure aux estimations initiales, ce qui a concouru à l'objectif stratégique de construire un portefeuille équilibré et résilient.

En Réassurance, SCOR conserve une approche prudente sur les activités exposées au changement climatique et aux lignes de responsabilité aux États-Unis, tout en accélérant le développement des solutions alternatives.

Avec SCOR Business Solutions (SBS), le Groupe développe des lignes diversifiantes en tenant compte de leurs cycles respectifs, tire parti de sa position de premier plan en énergie et en construction pour répondre aux besoins globaux en matière d'infrastructures et de transition, tout en gérant activement la volatilité par le biais de réassurance externe.

Il entend poursuivre l'engagement pris auprès de ses clients de créer des solutions qui répondent à leurs besoins dans un environnement de risques en pleine mutation, grâce à des partenariats stratégiques et innovant.

Dans le cadre de la mise à jour de **Forward 2026**, SCOR a revu à la hausse son ambition d'accélérer le développement des solutions alternatives, en prévoyant une multiplication par 3 des primes<sup>6</sup> d'ici à 2026, contre un doublement prévu initialement (par rapport à l'exercice 2023).

**L&H : des actions décisives pour la rentabilité**

Depuis le deuxième trimestre 2024, SCOR a accompli des progrès majeurs dans la réalisation de son plan en trois volets destiné à améliorer la rentabilité de son activité L&H. Aujourd'hui, SCOR présente sa stratégie L&H approfondie, centrée sur quatre domaines clés :

- **Accroître les marges sur les nouvelles affaires** : des seuils de rentabilité plus élevés ont été mis en place pour les nouvelles affaires en Prévoyance. La tarification des nouvelles affaires est supervisée par une équipe centralisée ayant pour objectifs de s'assurer d'un processus de tarification robuste et d'une gestion disciplinée des marges. La revue des seuils de tarification a donné lieu à une redéfinition de la position de SCOR sur certains marchés.
- **Accélérer le changement du mix produit vers des produits rentables en termes de capital et dégageant des marges élevées** : SCOR a accru ses ambitions de croissance sur les portefeuilles de Longévité et de solutions financières, tout en réduisant son exposition liée aux produits de protection du vivant (« living benefits ») et aux garanties de long terme. La CSM sur les nouvelles affaires devrait être d'environ EUR 0,4 milliard, avec une répartition d'environ 60 % de Prévoyance, 20 % de Longévité et 20 % de solutions financières d'ici à 2026. Cette approche associant une augmentation des marges sur les nouvelles affaires et une amélioration du mix produit devrait permettre à SCOR d'accroître le ROE IFRS sur ses nouvelles affaires de plus de 2 points de pourcentage.

<sup>5</sup> Estimation de revenu brut des primes par année de souscription - Estimated Gross Premium Income (EGPI)

<sup>6</sup> Mesuré sur la base de l'Estimation du revenu brut des primes par année de souscription (EGPI)

- **Renforcer la gestion des polices en cours** : afin de protéger et valoriser ses polices en cours, SCOR a mis en place une nouvelle équipe de gestion centralisée, ayant une approche systématique globale permettant de suivre et d'améliorer leurs performances. Opérationnelle depuis le quatrième trimestre 2024, l'équipe bénéficie d'une gouvernance renforcée et rend compte chaque trimestre au conseil d'administration et au comité exécutif. SCOR gère activement son portefeuille L&H, dans l'optique de protéger et valoriser ses polices en cours. SCOR continuera de s'appuyer sur ses équipes et sur son expérience avérée de gestion de polices en cours aux États-Unis.
- **Améliorer la compétitivité grâce à une meilleure efficacité opérationnelle** : l'organisation de l'activité L&H, plus efficace et plus ciblée à la suite de la revue stratégique de L&H, permettra une réduction supplémentaire des coûts de gestion pour EUR 30 millions à partir de 2025.

### **Transformation du Groupe : réduction de coûts de EUR 150 millions attendue avec un an d'avance, plus de flexibilité pour réinvestir sur des activités en croissance**

SCOR a accéléré les initiatives de transformation et de simplification du Groupe, donnant lieu à une réduction des coûts de EUR 150 millions attendue en 2025, près d'un an avant l'échéance prévue dans le plan Forward 2026.

La réduction de coûts de EUR 30 millions en L&H permettra d'enregistrer une réduction supérieure à EUR 150 millions au niveau du Groupe, de réinvestir sur des activités en croissance, et de réinvestir sur des vecteurs d'excellence opérationnelle.

SCOR maintient globalement un objectif de stabilité des dépenses de gestion<sup>7</sup>, estimées à hauteur de EUR 1,2 milliard entre 2023 et 2026.

### **Gestion du capital : politique de Forward 2026 et politique de dividende confirmées**

SCOR entend distribuer à ses actionnaires une part importante de la croissance de la Valeur Économique et offrir un dividende résilient et prévisible.

La politique de gestion du capital de SCOR privilégie les dividendes en numéraire, mais peut également inclure des rachats d'actions ou des dividendes spéciaux.

La politique de gestion du capital suit un processus en quatre étapes, inchangé :

- S'assurer que le ratio de solvabilité du Groupe, en tenant compte de la croissance future attendue ou d'éventuelles mesures de gestion (« management actions »), se situe dans la plage optimale (185 %-220 %).
- Tenir compte de la croissance de la Valeur Économique et analyser ses composantes.
- Fixer le dividende de base pour l'exercice en cours à un niveau au moins égal au niveau du dividende de base de l'exercice précédent.
- Compléter, à titre optionnel, le dividende de base par des rachats d'actions ou des dividendes spéciaux.

---

<sup>7</sup> Les « Autres produits et charges », les « Autres produits et charges d'exploitation », ainsi que les coûts de financement sont exclus des dépenses de gestion.

Présentation générale des objectifs de Forward 2026 et des hypothèses 2025-2026<sup>8</sup>

Objectifs 2025-2026	
<b>Croissance de la Valeur Économique</b>	9 % par an en 2025-2026
<b>Ratio de solvabilité</b>	Plage optimale de 185 à 220 %

Hypothèses 2025-2026		
<b>Croissance</b>	Revenus d'assurance P&C : CAGR <sup>9</sup> de 4 à 6 %	
<b>Rentabilité technique</b>	Ratio combiné net P&C : < 87 %	
	Résultats des activités d'assurance L&H : environ EUR 0,4 milliard par an	<i>Mis à jour</i>
	Taux de rendement courant des investissements : compris entre 3,4 et 3,8 % d'ici à 2026	
	Dépenses de gestion : environ EUR 1,2 milliard d'ici à 2026	
<b>Rendement des capitaux propres</b>	ROE : > 12 % par an en 2025-2026	
<b>Création de valeur</b>	CSM sur les nouvelles affaires P&C : CAGR <sup>Erreur ! Signet non défini.</sup> de 1 à 3 %	
	CSM sur les nouvelles affaires L&H : environ EUR 0,4 milliard par an	<i>Mis à jour</i>
	Croissance de la CSM L&H : de 1 à 3 % par an	<i>Nouveau</i>
	Croissance de la CSM du Groupe : de 1 à 3 % par an	<i>Nouveau</i>

\*

\* \*

<sup>8</sup> Sous le standard IFRS 17, il subsiste un potentiel pour de la volatilité en L&H résultant des activités courantes, des actions de gestion des polices en cours, des rachats de contrats et d'autres éléments. En ce qui concerne les actions de gestion des polices en cours, des écarts peuvent se matérialiser entre leurs résultats effectifs et les résultats modélisés dans les réserves « best estimate liability ».

<sup>9</sup> Taux de croissance annuel composé sur la période 2023-2026E

### SCOR, un réassureur mondial de premier plan

Réassureur mondial de premier plan, SCOR offre à ses clients une gamme innovante et diversifiée de solutions et de services de réassurance et d'assurance pour le contrôle et la gestion des risques. Fidèle à sa devise « l'Art et la Science du Risque », le Groupe met son expertise reconnue au sein du secteur et ses solutions financières de pointe au service du bien-être et de la résilience des populations.

Le Groupe a enregistré 19,4 milliards d'euros de primes en 2023. Représenté à travers 35 bureaux dans le monde, il est au service de ses clients dans près de 160 pays.

Pour plus d'informations, rendez-vous sur : [www.scor.com](http://www.scor.com)

### Relations Presse

Alexandre Garcia  
[media@scor.com](mailto:media@scor.com)

### Relations Investisseurs

Thomas Fossard  
[InvestorRelations@scor.com](mailto:InvestorRelations@scor.com)

### Retrouvez-nous sur

[LinkedIn](#)

Certifié avec  **wiztrust**

L'ensemble des contenus publiés par le groupe SCOR à partir du 1er janvier 2024 sont certifiés avec Wiztrust. Vous pouvez en vérifier l'authenticité sur le site [wiztrust.com](http://wiztrust.com).

### Avertissement

Ce communiqué de presse ne constitue ni une offre d'achat ou d'échange, ni une sollicitation d'une offre de vente ou d'échange d'actions ou autres titres de SCOR.

Ce communiqué de presse ne doit pas être transmis, transféré ou partagé par quelque moyen que ce soit dans une juridiction où il est illégal ou interdit de le faire.

Ce communiqué de presse contient des déclarations, hypothèses et informations prévisionnelles sur la situation financière, les résultats, les activités, la stratégie, les plans et les objectifs de SCOR, notamment en ce qui concerne les projets actuels ou futurs de SCOR.

Ces déclarations sont parfois identifiées par l'utilisation du futur ou du mode conditionnel, ainsi que par des termes tels que "estimer", "croire", "anticiper", "s'attendre à", "avoir pour objectif de", "avoir l'intention de", "prévoir de", "aboutir à", "devoir" et autres expressions similaires.

Il convient de noter que la réalisation de ces objectifs et de ces déclarations, hypothèses et informations prévisionnelles dépend des circonstances et des faits qui pourraient ou non se produire à l'avenir.

Aucune garantie ne peut être donnée quant à ces déclarations, hypothèses et informations prévisionnelles figurant dans ce communiqué de presse. Ces déclarations, hypothèses, et informations prévisionnelles ne constituent pas des garanties de performance à venir. Les déclarations, hypothèses et informations prévisionnelles (y compris sur des objectifs) peuvent être influencées par des risques connus ou non, des incertitudes identifiées ou non, et d'autres facteurs susceptibles de modifier sensiblement les résultats, les performances et les réalisations futurs, prévus ou attendus par SCOR.

En particulier, il convient de noter que l'impact des risques économiques et géopolitiques tels que notamment les conflits en cours en Ukraine et dans les pays du Moyen-Orient sur les activités et résultats de SCOR ne peut pas être évalué avec précision.

Par conséquent, toutes les évaluations, toutes les hypothèses et, plus généralement, tous les chiffres présentés dans ce communiqué de presse sont nécessairement des estimations basées sur des analyses évolutives, et comprennent un large éventail d'hypothèses théoriques, qui sont très évolutives. A ce stade, aucun des scénarios, évaluations, analyses d'impact ou chiffres ne peut être considéré comme certain ou définitif.

Les informations relatives aux risques et incertitudes pouvant affecter l'activité de SCOR sont présentées dans le Document

d'Enregistrement Universel 2023 déposé le 20 mars 2024 sous le numéro D.24-0142 auprès de l'Autorité des marchés financiers (AMF) qui est disponible sur le site Internet de SCOR [www.scor.com](http://www.scor.com).

En outre, ces déclarations, hypothèses et informations prévisionnelles ne sont pas des "prévisions de bénéfice" au sens de l'article 1 du règlement délégué de la Commission (UE) 2019/980.

Les déclarations, hypothèses et informations contenues dans ce communiqué de presse ne sont valables qu'à la date des présentes et SCOR n'a pas l'intention de, et ne s'engage en aucun cas à, compléter, mettre à jour, actualiser, revoir ou changer ces déclarations, hypothèses et informations prévisionnelles, que ce soit au résultat d'informations nouvelles, d'événements futurs, ou pour quelque autre raison que ce soit.

Ce communiqué de presse peut contenir des informations sur certaines opérations qui doivent être uniquement considérées comme des projets. En particulier, toute décision relative aux informations ou aux projets mentionnés dans ce communiqué de presse et à leurs modalités ne pourra être prise qu'après une analyse approfondie des aspects fiscaux, juridiques, opérationnels, financiers, sociaux ainsi que de tout autre éléments pertinent, et sera soumise aux conditions générales du marché et à toutes autres conditions usuelles.

Les informations financières du Groupe contenues dans ce document sont préparées sur la base des normes IFRS et des interprétations émises et approuvées par l'Union européenne.

Les résultats financiers postérieurs au 30 juin 2024 inclus dans ce communiqué de presse n'ont pas été audités ou fait l'objet d'un examen limité par les commissaires aux comptes de SCOR.

Tout chiffre relatif à la période postérieure au 30 septembre 2024 ne doit pas être considéré comme une prévision des résultats financiers attendus pour cette période.