

## Communiqué de presse

7 septembre 2016 - N° 18

### Journée investisseurs 2016 :

## **SCOR lance son nouveau plan stratégique, “Vision in Action”**

Au cours de sa journée investisseurs annuelle organisée aujourd’hui à Paris, SCOR présente son nouveau plan stratégique triennal, « **Vision in Action** » qui couvre la période comprise entre mi-2016 et mi-2019.

Dans la continuité des plans « Back on Track », « Moving Forward », « Dynamic Lift », « Strong Momentum » et « Optimal Dynamics », « **Vision in Action** » est le sixième plan stratégique élaboré et mis en œuvre par SCOR sous la présidence de Denis Kessler. Ce nouveau plan a été approuvé par le conseil d’administration du Groupe réuni le 26 juillet 2016. Le plan stratégique « Optimal Dynamics », lancé en septembre 2013, s’achève en ayant atteint pleinement tous ses objectifs.

**Avec la réussite du plan « Optimal Dynamics », SCOR confirme sa capacité à conjuguer, avec ambition et détermination, croissance, rentabilité et solvabilité**

Au cours des dix dernières années, SCOR a presque triplé le volume de ses primes brutes émises, qui devraient atteindre 13,7 milliards d’euros en 2016, tout en quasi doublant le montant de ses capitaux propres, qui s’élevaient à 6,3 milliards d’euros au 30 juin 2016. Entre 2005 et 2015, le Groupe a distribué à ses actionnaires plus de EUR 2 milliards de dividendes. Au cours du plan « Optimal Dynamics », qui a couvert les années mi-2013 à mi-2016, les primes brutes émises et les capitaux propres ont tous deux augmenté de plus de 30%.

SCOR a pleinement atteint les objectifs de son plan « Optimal Dynamics ». La pertinence de sa stratégie, alliée à la qualité de sa politique de souscription et aux compétences reconnues de ses équipes dans le monde entier ont permis au Groupe d’enregistrer un rendement des capitaux propres moyen supérieur à 1 000 points de base au-dessus du taux sans risque<sup>1</sup> au cours du dernier plan, tout en maintenant le ratio de solvabilité dans la fourchette optimale de 185% à 220% du SCR<sup>2</sup>. Au 30 juin 2016, le ratio de solvabilité estimé s’élevait à 210 %.

En parallèle, SCOR renforce sans cesse sa position de premier plan sur le marché de la réassurance, tirant profit de sa notation AA-<sup>3</sup> et de son statut confirmé de leader du marché et d’acteur global indépendant, alliant forte rentabilité et solvabilité.

**Réassureur de premier plan, SCOR dispose d’un positionnement porteur au sein d’un secteur attractif**

En dépit d’un environnement macroéconomique et tarifaire difficile, spécialement en réassurance de dommages, SCOR est fermement convaincu que l’industrie de la réassurance bénéficie de facteurs de croissance à long terme qui confirment l’attractivité fondamentale de ce marché.

---

<sup>1</sup> Taux sans risque à trois mois

<sup>2</sup> Capital de solvabilité requis.

<sup>3</sup> Standard & Poor’s et Fitch Ratings

## Communiqué de presse

7 septembre 2016 - N° 18

Le secteur bénéficie de fondations solides et de perspectives à long terme :

- L'univers des risques, qui est la matière première de la réassurance, est en expansion rapide. Non seulement les risques traditionnels prospèrent avec l'enrichissement économique général, la globalisation, la croissance de la population et sa concentration dans les zones les plus exposées du monde, mais avec eux les risques émergents, liés aux nouvelles technologies et à la recomposition du monde dans son ensemble, apparaissent et se développent ;
- La demande de protection, favorable au développement de l'assurance et de la réassurance, s'accroît et l'aversion au risque augmente alors que les nations s'enrichissent et que les gouvernements encouragent les entreprises d'assurance à solliciter le soutien du secteur de la réassurance ;
- Il existe un « protection gap » important en raison du faible taux de pénétration des solutions d'assurance dans les marchés émergents, mais aussi dans les pays plus matures et développés ; la réduction de cet écart contribuera à soutenir la demande de couverture d'assurance et de réassurance ;
- La réassurance est moins exposée que d'autres industries au phénomène de « contestabilité » technologique. L'essor des cats bonds a été largement nourri par les réassureurs eux-mêmes et permet d'accroître les capacités du marché. De plus, la réassurance bénéficiera des révolutions technologiques et financières en cours, dont le développement du capital alternatif fait partie, mais aussi les objets connectés, le big data et la robotisation ;
- L'assurance et la réassurance bénéficieront pleinement de la normalisation des conditions économiques et financières exceptionnelles actuelles ainsi que de l'inversion du cycle tarifaire dans la réassurance dommages ;
- Le potentiel d'innovation reste très important en réassurance et il sera accru par la mutation des besoins des assureurs, les évolutions réglementaires, une connaissance accrue des corrélations entre les risques, une meilleure compréhension par les assureurs de leurs propres portefeuilles, etc;
- Enfin, les réassureurs, et plus particulièrement les réassureurs globaux diversifiés, ont démontré leur très forte résilience face aux événements les plus extrêmes sur le long terme, qu'ils s'agissent de chocs économiques ou de sinistralité.

### **Avec « Vision in Action », SCOR continuera de se concentrer sur deux objectifs stratégiques d'égale importance : rentabilité et solvabilité**

« **Vision in Action** » se fonde sur trois dynamiques pour accroître sa rentabilité et sa solvabilité :

- **Se développer de façon continue et cohérente** : la stratégie mise en œuvre par SCOR au cours des précédents plans s'est révélée pertinente. Les quatre piliers historiques du Groupe (fonds de commerce solide, forte diversification, appétence au risque contrôlée et protection du capital efficace) restent fondamentaux dans l'environnement actuel. Le Groupe, dont le cœur de métier restera l'activité de réassurance, entend poursuivre sa stratégie diversifiée, qui allie les activités Vie et Dommages ;
- **Étendre et approfondir le fonds de commerce** : sur la période 2016-2019, SCOR projette de croître de façon endogène et rentable, en s'appuyant sur des plates-formes existantes et

## Communiqué de presse

7 septembre 2016 - N° 18

nouvelles. Les primes brutes émises devraient augmenter dans une fourchette comprise entre environ 4 et 7%, par an en moyenne sur la durée du plan ;

- **Normaliser la politique de gestion des actifs**, en fonction de l'évolution des conditions de marché au cours du plan, en l'alignant sur l'appétence au risque du Groupe, qui se situe dans la fourchette haute de la zone modérée, réduisant ainsi le très haut niveau de prudence qui caractérise actuellement le portefeuille d'investissements.

Avec « **Vision in Action** », SCOR vise deux objectifs :

- Un **rendement élevé des capitaux propres** supérieur ou égal à 800 points de base au-dessus du taux sans risque à 5 ans au cours du cycle<sup>4</sup> ;
- Un **ratio de solvabilité optimal** compris entre 185 % et 220 % (pourcentage du SCR)<sup>5</sup>.

### Une stratégie axée sur la rentabilité technique, l'excellence opérationnelle et une gestion optimisée du capital

Le plan « **Vision in Action** » définit un ensemble d'hypothèses stratégiques pour chacun des trois moteurs du Groupe, y compris un **taux de croissance annuelle des primes brutes émises compris entre environ 4 % et 7 % pour l'ensemble du Groupe** sur la période du plan :

- **La division Non-Vie (P&C), SCOR Global P&C**, dispose des atouts nécessaires pour poursuivre une croissance annuelle durable comprise entre 3 % et 8 % (des primes brutes émises) au cours du plan. Cette croissance sera portée : i) par le développement du fonds de commerce aux États-Unis pour atteindre une position de réassureur de premier plan sur ce marché tout en consolidant sa position sur les marchés internationaux, ii) par l'expansion du syndicat des Lloyd's, Channel 2015, afin qu'il génère des profits de façon pérenne, iii) par la transformation de SCOR Business solutions (SBS) vers un modèle orienté client tout en élargissant l'éventail de lignes de métier et de produits offerts aux grandes sociétés industrielles et commerciales, iv) et par le développement d'une plate-forme dédiée aux agences de souscription pour promouvoir de nouveaux canaux d'affaires en s'appuyant sur les infrastructures de la division P&C. SCOR Global P&C prévoit un ratio combiné net compris entre 95 % et 96 % au cours du plan.
- **La division Vie, SCOR Global Life**, poursuit le renforcement de sa position sur le marché, s'appuyant sur son rang de leader sur le marché américain, tout en approfondissant ses parts de marché dans la région EMEA et en se développant sur les marchés bénéficiant d'une croissance rapide en Asie-Pacifique. SCOR Global Life continuera à gérer et optimiser son portefeuille d'encours, développer ses affaires en longévité et améliorer son offre « Global Distribution Solutions ». Dans le même temps, la branche Vie va se développer en Chine, au Japon, et en Asie du Sud Est. SCOR Global Life prévoit de délivrer une marge technique d'environ 6,8 % à 7,0 % par an, tout en augmentant ses primes brutes émises de 5 % à 6 % par an au cours du plan.

<sup>4</sup> Le taux sans risque est calculé sur une moyenne mobile sur 5 ans des taux sans risque à cinq ans

<sup>5</sup> Il s'agit du rapport entre les fonds propres éligibles et le capital de solvabilité requis

## Communiqué de presse

7 septembre 2016 - N° 18

- **La division de Gestion d'actifs** de SCOR, SCOR Global Investments, normalisera sa politique d'investissement, en abaissant la liquidité à un niveau cible de 5 %, en alignant la durée des actifs et des passifs d'ici la fin du plan « **Vision in Action** » et en bénéficiant de degrés de flexibilité additionnels dans son allocation d'actifs. Le Groupe prévoit un rendement annualisé moyen des actifs compris entre 2,5 % et 3,2 % sur la durée du plan.

« **Vision in Action** » fera également franchir un nouveau degré de sophistication au risk management et à la gestion des capitaux du Groupe. La stratégie de rétrocession, la gestion actif-passif du Groupe et la gestion du risque seront encore améliorées afin de soutenir le développement de l'activité commerciale.

**Denis Kessler, Président-Directeur général de SCOR**, déclare : « *Dans un secteur attractif qui présente des perspectives positives sur le long terme, SCOR dévoile son nouveau plan stratégique triennal « **Vision in Action** », conçu pour renforcer la position du Groupe parmi les principaux acteurs du secteur de la réassurance. Le Groupe s'appuiera sur les succès des cinq précédents plans stratégiques, qui forgent une stratégie globale cohérente et solide. Au cours des trois prochaines années, SCOR continuera à conjuguer de façon dynamique croissance, rentabilité et solvabilité, avec ambition et détermination, au service de ses clients et pour le bénéfice de ses actionnaires.* »

\*

\* \*

**Le webcast de la Journée Investisseurs 2016 de SCOR débute à 9h30 aujourd'hui. [Cliquez ici pour la retransmission en direct.](#)**

\*

\* \*

### **Contacts**

**Marie-Laurence Bouchon**

Directrice de la Communication du Groupe

**+33 (0)1 58 44 88 19**

[mbouchon@scor.com](mailto:mbouchon@scor.com)

**Bertrand Bougon**

Head of Investor Relations  
& Rating Agencies

**+33 (0)1 58 44 71 68**

[bbougon@scor.com](mailto:bbougon@scor.com)

<http://www.scor.com/>

[SCOR photo gallery](#)

Twitter: [@SCOR\\_SE](#)

## Communiqué de presse

7 septembre 2016 - N° 18

### Énoncés prévisionnels

Certains des énoncés du présent communiqué de presse sont des énoncés prévisionnels, considérés comme provisoires. Il ne s'agit pas d'éléments passés attestés, mais d'énoncés fondés sur un certain nombre de données et d'hypothèses (aussi bien générales que spécifiques), de risques et d'incertitudes en conséquence desquels les résultats, performances ou événements effectifs peuvent différer sensiblement de ceux mentionnés dans de tels énoncés.

Les énoncés prévisionnels se reconnaissent à l'emploi de termes ou d'expressions indiquant, notamment, une anticipation, une présomption, une conviction, une continuation, une estimation, une attente, une prévision, une intention, une possibilité d'augmentation ou de fluctuation ainsi que toutes expressions similaires ou encore à l'emploi de verbes à la forme future ou conditionnelle. Il convient de ne pas accorder une confiance absolue à de tels énoncés qui sont, par nature, exposés à des risques connus et inconnus, ainsi qu'à des incertitudes.

En conséquence de la volatilité et des perturbations extrêmes et inédites imputables à la crise financière, SCOR se trouve exposé à d'importants risques financiers, liés aux marchés de capitaux et autres, tels que des variations des taux d'intérêt, des écarts de rendement, des cours des actions, des cours de change, des changements de gouvernement ou de réglementation, des principes ou des pratiques des agences de notation, ou encore l'amointrissement ou la perte de solidité financière ou d'autres critères d'évaluation. Les énoncés prévisionnels ont été élaborés dans un contexte économique, concurrentiel et réglementaire donné et le Groupe pourrait se trouver dans l'incapacité d'anticiper l'intégralité des risques, incertitudes et/ou autres facteurs susceptibles d'influer sur son activité, et d'en évaluer les conséquences potentielles.

Il convient de ne pas considérer les chiffres concernant la période postérieure au 30 juin 2016 comme des résultats financiers prévisionnels. Sauf mention contraire, tous les chiffres postérieurs au 30 juin 2016 sont en euros. Les chiffres « Optimal Dynamics » qui ont déjà été communiqués demeurent exprimés dans les mêmes taux de change, sauf mention contraire.

Ces énoncés prévisionnels ne constituent pas une « prévision du bénéfice » au sens de l'article 2 du Règlement CE 809/2004.

Les chiffres pro-forma contenus dans le présent communiqué comprennent des estimations concernant Generali US destinées à illustrer les effets de l'acquisition sur les états financiers du Groupe comme si l'opération avait eu lieu au 1<sup>er</sup> janvier 2013.

Certains ratios et postes du bilan et du compte de résultat antérieur à l'exercice ont été reclassés par souci de cohérence avec le présent communiqué.

Le Document de référence 2015 de SCOR déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers (AMF) le 4 mars 2016 sous le numéro D.16-0108 et publié sur le site interne de SCOR [www.scor.com](http://www.scor.com) comporte des informations supplémentaires sur les risques et incertitudes susceptibles d'affecter les affaires de la société. SCOR n'est aucunement obligé de procéder à des mises à jour ni à des révisions officielles de ses énoncés prévisionnels ni de toute autre information, que ce soit afin de tenir compte de nouveaux éléments, d'événements ou de circonstances futurs ou pour d'autres raisons, en dehors des devoirs prescrits par la législation en vigueur. Le présent communiqué rend compte de l'opinion de SCOR à sa date de publication.

Sans limiter le caractère général de ce qui précède, les informations financières du Groupe figurant dans le présent communiqué ont été préparées sur la base des normes comptables IFRS et de leurs interprétations telles que publiées et validées par l'Union européenne.

La somme des chiffres cités dans le présent communiqué ne sera pas toujours égale aux totaux des tableaux et textes concernés. Les pourcentages et variations en pourcentage étant calculés à partir de chiffres complets (décimales incluses), le communiqué peut présenter des écarts minimes de totaux et de pourcentages, imputables aux arrondis. Sauf mention contraire, le classement des activités et les positions de marché sont issus de sources internes.