



▶ Rapport annuel  
**2008**

**SCOR**



---

SCOR est membre du Pacte Mondial de l'ONU, principale initiative mondiale d'entreprises citoyennes. Conformément aux principes du Pacte, qui invitent les entreprises à appliquer l'approche de précaution face aux problèmes touchant à l'environnement, à prendre des initiatives tendant à promouvoir une plus grande

responsabilité en matière d'environnement et à favoriser la mise au point et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement, le rapport annuel de SCOR est imprimé sur du papier fabriqué à partir de 40 % de fibres provenant de forêts gérées de manière durable et équitable ou contrôlées, et de 60 % de fibres recyclées.

---



# Sommaire

- 02 Chiffres clés et faits marquants
- 08 Message du Président
- 10 Analyse de la crise financière
- 12 Gouvernance d'entreprise
- 19 Action et Océane
  
- 24 Trois entités opérationnelles
- 26 SCOR Global P&C
- 28 SCOR Global Life
- 30 SCOR Global Investments
- 33 *Enterprise Risk Management*
- 37 Réorganisation du Groupe en *Hubs*
  
- 40 Éphéméride
  
- 65 Développement durable
  
- 71 Glossaire et carnet d'adresses





► CHIFFRES CLÉS  
ET FAITS  
MARQUANTS

## ► UN GROUPE GLOBAL PROPULSÉ PAR DEUX MOTEURS PUISSANTS

Primes brutes émises en 2008 : **5,8** milliards d'euros

**SCOR**  
Global P&C

53 %



**SCOR**  
Global Life

47 %



► **DE BONNES  
PERFORMANCES  
QUI DÉMONTRENT  
LA RÉSISTANCE  
AUX TURBULENCES  
FINANCIÈRES**

---

Un chiffre d'affaires 2008 de **5,81** milliards d'euros

---

Un résultat net 2008 de **315** millions d'euros

---

Un rendement de capitaux propres moyens pondérés (ROE) de **9,0 %**

---

Des liquidités exceptionnelles de **3,7** milliards d'euros

---

Un relèvement de la notation financière du groupe SCOR par Standard & Poor's à **"A, perspectives stables"**

---

**1 570** salariés avec un niveau d'expertise et d'expérience très élevé

---

**RÉSULTATS 2008**

en millions d'euros

Primes brutes émises	<b>5 807</b>
Primes nettes acquises	<b>5 281</b>
Produits financiers (bruts de frais)	<b>467</b>
Résultat opérationnel	<b>348</b>
Résultat net	<b>315</b>
Ratio combiné Non-Vie net	<b>98,6 %</b>
Marge d'exploitation Vie	<b>6,0 %</b>
Produits des placements (nets de frais)	<b>2,3 %</b>

**BILAN AU 31/12/2008**

en millions d'euros


Placements (y compris trésorerie et équivalents de trésorerie)	<b>18 765</b>
Provisions brutes*	<b>20 240</b>
Fonds propres**	<b>3 416</b>
Actif net par action (en euros) ***	<b>19,01</b>
Total des actifs	<b>26 534</b>

\* Y compris provisions mathématiques, provisions pour primes non acquises, provisions pour sinistres et provisions relatives à des contrats financiers.

\*\* Minorités comprises.

\*\*\* Minorités non comprises.





## ► UN MODÈLE STRATÉGIQUE ROBUSTE

---

Une approche à la fois traditionnelle et prudente du marché, associée à une gestion financière conservatrice et axée sur les liquidités.

---

Une capacité de souscription globalement inchangée placée sous le signe de la rigueur technique et de la diversification.

---



**Denis Kessler**

Président-Directeur général

## Un modèle stratégique qui a démontré sa robustesse dans un environnement très difficile

L'année 2008 restera sans aucun doute dans les annales. Elle a été marquée par l'approfondissement d'une crise économique et financière sans précédent, qui s'est étendue à l'ensemble des pays du monde. Apparue dès le milieu de l'année 2007, cette crise a affecté l'ensemble des banques et des marchés financiers. Elle s'est traduite par la multiplication de situations critiques notamment en matière de liquidité mais également de solvabilité. Les opérations de refinancement, de recapitalisation et de sauvetage d'établissements de crédit se sont succédé tout au long de l'année, avec des interventions massives des pouvoirs publics, aussi bien des autorités monétaires que des trésors publics. Les marchés ont connu des phénomènes inédits de dislocation et les risques de contrepartie se sont fortement accrus, avec une baisse quasi ininterrompue des bourses partout dans le monde.

Le groupe SCOR avait largement perçu la gravité de cette crise. Il a adopté une stratégie depuis plusieurs années pour limiter les effets qu'une telle crise peut exercer sur une société de réassurance. Ainsi la politique de souscription a minimisé la prise de risques économiques, tant dans le domaine de la réassurance Non-Vie que de la réassurance Vie. La quasi-totalité de nos engagements porte sur des risques accidentels ou catastrophiques. Le Groupe avait par exemple évité les lignes de business tels que le rehaussement de crédit et n'a qu'un portefeuille restreint de réassurance de crédit-caution. Il a également évité de donner des garanties de taux d'intérêt ou de rendement depuis le début des années 2000. Dans le même esprit, SCOR n'a pas donné de garanties hors bilan, telles que des dérivés de crédit. L'ensemble de la politique de souscription a été placé sous le signe de la rigueur technique et de la diversification. Et la contribution des deux grands métiers aux résultats est là pour en témoigner. Pourtant l'année 2008 n'a pas été exempte de grandes catastrophes naturelles : tempêtes de neige et tremblement de terre en Chine, ouragans aux États-Unis...

*“Depuis deux ans, SCOR a eu une politique de gestion de son bilan très prudente”*

## *“Le Groupe maintient ses objectifs de moyen terme, tels que formulés dans son plan triennal ‘Dynamic Lift V2’ adopté en septembre 2007”*



S’agissant de la politique de placement, SCOR a poursuivi sa politique de réduction de la durée de son portefeuille obligataire, investi très largement dans des titres de grande qualité dont le principal est garanti. Le portefeuille d’actions ne représente désormais que 4 % de l’actif, et c’est dans ce domaine que l’on a subi des dépréciations qui ont pesé sur les résultats. SCOR a surtout accumulé des liquidités aujourd’hui très abondantes, grâce notamment à un *cash-flow* opérationnel très élevé, ce qui a contribué à immuniser l’actif contre les dérèglements des marchés. Enfin, les dépôts auprès des cédantes se sont avérés à l’expérience une formule de placement sûre en période de tempête financière.

Depuis deux ans, SCOR a eu une politique de gestion de son bilan très prudente : les acquisitions de Converium en 2007 et celle de Prévoyance Ré en 2008 ont été principalement payées en actions, plusieurs emprunts ont été remboursés, ce qui se traduit par une baisse significative du ratio d’endettement. Le Groupe n’a pas procédé à des rachats d’actions à l’exception de celles destinées à couvrir les plans d’attribution d’actions et de stock-options. Cette politique a permis de renforcer la solidité financière de votre Groupe et le maintien de sa solvabilité, ce qui est un grand atout en ces temps troublés. Rappelons que votre Groupe est l’une des très rares entreprises à avoir vu sa notation relevée en 2008. Et SCOR a dégagé un bénéfice substantiel, bien qu’en diminution par rapport à celui de 2007. Le Groupe maintient ses objectifs de moyen terme, tels que formulés dans son plan triennal “Dynamic Lift V2” adopté en septembre 2007.

Pour encore mieux répondre aux fluctuations des marchés financiers et à un environnement d’investissement extrêmement exigeant, SCOR a annoncé la mise en place de sa société de gestion d’actifs, SCOR Global Investments, troisième pilier opérationnel avec SCOR Global P&C et SCOR Global Life. Cette nouvelle structure constitue un élément clé de la création de valeur de SCOR car elle apportera régulièrement une forte contribution financière aux résultats du Groupe. SCOR Global Investments poursuivra la politique de gestion rigoureuse et prudente du Groupe.

L’année 2008 a été très active. Toutes les équipes de souscription ont été mobilisées pour réussir l’intégration des deux portefeuilles de SCOR et de Converium. Et elles ont réalisé une très belle performance dans la mesure où la perte de chiffre d’affaires a été négligeable, de l’ordre de 2 %. D’ailleurs le volume des primes a

augmenté aussi bien en Vie qu’en Non-Vie. L’intégration des deux entreprises peut être considérée comme achevée, avec des coûts d’intégration nettement plus faibles qu’initialement estimés, et des synergies déjà très largement dégagées. Le système d’information est désormais unique, de même que les principaux outils de tarification et de modélisation sont entièrement partagés. La politique de rémunération s’applique désormais à l’ensemble du personnel dans le monde.

SCOR a mis en place en 2008 et au début de l’année 2009 sa nouvelle organisation en *Hubs*. Six plateformes – à Londres, Cologne, Zurich, Singapour, New York et Paris – soutiennent de manière très efficace les activités de souscription réalisées par SCOR Global Life et SCOR Global P&C. Les fonctions centrales sont réalisées en partie à partir de ces *Hubs*. Ce modèle original correspond à la volonté du Groupe d’être global, avec des méthodes et des politiques communes dans le monde, mais aussi très proche des marchés sur lesquels il opère.

Votre Groupe a également encore progressé dans le domaine du *Risk Management* tout au long de l’année 2008, avec des approches, des concepts et des outils nouveaux. Ces progrès ont été remarquables et nous ont valu une distinction mondiale.

L’année 2008, exceptionnellement difficile, a démontré la robustesse du modèle stratégique poursuivi depuis son redressement par votre entreprise : deux grands métiers Vie et Non-Vie équilibrés, la recherche d’une relation approfondie et durable avec les clients pour renforcer son fonds de commerce, une souscription technique visant la rentabilité, un haut niveau de diversification par ligne de métiers et par marché, une protection du Groupe par le recours au marché de la rétrocession et des obligations catastrophes, une gestion des placements prudente, une politique de *Risk Management* très active, une utilisation optimale du capital disponible pour garantir la solvabilité et donc la confiance de ses clients, de ses collaborateurs et de ses actionnaires.

**Denis Kessler**



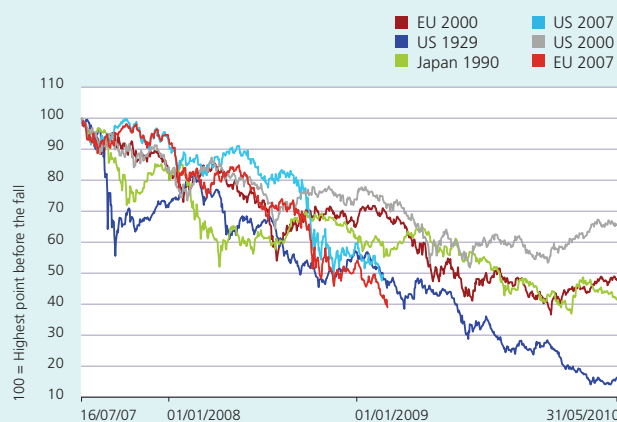
**Philippe Trainar** Chief Economist du groupe SCOR

**“Jamais, depuis la fin de la Seconde Guerre mondiale, l’environnement économique et financier n’a été aussi incertain.”**

## La crise économique et financière s’est brutalement approfondie

L’année 2008 a été marquée par un approfondissement et un changement de nature de la crise qui a débuté à la mi-juillet 2007. Tout au long de l’année 2008, les défaillances d’institutions financières parmi les plus connues dans le monde se sont succédé, en commençant par les rehausseurs de crédit en janvier, puis la banque Northern Rock en février, la banque Bear Sterns en mars et Fanny Mae et Freddy Mac début septembre. Le 15 septembre, la faillite de la banque Lehman Brothers suivie par la défaillance de AIG qui sera sauvé par l’État américain, provoque un mouvement de panique financière. Les taux du marché interbancaire, qui étaient déjà très tendus depuis la mi-août, explosent. Suite à ce choc, les marchés du crédit et du transfert de risque se sont interrompus, le marché des fonds propres s’est disloqué et le marché de la dette a été très profondément perturbé. Les cours boursiers se sont effondrés. Les *spreads* de crédit se sont envolés. La liquidité s’est asséchée. De fait, la crise a pris une tournure catastrophique qui ressort clairement de l’évolution des cours boursiers lors des différentes crises financières notamment celle de 1929 (cf. graphique ci-dessous). On notera que les cours boursiers comparés ont une tendance, depuis le début de la crise, à anticiper les évolutions.

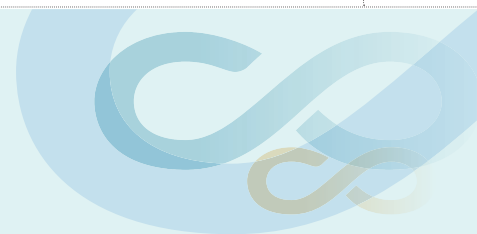
### ÉVOLUTION DES PRINCIPAUX COURS BOURSIERS PAR RAPPORT AUX PRÉCÉDENTES CRISES FINANCIÈRES



## Des plans d’intervention gouvernementaux à l’efficacité incertaine

Les autorités monétaires ont réagi à la crise en abaissant par étapes successives les taux d’intérêt aux États-Unis puis en Europe, et en élargissant la gamme des titres éligibles au refinancement de la banque centrale. Mais, la politique monétaire s’est révélée impuissante à enrayer la crise financière. Certes, jusqu’à la mi-2008, l’action des banques centrales a été handicapée par les tensions inflationnistes induites par l’explosion des prix du pétrole et des prix alimentaires. Mais, les politiques monétaires n’ont pas eu beaucoup plus d’efficacité après le retournement des prix pétroliers en dépit du quadruplement des prêts aux banques de la Federal Reserve et du doublement de ceux de la Banque Centrale Européenne. Les plans d’intervention gouvernementaux qui se sont multipliés dans le monde à partir de l’automne n’ont eux-mêmes guère infléchi le cours des événements alors même qu’ils ont alimenté le gonflement exceptionnel de la dette publique.

Le climat des affaires et de la consommation s’est effondré à l’automne, laissant présager une chute de la demande et de la production en 2009. De fait, l’économie américaine était en récession depuis la fin 2007 tandis que les économies européennes et le Japon ont vu leur activité économique se retourner au printemps 2008. Et il est maintenant clair que le PIB du quatrième trimestre 2008 s’est, selon toute probabilité, contracté dans la plupart des régions du monde, dans les pays industrialisés comme dans les pays émergents. Ce faisant, les espoirs d’un découplage entre les pays industrialisés et les pays émergents se sont évanouis. La demande tant intérieure qu’extérieure est en baisse dans le monde. La baisse du crédit a d’ailleurs été alimentée moins par le resserrement des conditions du crédit que par la chute de la demande de crédit des entreprises et des ménages. Combinée au retournement des prix du pétrole, la baisse de l’activité a entraîné dans son sillage celle des prix à partir de la fin de l’été 2008. Jamais, depuis la fin de la Seconde Guerre mondiale, l’environnement économique et financier n’a été aussi incertain. La révision continue à la baisse des prévisions des grandes institutions comme le FMI, l’OCDE et la Commission européenne, entre autres, en témoigne. Tant que ces incertitudes demeureront, la liquidité de l’économie restera



asséchée. Or, ces incertitudes se nourrissent non seulement de la crise mais aussi de l'impuissance des politiques économiques à enrayer la chute de l'activité et des marchés, combinée à l'explosion de la masse monétaire ainsi que de la dette publique.

### L'assurance et la réassurance ne sont pas à l'épicentre de la crise

Si l'assurance est évidemment concernée par la crise, elle n'est cependant pas un fauteur de la crise. C'est au contraire une victime de la crise. En effet, la crise est d'abord et avant tout d'origine bancaire. C'est la banque qui est à l'origine de l'excès d'endettement dans le monde. L'assurance n'a pas participé à la création de la bulle, dont l'éclatement plonge le monde dans la récession.

Certes, certaines sociétés d'assurance ont connu de très graves difficultés et leur propre crise a pu laisser croire qu'elles avaient eu un rôle analogue à celui des banques. Certains opérateurs appelés *monoliners* pratiquaient le "rehaussement de crédit". Comme leurs capitaux propres paraissaient a priori suffisants pour sécuriser la garantie qu'ils accordaient, ils bénéficiaient d'une notation très élevée (AAA) de même que les opérations qu'ils garantissaient, ce qui permettait à celles-ci de bénéficier de taux d'intérêt réduits. Ces *monoliners* avaient étendu leur activité à la garantie de la titrisation de crédits immobiliers. Or ces produits comprenaient des actifs d'une qualité plus que médiocre qui, lorsqu'elle s'est révélée, a entraîné l'effondrement de la notation des *monoliners* et a induit des pertes importantes chez les investisseurs, dont de nombreuses sociétés d'assurance et de réassurance, qui avaient été incitées à investir dans ces produits par la régulation prudentielle américaine. D'autres sociétés d'assurance se sont diversifiées dans les métiers bancaires, comme les dérivés de crédit notamment. Elles ont subi toutes les difficultés issues de l'évolution de ces métiers. Cependant, ce n'est pas la partie "assurance" de ces conglomérats qui les a mises dans une position de banqueroute mais la partie bancaire.

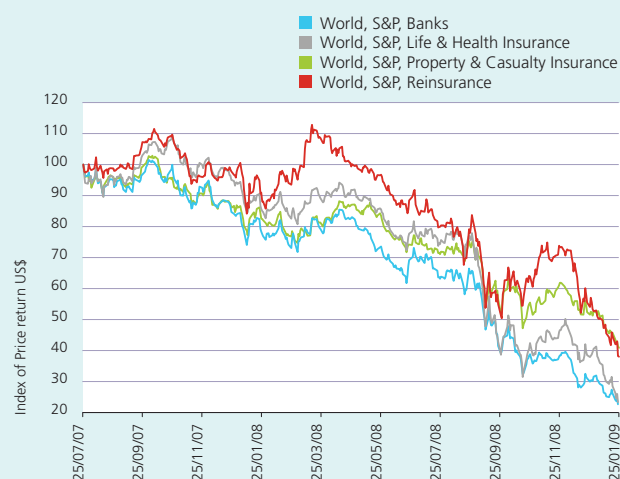
### Le concept "d'assuranceroute" n'existe pas en assurance et réassurance

L'assurance et la réassurance ne sont pas à l'épicentre de la crise pour trois bonnes raisons. Tout d'abord, l'assurance n'est pas ou peu exposée au risque de liquidité en raison de la viscosité de son bilan, surtout en Non-Vie. L'assuré ne peut, à son initiative, tirer sur la liquidité de son assureur, il faut que se réalise au préalable un sinistre qui ne dépend pas de lui. Quand il peut tirer sur la liquidité de son assureur, comme dans les produits d'épargne, il ne le peut qu'au prix de pénalités coûteuses. Or, la crise financière actuelle est avant tout une crise de liquidité. En outre, l'assurance et la réassurance portent le risque, elles ne sont pas de simples intermédiaires, et si elles veulent en transférer le coût, elles doivent néanmoins conserver le risque lui-même dans leur bilan, elles ne peuvent le faire disparaître en "hors bilan". Le "hors bilan" d'un assureur ou d'un réassureur est en général inexistant ou réduit. Or, la crise actuelle

est justement une crise du "hors bilan". Enfin, l'assurance est peu exposée au risque de contagion. Le mécanisme de la réassurance n'a rien à voir avec celui du crédit interbancaire, il n'en a ni l'ampleur, ni la volatilité. Or la crise actuelle met en jeu des phénomènes de contagion financière foudroyante : le risque de banqueroute est réel et omniprésent. Le concept d'"assuranceroute" n'existe pas : la faillite d'une société d'assurance du jour au lendemain n'est pas possible. L'arrêt de l'activité d'une société d'assurance ou de réassurance se traduit en fait par la mise en *run off* de la société : la liquidation des contrats prend des années et, dans la plupart des cas, la gestion du *run off* est profitable.

Pour autant, il faut rappeler que l'assurance et la réassurance souffrent de la crise. Elles en souffrent tout d'abord, comme on l'a vu, à travers les activités quasi bancaires que certains de ses acteurs ont développées dans le cadre du rehaussement de crédit, des dérivés de crédit et de la titrisation financière. L'assurance et la réassurance souffrent aussi de la crise à travers l'actif de leur bilan, du fait de la dépréciation des actions et des titres exposés à des risques de contrepartie, du fait aussi de la baisse du rendement sans risque ou peu risqué, lié à la baisse des taux d'intérêt monétaires. En raison de la connexion qui existe entre son actif et son passif, l'assurance Vie est probablement plus touchée que l'assurance Non-Vie et l'assurance plus que la réassurance qui ne travaille, quant à elle, que sur des risques réels largement ou totalement décorrélés des risques financiers. Les marchés financiers reflètent aujourd'hui assez bien cette hiérarchie dans la valorisation relative de ces différents segments de l'assurance (cf. graphique ci-dessous).

### ÉVOLUTION DE LA VALORISATION DES DIFFÉRENTS SEGMENTS DE L'ASSURANCE





➤ Gouvernance  
d'entreprise

## ► Conseil d'administration

### ADMINISTRATEURS

#### DENIS KESSLER

De nationalité française, Denis Kessler, diplômé d'HEC, Docteur d'État ès sciences économiques, agrégé de sciences économiques et agrégé de sciences sociales, a été Président de la Fédération Française des Sociétés d'Assurance (FFSA), Directeur général et membre du Comité exécutif du groupe AXA, Vice-Président délégué du MEDEF. Il a rejoint SCOR le 4 novembre 2002 en tant que Président-Directeur général du Groupe.

#### CARLO ACUTIS\*

De nationalité italienne, Carlo Acutis est Vice-Président de Vittoria Assicurazioni S.p.A et exerce plusieurs mandats de Président ou membre de conseils d'administration. Spécialiste du marché international de l'assurance, il est ancien Président et Vice-Président du Conseil de Présidence du Comité Européen des Assurances (CEA) et administrateur de l'Association de Genève.

#### GÉRARD ANDRECK\*

De nationalité française, Gérard Andreck est Président du groupe MACIF depuis juin 2006. Très impliqué dans l'économie sociale, Gérard Andreck a assuré la Présidence du CJDES (Centre des Jeunes Dirigeants de l'Économie Sociale) entre 1991 et 1993. En juin 1997, il devient Directeur général de la Macif et seconde Jean Simonnet, alors Président. Homme clé dans la naissance du partenariat noué entre les Caisses d'Épargne, la Macif et la Maif en octobre 2004, il a été nommé Président du Directoire de la Holding qui concrétisait ce partenariat en novembre 2005. Le 1<sup>er</sup> juillet 2008, il est élu Président du Groupement des Entreprises Mutuelles d'Assurances (GEMA) pour un mandat de 3 ans.

#### ANTONIO BORGÈS\*

De nationalité portugaise, Antonio Borgès a été Vice-Président de Goldman Sachs International à Londres. Il est membre du Conseil d'administration de CNP Assurances et membre du Comité fiscal de Banco Santander Portugal. Antonio Borgès a été également doyen de l'INSEAD. Il est aujourd'hui Président du Hedge Fund Standards Board et Président de l'Institut Européen de Gouvernement d'Entreprise (*European Corporate Governance Institute – ECGI*).

#### ALLAN CHAPIN\*

Après avoir été associé de Sullivan et Cromwell LLP et de Lazard Frères à New York pendant de nombreuses années, Allan Chapin, de nationalité américaine, est associé de Compass Advisers LLP, New York, depuis juin 2002. Il est administrateur du groupe Pinault Printemps Redoute (PPR) et de certaines filiales de SCOR U.S. Corporation.

#### PETER ECKERT\*\*

De nationalité suisse, Peter Eckert, possède une large expérience internationale dans la gestion du risque, les assurances et l'assurance vie, la gestion d'actifs, la banque et les technologies. Il a été membre du Conseil d'administration de la commission fédérale bancaire suisse EBK à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2007 et Président Adjoint du Conseil de la nouvelle autorité de supervision suisse des marchés financiers (FINMA) à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2008. Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2009, il est Président de la banque Clariden Leu.

#### DANIEL HAVIS\*

De nationalité française, Daniel Havis est Président-Directeur général de la Mutuelle d'Assurance des Travailleurs Mutualistes (MATMUT) et a été Président du GEMA jusqu'en juin 2008. Il est Président de MutRé depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2009.

#### DANIEL LEBÈGUE\*

De nationalité française, Daniel Lebègue a été Directeur du Trésor, Directeur général de BNP, puis Directeur général de la Caisse des Dépôts et Consignations, Président du Conseil de surveillance de CDC IXIS et Président d'Eulia. Il est aujourd'hui administrateur de sociétés et Président de l'Institut Français des Administrateurs (IFA).

#### ANDRÉ LÉVY-LANG\*

De nationalité française, André Lévy-Lang a été Président du Directoire de Paribas de 1990 à 1999. Il est aujourd'hui administrateur de sociétés et Professeur associé Émérite à l'Université de Paris-Dauphine.

#### LUC ROUGÉ

De nationalité française, Luc Rougé a une expérience de 33 ans de réassurance au sein de SCOR dans la gestion de Traités et sinistres puis des études, *reporting* et contrôles. Il a été successivement représentant du Comité d'entreprise au Conseil d'administration dans les années 1980, puis secrétaire du Comité d'entreprise et administrateur salarié pendant près de 9 ans. Il est depuis 2007 l'Administrateur, élu par l'ensemble des salariés du Groupe dans le monde.

#### HERBERT SCHIMETSCHKE\*

De 1997 à 2000, Herbert Schimetschke, de nationalité autrichienne, a été Président du Comité Européen des Assurances puis, jusqu'en juin 2000, Vice-Président de l'Association autrichienne des Compagnies d'Assurances et, de 1999 à 2001, Président du Directoire et Directeur général d'UNIQA Versicherungen A.G.

\* Administrateur indépendant.

\*\* La nomination de Peter Eckert sera soumise lors de l'Assemblée Générale Ordinaire du 15 avril 2009, en remplacement de Patrick Thourot.

**JEAN-CLAUDE SEYS\***

De nationalité française, Jean-Claude Seys a effectué sa carrière dans l'assurance et la banque. Il a été nommé Président-Directeur général de MAAF et de MMA, dont il reste administrateur. Il est aujourd'hui Vice-Président et Administrateur délégué de COVEA (société de groupe d'assurance mutuelle).

**CLAUDE TENDIL\***

De nationalité française, Claude Tendil a débuté sa carrière à l'UAP en 1972. Il a rejoint le groupe Drouot en 1980 en qualité de Directeur général adjoint ; il est promu en 1987 Directeur général puis nommé Président-Directeur général de Présence assurances, filiale du groupe AXA. En 1989, il est nommé Administrateur et Directeur général d'AXA-Midi assurances, Directeur général d'AXA de 1991 à 2000, puis Vice-Président du Directoire du groupe AXA jusqu'en novembre 2001. Il est par ailleurs pendant cette même période Président-Directeur général des sociétés d'assurances et d'assistance françaises du groupe AXA. Claude Tendil a été nommé Président-Directeur général du groupe Generali en France en avril 2002, et Président du groupe Europ Assistance en mars 2003.

**PATRICK THOUROT<sup>(1)</sup>**

De nationalité française, Patrick Thourot, ancien élève de l'École Nationale d'Administration, Inspecteur Général des Finances, a été Directeur général de PFA (groupe Athéna), exerce diverses responsabilités au sein du groupe AXA, dont il était membre du Comité exécutif, puis a assuré la direction générale de Zurich Financial Services en France. Il a été nommé Directeur général délégué du Groupe en janvier 2003, mandat qu'il a exercé jusqu'au 18 mars 2008. Il est conseiller du Président de SCOR depuis le 4 septembre 2007.

**DANIEL VALOT\***

Ancien élève de l'École Nationale d'Administration, Conseiller Référendaire à la Cour des Comptes, Daniel Valot, de nationalité française, a été notamment Directeur général de Total Exploration Production, puis Président-Directeur général de Technip de septembre 1999 jusqu'au 27 avril 2007.

**CENSEUR****GEORGES CHODRON DE COURCEL**

De nationalité française, Georges Chodron de Courcel est Directeur général délégué de BNP Paribas et exerce diverses fonctions d'administrateur dans les filiales du groupe BNP Paribas.

Le Conseil d'Administration, composé de 14 Administrateurs et d'un Censeur, s'est réuni huit fois au cours de l'année. Sur les 14 Membres du Conseil, 11 sont indépendants : MM. Carlo Acutis, Gérard Andreck, Antonio Borgès, Allan Chapin, Daniel Havis, Daniel Lebègue, André Lévy-Lang, Herbert Schimetscheck, Jean-Claude Seys, Claude Tendil et Daniel Valot.

Les Administrateurs et le Censeur ont des expériences et des compétences très diversifiées. Six Administrateurs exercent ou ont exercé des fonctions de très haut niveau dans le domaine de l'assurance. Trois membres ont exercé ou exercent des fonctions de très haut niveau dans l'industrie bancaire et financière et un Administrateur provient du secteur industriel. Le Conseil bénéficie d'une expérience internationale avec des Administrateurs italien, portugais, autrichien et américain.

Le Conseil d'administration de SCOR, dans sa séance du 15 mai 2003, a créé quatre Comités consultatifs chargés de préparer les délibérations du Conseil d'administration et de lui faire des recommandations dans des domaines spécifiques.

### SCOR ADOPTE LES RECOMMANDATIONS AFEP MEDEF SUR LA RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

Lors de sa réunion du 12 décembre 2008, le Conseil d'administration de SCOR SE a examiné les recommandations de l'Association Française des Entreprises Privées (AFEP) et du Mouvement des Entreprises de France (MEDEF) du 6 octobre 2008 sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux des sociétés cotées. Le Conseil considère que ces recommandations s'inscrivent dans la démarche de gouvernement d'entreprise de SCOR SE et a décidé de les appliquer à la rémunération du mandataire social. Il constate par ailleurs que SCOR SE applique déjà pratiquement toutes ces recommandations. Le Conseil rappelle que le Président-Directeur général n'a jamais bénéficié d'un contrat de travail et dispose seulement d'un mandat social. En application de la loi du 3 juillet 2008 transposant la directive communautaire 2006/46/CE du 14 juin 2006, SCOR SE se réfère désormais au Code AFEP-MEDEF pour l'élaboration du rapport prévu à l'article L. 225-37 du Code de Commerce.

\* Administrateur indépendant.

(1) Le renouvellement du mandat d'administrateur de Patrick Thourot ne sera pas proposé à l'Assemblée Générale Ordinaire annuelle du 15 avril 2009.



## ► Comités du Conseil d'administration

### COMITÉ STRATÉGIQUE

Le Comité stratégique est composé de Denis Kessler, Président, Carlo Acutis\*, Gérard Andreck\* (depuis le 7 mai 2008), Antonio Borgès\*, Allan Chapin\*, George Chodron de Courcel (Censeur), Daniel Havis\*, Daniel Lebègue\*, André Lévy-Lang\*, Jean-Claude Seys\*, Jean Simonnet\* (jusqu'au 18 mars 2008), Herbert Schimetscheck\*, Claude Tendil\*, Patrick Thourot et Daniel Valot\*, désignés par le Conseil d'administration et choisis parmi les Administrateurs et le Censeur. La durée du mandat des membres du Comité stratégique coïncide avec celle de leur mandat d'Administrateur ou de censeur.

Le Comité a pour mission d'étudier les stratégies de développement du Groupe et d'examiner tout projet d'acquisition ou de cession d'un montant supérieur à EUR 100 millions.

Le Président du Comité peut convoquer toute personne susceptible d'apporter un éclairage pertinent à la bonne compréhension d'un point donné, la présence et l'information de cette personne étant limitées au point d'ordre du jour le concernant. Le Président du Comité stratégique doit exclure de ses délibérations les membres non indépendants du Comité pour l'examen des points susceptibles de poser un problème de déontologie ou de conflits d'intérêts.

Au cours de l'année 2008, le Comité stratégique s'est réuni quatre fois. Ses travaux ont concerné l'ensemble de la stratégie du Groupe et, en particulier, l'examen de projets d'acquisition.

### COMITÉ D'AUDIT

Le Comité d'audit est composé de Daniel Lebègue\*, Président, André Lévy-Lang\*, Antonio Borgès\* et Daniel Valot\*. Selon son règlement intérieur, le Comité est composé de trois à cinq membres désignés par le Conseil d'administration et choisis parmi les Administrateurs et le Censeur et conformément aux principes de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées de décembre 2008 élaboré par l'AFEP et le MEDEF, il est composé majoritairement d'administrateurs indépendants. La durée de leur mandat coïncide avec celle de leur mandat d'Administrateur ou de Censeur.

Il a pour mission d'examiner la situation financière du Groupe, le respect des procédures internes ainsi que les contrôles et diligences effectués par les Commissaires aux comptes et par la direction de l'audit interne. Il s'assure de la qualité et de la transparence des comptes du Groupe.

Le Comité d'audit s'est doté d'un règlement intérieur faisant ressortir deux missions essentielles :

- Mission comptable comprenant notamment l'analyse des documents financiers périodiques, l'examen de la pertinence des choix et de la bonne application des méthodes comptables, l'examen du traitement comptable de toute opération significative, l'examen du périmètre des sociétés consolidées, l'examen des engagements hors bilan, le pilotage de la sélection et la rémunération des Commissaires aux comptes, le contrôle de tout document d'information comptable et financière avant qu'il ne soit rendu public ; il peut entendre sur ces sujets les responsables financier et comptable du Groupe, le responsable de l'audit interne et les Commissaires aux comptes.
- Missions de déontologie et de contrôle interne. Dans ce cadre, il appartient au Comité d'audit de s'assurer que les procédures internes de collecte et de contrôle des données permettent de garantir la qualité et la fiabilité des comptes de SCOR. Il appartient, par ailleurs, au Comité d'audit d'examiner les conventions réglementées, d'analyser et de répondre aux questions des salariés en matière de contrôle interne, d'établissement des comptes et de traitement des écritures comptables.

Le Président du Comité peut convoquer toute personne susceptible d'apporter un éclairage pertinent à la bonne compréhension d'un point donné, la présence et l'information de cette personne étant limitées au point d'ordre du jour le concernant. Le règlement intérieur du Comité d'audit de SCOR a été approuvé par le Conseil d'administration le 18 mars 2005.

Au cours de ses six réunions en 2008, le Comité d'audit a principalement consacré son activité à l'examen des comptes trimestriels et annuels.

### COMITÉ DES RÉMUNÉRATIONS ET DES NOMINATIONS

Le Comité des Rémunérations et des Nominations est composé d'Allan Chapin\*, André Lévy-Lang\*, Georges Chodron de Courcel, Censeur, Claude Tendil\*, Président et Daniel Valot\*. Selon son règlement intérieur, le Comité est composé de trois à cinq membres désignés par le Conseil d'administration et choisis parmi les Administrateurs et les censeurs. Les membres sont choisis en majorité, conformément au règlement intérieur, parmi les Administrateurs indépendants, le Président du Conseil d'administration et le Directeur général. La durée de leur mandat coïncide avec celle de leur mandat d'Administrateur ou de censeur.

\* Administrateur indépendant.

Il présente au Conseil des recommandations sur les conditions de rémunération des mandataires sociaux et des membres du Comité exécutif du Groupe (Comex), les retraites, les plans d'attribution d'actions, les plans d'options d'achat ou de souscription d'actions et formule des propositions relatives à la composition et à l'organisation du Conseil d'administration, de la Société et de ses Comités.

Le Comité s'est réuni cinq fois au cours de l'année 2008. Ses travaux ont porté sur les plans d'attribution et de souscription d'actions, sur les modalités de rémunération du Président et Directeur général et des autres membres du Comité exécutif du Groupe. Le Comité a en particulier travaillé sur la mise en œuvre de la loi TEPA, et a proposé les critères de performance relatifs au bonus du Président et Directeur général et ceux déterminant une partie des plans d'actions gratuites et d'options (30 %). Le Comité a réfléchi sur la composition du Conseil d'administration. Le Comité a proposé au Conseil d'adopter les recommandations du code de gouvernance AFEP/MEDEF sur les rémunérations des dirigeants mandataires des sociétés cotées. Cette adhésion a fait l'objet d'un communiqué de presse publié le 16 décembre 2008. Le Comité a également travaillé sur l'organisation générale et sur les plans de succession des collaborateurs clés du Groupe.

#### COMITÉ DES RISQUES

Le Comité des risques est composé d'Antonio Borgès\*, Daniel Havis\*, Daniel Lebègue\*, Président, André Lévy-Lang\*, Jean-Claude Seys\*, Claude Tendil\* et Daniel Valot\*.

Il a pour mission d'identifier les risques majeurs auxquels le Groupe est confronté, tant à l'actif qu'au passif et de s'assurer que les moyens de suivi et de maîtrise de ces risques ont été mis en place ; il examine les principaux risques techniques et financiers du Groupe. Au cours de l'année 2008, le Comité des risques s'est réuni quatre fois et a délibéré principalement des projets *Enterprise Risk Management – ERM* et *Asset Liability Management – ALM* (Gestion Actif Passif) : analyse des principales expositions du Groupe, politique et couverture de rétrocession, capital économique et appétit pour le risque, standards de contrôle interne et contrat d'assurance des mandataires sociaux.

## ► Commissaires aux comptes

### *Commissaires aux comptes titulaires*

#### **Cabinet MAZARS & GUERARD,**

représenté par Messieurs  
Michel Barbet-Massin et Lionel Cazali

#### **ERNST & YOUNG Audit,**

représenté par Monsieur Pierre Planchon

### *Commissaires aux comptes suppléants*

#### **Monsieur Charles Vincensini**

**Picarle et Associés**



**Sylvain Boueil** Secrétaire général de SCOR

**“En 2008 le Conseil d'Administration de SCOR a adopté le Code de gouvernance des entreprises cotées de l'AFEP-MEDEF. Le Groupe est très attaché aux principes de bonne gouvernance et de transparence. Ses différents organes d'administration et de direction sont rigoureux et vigilants, c'est pourquoi une grande partie de ces recommandations était déjà appliquée.”**

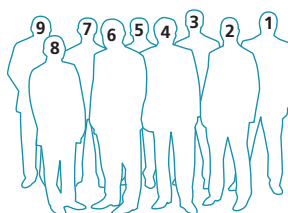
\* Administrateur indépendant.

# SCOR



## COMITÉ EXÉCUTIF

- 1 Norbert Pyhel
- 2 Paolo de Martin
- 3 Benjamin Gentsch
- 4 Victor Peignet
- 5 François de Varenne
- 6 Denis Kessler
- 7 Gilles Meyer
- 8 Jean-Luc Besson
- 9 Patrick Thourot\*



\* Non-membre du Comex. Administrateur et Chief Operating Officer.

## ► Comité exécutif

### DENIS KESSLER

#### President-Directeur général

Denis Kessler (56 ans), diplômé d'HEC, Docteur d'État ès sciences économiques, agrégé de sciences économiques et agrégé de sciences sociales, a été Président de la Fédération Française des Sociétés d'Assurance (FFSA), Directeur général et membre du Comité exécutif du groupe AXA, Vice-Président délégué du MEDEF. Il a rejoint SCOR le 4 novembre 2002 en tant que Président-Directeur général du Groupe.

### JEAN-LUC BESSON

#### Chief Risk Officer Groupe

Jean-Luc Besson (62 ans), actuaire, Docteur d'État en sciences mathématiques, a été Professeur de Mathématiques à l'Université puis Directeur des Études, des Statistiques et des Systèmes d'information de la FFSA. Nommé Directeur de l'Actuariat du Groupe en janvier 2003, il est *Chief Risk Officer* du Groupe depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2004.

### BENJAMIN GENTSCH

#### Directeur général Adjoint de SCOR Global P&C SE, Directeur général de SCOR Switzerland

Benjamin Gentsch (48 ans), de nationalité suisse, est diplômé en management de l'Université de St. Gallen, où il s'est spécialisé en assurance et *risk management*. De 1986 à 1998, il a occupé plusieurs postes au sein d'Union Reinsurance Company, dont il a dirigé de 1990 à 1998 la souscription des Traités en Asie et en Australie. En 1998, il rejoint Zurich Re à la tête de la souscription internationale en charge du renforcement de la société en Asie, en Australie, Afrique et Amérique Latine. Il prend également la tête du département de réassurance "Global Aviation" et développe le département "Global Marine". En septembre 2002, Benjamin Gentsch est nommé Directeur général de Converium Zurich puis Vice-Président exécutif en charge des Spécialités. En septembre 2007, il est nommé Directeur général (*Chief Executive Officer*) de SCOR Switzerland et Directeur général adjoint (*Deputy Chief Executive Officer*) de SCOR global P&C SE.

### PAOLO DE MARTIN

#### Directeur Financier Groupe

Paolo De Martin (39 ans), de nationalité italienne, est diplômé en Économie de l'Université Ca' Foscari (Italie). Il a ensuite passé deux ans dans le domaine de l'optique en tant que fondateur et associé-gérant d'un fabricant lunetier. Il a rejoint General Electric (GE) en 1995 en tant que stagiaire en finance à Londres. En 1997, il rejoint l'audit interne et le *consulting group* de GE, en charge de missions au sein des diverses entités de GE aux Amériques, en Europe et en Asie-Pacifique. En 2001, Paolo De Martin est promu *Executive Manager* de GE Capital Europe avant de rejoindre GE Insurance Solutions comme *Financial Planning and Analysis Manager* des activités de réassurance de dommages et de responsabilités. En 2003, il est nommé Directeur financier de GE Frankona Group, avant de devenir, en juillet 2006, Directeur financier de Converium. En septembre 2007, Paolo De Martin est nommé Directeur financier Groupe (*Group Chief Financial Officer*) de SCOR.

### GILLES MEYER

#### Directeur général de SCOR Global Life SE

Gilles Meyer (51 ans) a la double nationalité française et suisse et est diplômé d'une école de commerce française, il est titulaire d'un MBA du GSBA de Zurich. Gilles Meyer a débuté sa carrière comme souscripteur chez Swiss Re avant de prendre en charge à Bâle le département

facultative de la société La Baloise. Après 23 ans d'expérience en réassurance de traité et facultatives, Gilles Meyer a été Directeur général d'Alea Europe de 1999 à 2006, en charge à la fois de la réassurance de dommages et de la réassurance Vie, et de 2005 à 2006 Directeur de la souscription Groupe d'Alea. Il a rejoint le groupe SCOR en janvier 2006 pour diriger les marchés germanophones de SCOR global P&C SE basés à Hanovre, Bâle et Winterthur. Il a été nommé responsable de la Business Unit 1 de SCOR global life SE et membre du Comité exécutif du Groupe en novembre 2006 puis Directeur général adjoint (*Deputy Chief Executive Officer*) de SCOR Global Life SE en septembre 2007. En janvier 2008, il est nommé Directeur général (*Chief Executive Officer*) de SCOR Global Life SE.

### VICTOR PEIGNET

#### Directeur général de SCOR Global P&C SE

Victor Peignet (51 ans), ingénieur du Génie Maritime, diplômé de l'École Nationale Supérieure des Techniques Avancées (ENSTA), a rejoint le département Facultatives de SCOR en 1984, venant du secteur pétrolier *offshore*. Il a exercé de 1984 à 2001 des responsabilités de souscription des risques Énergie & Transport Maritime à SCOR, successivement comme souscripteur puis comme Directeur de branche. Il a dirigé la Division Grands Risques d'Entreprises du Groupe (Business Solutions (facultatives)) depuis sa création en 2000, en tant que Directeur général adjoint puis Directeur général depuis avril 2004. Le 5 juillet 2005, Victor Peignet a été nommé responsable de l'ensemble des opérations de Réassurance de Dommages de SCOR Global P&C SE. Il est actuellement Directeur général de SCOR Global P&C SE.

### NORBERT PYHEL

#### Directeur général adjoint de SCOR Global Life SE

De nationalité allemande, Norbert Pyhel (58 ans) est titulaire d'un doctorat en statistiques mathématiques de la Technische Hochschule Aachen. Il a débuté sa carrière dans l'assurance chez Gerling Globale Rückversicherungs-AG, où il est nommé *Executive Director Life & Health* pour l'Europe continentale en 1990 et *Joint Managing Director* de Gerling Life Reinsurance GmbH, à Cologne en 2002. Il a été membre du Conseil de direction de Revios jusqu'à son absorption par SCOR global life SE. Norbert Pyhel est devenu Directeur général adjoint de SCOR Global Life SE en février 2008. Il est par ailleurs membre de l'Association Allemande des Actuaires (DAV) et de l'Association Suisse des Actuaires (ASA).

### FRANÇOIS DE VARENNE

#### Président du Directoire de SCOR Global Investments SE

De nationalité française, François de Varenne (42 ans) est polytechnicien, ingénieur des Ponts et Chaussées, docteur en sciences économiques et actuaire diplômé de l'Institut de Science Financière et d'Assurances (ISFA). François de Varenne a rejoint la Fédération Française des Sociétés d'Assurances (FFSA) en 1993 pour y devenir Responsable des Affaires économiques et financières. À Londres à partir de 1998, il a été successivement *Insurance Strategist* chez Lehman Brothers, Vice-Président en charge de solutions de gestion d'actifs et de transactions structurées, spécialiste des sociétés d'assurance et de réassurance, chez Merrill Lynch puis chez Deutsche Bank. En 2003, il est devenu Associé Gérant au sein de Gimar Finance & Cie. Il a rejoint le groupe SCOR en 2005 en tant que Directeur du *Corporate Finance* et de la Gestion des actifs. Le 3 septembre 2007, il est nommé *Group Chief Operating Officer*. Le 22 décembre 2008, il a été désigné Président du Directoire (*Chief Executive Officer*) de SCOR Global Investments SE.



► Action  
et Océane



**Paolo De Martin** Directeur financier Groupe

**“En cette période de turbulences financières, le Groupe a mis particulièrement l’accent sur la transparence, l’accessibilité et la publication. SCOR vise à maintenir une collaboration étroite avec nos investisseurs et acteurs financiers. En 2008, nous avons organisé notre premier Investors’ day et participé aux principales conférences financières européennes. De plus, comme il est habituellement pratiqué chez SCOR, nous avons rencontré les investisseurs après chaque publication des chiffres clés du Groupe, et eu près de 200 réunions avec les dirigeants de SCOR et les principaux investisseurs institutionnels.”**

## ► L’action SCOR

### Caractéristiques de l’action SCOR

Le code mnémotique des actions SCOR est SCR, avec un code ISIN FR0010411983. Les actions SCOR ont été regroupées le 3 janvier 2007. Le regroupement a été réalisé par l’échange de 10 actions anciennes contre 1 action nouvelle. Les anciennes actions ont été radiées de la cote le 3 juillet 2007.

Les Actions Nouvelles correspondant aux Actions Anciennes dont le regroupement n’a pas été demandé par leurs actionnaires le 3 janvier 2009 ont été vendues en bourse par SCOR, les Actions Anciennes leur correspondant étant annulées.

*L’ensemble des informations fournies dans ces pages sont présentées ajustées de ce regroupement.*

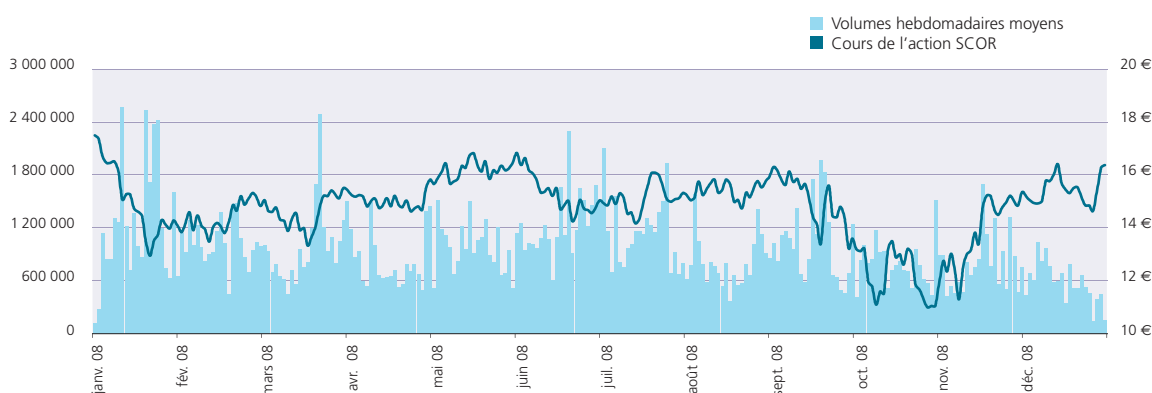
### Parcours boursier 2008

L’action SCOR a clôturé l’année à EUR 16,37, avec une performance annuelle de – 6,5 % et de – 1,9 % en incluant le dividende. L’action a enregistré de bons résultats par rapport aux principaux indices boursiers européens du secteur de l’assurance (DJ Insurance index – 47,2 % ; Bloomberg European 500 Insurance – 42,5 %). L’action SCOR s’est classée au 8<sup>e</sup> rang des performances sur l’ensemble des titres du SBF 250. Le marché est demeuré liquide tout au long de l’année avec un volume quotidien échangé de 965 591 actions, soit un taux journalier de rotation du capital de 0,52 %.

### Indices boursiers

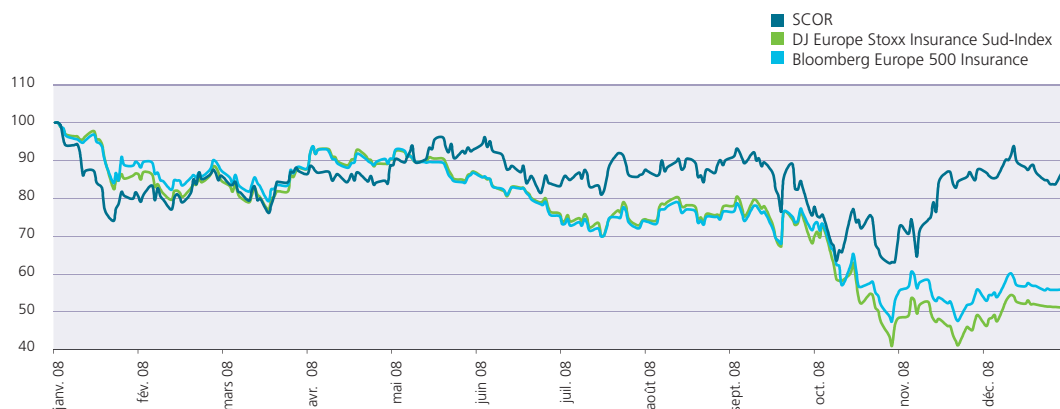
L’action SCOR figure dans les indices Dow Jones Europe Stoxx 600 et SBF 120. SCOR fait partie des indices Euronext CAC MID 100 et CAC MID&SMALL 190.

### ÉVOLUTION DE L’ACTION SCOR





## SCOR ET LES INDICES ASSURANCE EUROPÉENS



## Places de cotation

L'action SCOR est cotée à Eurolist Paris (service à règlement différé, groupe continu, code valeur FR0010411983). Depuis le 8 août 2007, l'action SCOR a une cotation secondaire sur le SWX Swiss Exchange. Le 4 septembre 2007, SCOR a mis fin à l'enregistrement de ses certificats d'actions (ADS) au New York Stock Exchange et à l'enregistrement de ses titres en application du US Securities Exchange Act of 1934. Les titres ADS de SCOR restent néanmoins traités "hors marché" aux États-Unis.

### DONNÉES BOURSIÈRES (En EUR)

Nombre de titres	184 246 437
Capitalisation boursière au 31-12-2008	3 016 114 174
Actif net par action	19,01
Cours le plus haut	17,73 (le 2 janvier 2008)
Cours le plus bas	9,9 (le 29 octobre 2008)
Cours au 31-12-2008	16,37
Volume moyen journalier	965 591
Dividende	0,80

### INFORMATIONS TECHNIQUES (au 2 janvier 2008)

	<b>2008</b>
Code ISIN	FR0010411983
SEDOL	B1LB9P6 FR
Code Bloomberg	SCR FP Equity
Code Reuters	SCOR.PA

## Actionariat

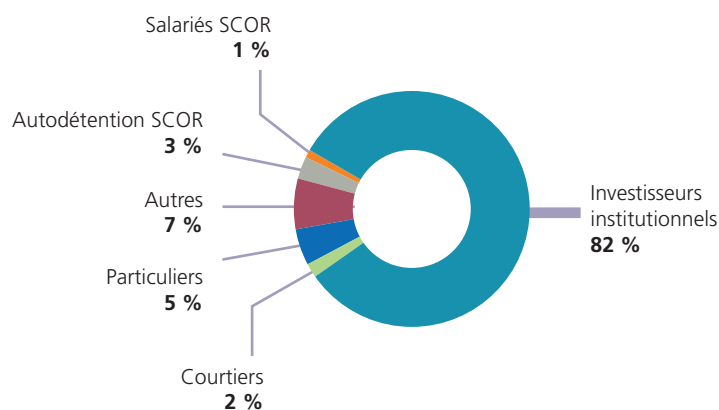
31-12-2008	NOMBRE D' ACTIONS	% DU CAPITAL	% DROITS DE VOTE <sup>(1)</sup>
Patinex AG <sup>(2)</sup>	14 000 000	7,60 %	7,81 %
Alecta Kapitalförvaltning AB <sup>(2)</sup>	10 060 800	5,46 %	5,61 %
Groupe Malakoff <sup>(2)</sup>	5 529 100	3,00 %	3,08 %
Marathon Asset Management, LLP <sup>(3)</sup>	4 738 900	2,57 %	2,64 %
Credit Suisse Asset Management <sup>(3)</sup>	4 585 700	2,49 %	2,56 %
Silchester International Investors <sup>(3)</sup>	4 558 500	2,48 %	2,54 %
Autodétention	4 904 551	2,66 %	0,00 %
Salariés	1 400 944	0,76 %	0,78 %
Autres	134 467 942	72,98 %	74,98 %
<b>TOTAL <sup>(3)</sup></b>	<b>184 246 437</b>	<b>100,00 %</b>	<b>100,00 %</b>

1) Le pourcentage des droits de vote est déterminé sur la base du nombre d'actions à la clôture, déduction faite des actions propres détenues par la Société.

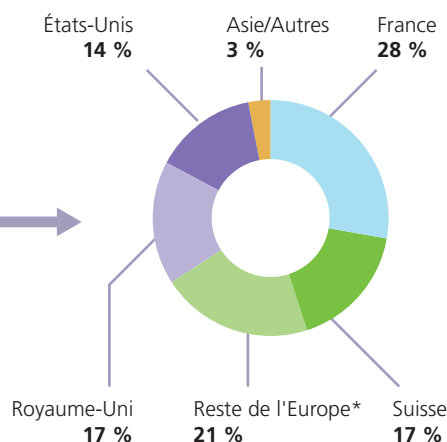
2) Source : TPI et Ipreo.

3) Source : TPI et Ipreo – actionnaires au travers de fonds et d'OPCVM.

## RÉPARTITION DE L'ACTIONNARIAT IDENTIFIÉ



## RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE DE L'ACTIONNARIAT IDENTIFIÉ



\* Reste de l'Europe : Suède 9 %, Belgique 4 %, Allemagne 3 %, Norvège 2 %, Pays-Bas 2 %, Autres 1 %.

## ► L'endettement de SCOR

DETTE	MONTANT	DATE D'ÉMISSION	DURÉE	TAUX VARIABLE / TAUX FIXE	COUPON + TAUX PROGRESSIF	DATE DE "FIRST CALL"	COMMENTAIRES
Dette subordonnée	US \$ 100 millions	7 juin 1999	30 ans juin 2029	Taux variable	les 10 premières années : Libor 3-mois + 0,80 %, puis 1,80 %	25 juin 2009	Crédité comme capital par les agences de notation
Dette subordonnée	€ 100 millions	6 juillet 2000	20 ans juillet 2020	Taux variable	les 10 premières années : Libor 3-mois + 1,15 %, puis 2,15 %	6 juillet 2010	Crédité comme capital par les agences de notation
Dette subordonnée	€ 50 millions	24 mars 1999	Perpétuelle	Taux variable	les 15 premières années : Euribor 6-mois + 0,75 %, puis 1,75 % au-delà de 15 ans	24 mars 2014	Crédité comme capital par les agences de notation
Dette super subordonnée	€ 350 millions	28 juillet 2006	Perpétuelle	Taux fixe	Taux initial à 6,154 % par an jusqu'au 28 juillet 2016, taux flottant indexé sur Euribor 3-mois + marge de 2,90 %	28 juillet 2016	Crédité comme capital par les agences de notation
Océane – Obligation à option de conversion	€ 200 millions	2 juillet 2004	5 ans janvier 2010	Taux fixe	4,125 %		Cours de conversion de € 19,1 Non reconnu en capital par les agences de notation



## ► Obligation SCOR – Océane

SCOR Océane 2004-2010 (Obligation à option de conversion et / ou d'échange en actions nouvelles ou existantes).

### DONNÉES BOURSIÈRES (En EUR)

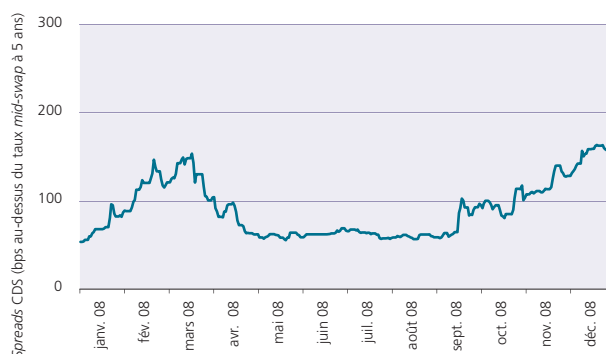
**2008**

Cours le plus haut	2,28 (le 2 janvier 2008)
Cours le plus bas	1,92 (le 27 octobre 2008)
Cours du 31-12-2008	2,12
Titres en circulation au 31-12-2008	100 000 000

### DONNÉES TECHNIQUES

Valeur nominale	2 euros
Date d'émission	2 juillet 2004
Durée	5 ans et 183 jours à compter de la date d'émission des obligations
Intérêt annuel	4,125 % du nominal l'an, payable à terme échu le 1 <sup>er</sup> janvier de chaque année (ou le premier jour ouvré suivant si cette date n'est pas un jour ouvré)
Cotation	Euronext Eurolist Paris, continu
ISIN	FR0010098194

### ÉVOLUTION DU SPREAD DES CDS DE SCOR



### CONTACTS INVESTISSEURS

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

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

+44 (0) 207 553 8106





► TROIS ENTITÉS  
OPÉRATIONNELLES



**Victor Peignet** Directeur général de SCOR Global P&C

**“L’expertise, la diversification de SCOR Global P&C et son poids relatif dans ses segments et ses marchés cibles, alliés à la solidité financière du Groupe, font que nous sommes confiants dans l’avenir.”**

#### Quelle est votre analyse de l’année 2008 ?

La création de SCOR Global P&C remonte à 2005. L’année 2008 aura donc été pour SCOR Global P&C le troisième plein exercice de l’organisation matricielle mise en place en 2005 et consolidée par les apports successifs d’ALEA Europe en 2006 et de Converium en 2007. Elle aura aussi été une année de confirmation de la capacité de cette organisation, totalement intégrée dans le Groupe, à planifier et à budgéter son activité et à produire des résultats en ligne avec ses prévisions. Ainsi en 2008, en dépit du retour assez brutal à un niveau de sinistralité élevé, à la fois en catastrophes naturelles et en accidents industriels, les résultats techniques sont au rendez-vous, prouvant ainsi la solidité du portefeuille de SCOR Global P&C et sa capacité à absorber les chocs grâce à sa diversification et à son équilibre propres. Au-delà de la performance, qu’il convient de saluer, je profite de cette occasion pour dire combien je suis fier de ce qui a été accompli en 4 ans et pour remercier tous mes collègues qui ont cru dans SCOR et qui ont contribué à la repositionner parmi les réassureurs qui comptent dans les marchés.

Enfin, elle aura été l’année de la confirmation du succès de l’intégration de Converium et de la valeur ainsi ajoutée au Groupe, et la première année de fonctionnement des équipes recomposées de SCOR Global P&C dans un Groupe lui-même en train de réorganiser son réseau autour de 6 plateformes (*Hubs*).

#### Quels ont été les faits marquants de l’année pour SCOR Global P&C ?

Le fait marquant de cette année était pour nous d’avoir mené à bien l’intégration de Converium au sein du groupe SCOR... jusqu’à ce que la crise financière et économique mondiale ne vienne changer la donne (bouleverser les “classements” établis) et, comme nous commençons à le voir, nous ouvrir des opportunités que nous sommes prêts à saisir.

Les portefeuilles de clients de SCOR et de Converium sont aujourd’hui totalement intégrés et consolidés et le fonds de commerce de SCOR Global P&C s’en trouve ainsi renforcé. Nous avons su préparer et mener à bien rapidement le processus d’intégration, commerciale d’abord, fonctionnelle ensuite, ce qui a permis de maintenir la continuité des relations avec les clients et de réussir la combinaison des portefeuilles. Parallèlement, l’intégration des équipes et des outils de Converium a contribué à accélérer le repositionnement de SCOR Global P&C sur les marchés et à affirmer sa dimension globale par l’extension de son réseau et de son offre.

#### Quelle est votre analyse de la sinistralité en 2008, encore une fois très élevée ?

L’année 2008 marque en effet le retour à un niveau de sinistralité élevé. Au-delà des grandes catastrophes naturelles et des grands sinistres industriels très médiatisés, le poids relatif des sinistres de moyenne sévérité est significatif et provient notamment d’événements naturels localisés mais dévastateurs comme les tornades, les pluies torrentielles provoquant inondations et glissements de terrain, ou encore la foudre. Après plusieurs années clémentes en matière de sinistralité, pendant lesquelles la balance entre l’offre et la demande penchait clairement du côté des acheteurs de réassurance, cette forme de sinistralité qui touche tous les marchés sur tous les continents peut avoir des conséquences sérieuses sur les bilans. Pour les assureurs, elle est susceptible de remettre en question leurs niveaux de rétention (souvent augmentés ces dernières années) et leurs résultats, et, pour les réassureurs, elle nécessite de trouver des marges globales dans la mesure où ces événements climatiques locaux sont difficilement modélisables et prévisibles au niveau d’un marché.

#### Vos résultats 2008 sont-ils en ligne avec ceux définis dans le plan stratégique “Dynamic Lift V2” du Groupe pour la période 2008 – 2010 ?

Oui, ils le sont en 2008 et les renouvellements du 1<sup>er</sup> janvier 2009 font que nous avons de bonnes raisons de penser qu’ils le seront également en 2009 avec un an d’avance par rapport à notre plan de marche (“Dynamic Lift V2”).

Non seulement nous avons su préserver un ratio combiné net inférieur à 100 % en 2008 malgré une année particulièrement lourde en sinistres (sans doute l’une des plus lourdes de l’histoire de l’assurance et de la réassurance) mais nous voyons les deux années à venir avec un optimisme raisonnable tant la balance entre l’offre et la demande va désormais aller en penchant de notre côté. Tout en restant fidèles à nos engagements de continuité dans nos relations d’affaires avec nos clients, nous entendons bien recevoir la “fair” rémunération de la capacité de portage de risques et des services que nous leur offrons ainsi que du capital de substitution que nous sommes en mesure de leur offrir.



**3 106** millions d'euros de primes brutes émises

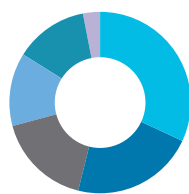
**202** millions d'euros de résultat opérationnel

**2 215** clients à travers le monde



#### Répartition du chiffre d'affaires par zone géographique

59 % Europe  
20 % Amériques  
11 % Asie  
10 % Reste du monde



#### Répartition du chiffre d'affaires par ligne de marchés

32 % Dommages  
22 % Spécialités  
17 % Auto, Responsabilité civile  
13 % JV  
13 % Business Solutions  
3 % Autres



#### Benjamin Gentsch

Directeur général adjoint de SCOR Global P&C

**“Le métier de la réassurance Non-Vie est fondé sur la syndication des placements qui reste, de notre point de vue, la manière la plus efficace pour les assureurs de transférer des risques, qui, de toute façon, ne peuvent pas être absorbés par un seul réassureur. L'objectif de SCOR Global P&C est de compter parmi les leaders de marchés dans de tels syndicats de manière à pouvoir influencer les conditions finales des contrats et par la suite leur gestion : cet objectif est aujourd'hui atteint dans nos marchés et nos segments cibles.”**

#### Quels sont les impacts de la crise financière pour SCOR Global P&C ?

Nous devons admettre que nous sommes en face d'une crise financière et économique mondiale sans précédent et que nous manquons de références. Pour autant, il convient de relativiser, et SCOR apparaît aujourd'hui comme l'une des sociétés de réassurance les mieux armées pour traverser la crise. Nous pouvons avoir confiance dans le capital humain et les systèmes qui forment le socle de l'entreprise. Il y a une vraie création de valeurs à avoir traversé et surmonté ensemble des difficultés de la taille de celles auxquelles SCOR s'est trouvée confrontée et a su faire face. La réassurance est par essence un substitut au capital et, de ce point de vue, notre industrie a un rôle important à jouer dans la gestion de cette crise.

#### Quel est votre positionnement sur les marchés émergents ? Représentent-ils un axe stratégique de développement ?

SCOR a toujours attaché une grande importance aux marchés émergents et aux économies en développement. Elle s'est efforcée d'apporter une vraie contribution à la formation et à la croissance des marchés d'assurance dans ces pays et ces économies. Elle s'est construite une réputation dans ce domaine et dispose aujourd'hui d'un savoir-faire reconnu. Évidemment SCOR accorde une attention toute particulière aux “BRIC countries” mais elle ne néglige pas pour autant d'autres pays susceptibles, de par leur démogra-

phie et leur dynamisme économique, de devenir des puissances régionales, une fois la crise derrière nous. Le cursus normal pour SCOR est de privilégier la proximité des marchés, de faire évoluer son implantation locale en fonction du potentiel d'activités et de faire jouer au maximum les synergies entre les différentes composantes de son offre de manière à se positionner comme un partenaire global vis-à-vis des assureurs locaux. C'est ainsi que, pendant l'année 2008, de nouveaux investissements ont été entrepris ou réalisés en Afrique du Sud, au Brésil, en Chine et en Russie.

#### Quelles sont vos perspectives pour 2009 ?

L'expertise, la diversification de SCOR Global P&C et son poids relatif dans ses segments et ses marchés cibles, alliés à la solidité financière du Groupe, font que nous sommes confiants dans l'avenir. À court terme, nous sommes rentrés dans une phase de durcissement du marché et de croissance de la demande de réassurance. Même si nous devons rester vigilants et prêts à être très réactifs aux changements que l'approfondissement de la crise financière et économique pourrait provoquer, le secteur de la réassurance apparaît comme l'un des mieux placés pour traverser cette crise. SCOR Global P&C est ainsi en mesure de confirmer ses objectifs tels que définis dans le cadre du Plan 2008-2010 du Groupe (“Dynamic Lift V2”) avec un an d'avance.



**Gilles Meyer** Directeur général de SCOR Global Life

**“La réassurance est devenue la voie royale pour améliorer les marges de solvabilité des compagnies d’assurance, ce qui explique les nombreuses opportunités que nous rencontrons actuellement.”**

### Comment qualifiez-vous les performances de SCOR Global Life en 2008 ?

Dans l’ensemble, les résultats de SCOR Global Life en 2008 ont été stables grâce à la structure équilibrée de notre portefeuille d’affaires, à notre forte présence sur tous les marchés européens et à la part prépondérante dans notre portefeuille des contrats de garantie décès traditionnels. Nous figurons aujourd’hui parmi les cinq premiers réassureurs Vie mondiaux et sommes reconnus par nos clients en termes d’expertise, de solidité financière et de diversification.

### Comment la crise financière a-t-elle touché le secteur Vie ?

Tout d’abord, il est primordial de préciser qu’il existe de grandes différences entre le marché de l’assurance Vie et celui de la réassurance Vie. Le marché de l’assurance Vie a beaucoup souffert en raison des produits d’épargne qui représentent en moyenne plus de 90 % du chiffre d’affaires des assureurs et font donc concurrence aux produits bancaires. De plus, les compagnies d’assurance ont vu leurs actifs et leurs marges de solvabilité chuter. La situation est tout autre pour les réassureurs Vie. La crise financière n’a eu aucun impact sur la grande majorité de nos affaires. En général, les réassureurs n’ont pas de produits d’épargne dans leurs portefeuilles, ce qui représente, dans le contexte actuel, une grande différence. En revanche, la réassurance est devenue “la voie royale pour améliorer les marges de solvabilité des compagnies d’assurance, ce qui explique les nombreuses opportunités que nous rencontrons actuellement.

### Pourquoi le groupe SCOR a-t-il su mieux gérer la crise que les autres acteurs du marché ?

Le secteur de la réassurance Vie n’est pas complètement homogène : certains réassureurs comme SCOR possèdent des portefeuilles très traditionnels et, de ce fait, ont enregistré des résultats stables en ligne avec leurs objectifs ; tandis que d’autres, principalement américains, ont inclus dans leurs portefeuilles quelques produits d’épargne tels que des *Guaranteed Minimum Death Benefit* (produits mixtes épargne et garantie décès) ou des *Variable Annuities* (rentes viagères variables) et ont par conséquent davantage souffert en 2008 compte tenu des difficultés des marchés financiers.

### Selon vous, quels sont les faits marquants de l’année pour SCOR Global Life ?

L’évènement majeur de l’année 2008 est l’acquisition de Prévoyance Ré, un des deux leaders sur le marché français de la protection sociale. Cet accord contient un engagement commercial de collaboration sur cinq ans entre SCOR et le groupe Malakoff Médéric pour toutes les affaires de réassurance, et l’entrée au capital de SCOR à hauteur de 3 %. Cette opération souligne la volonté stratégique du Groupe de renforcer son rôle de premier plan sur le marché français de la réassurance de personnes et notamment auprès des acteurs de l’économie sociale. Nous avons également développé cette année un service que nous considérons comme stratégique, le service à la personne via “SCOR Telemed”. Nous sommes pionniers dans ce domaine grâce à la mise en place d’une plate-forme de *tele-underwriting*. SCOR Telemed est un produit d’avenir qui pourrait modifier la façon dont travaillent nos clients dans le domaine des risques aggravés. Nous observons aussi une fréquence inhabituelle de sinistres importants sur les affaires de mortalité ; c’est pourquoi les résultats enregistrés aux États-Unis ont été moins satisfaisants quoique toujours intéressants pour SCOR Global Life en 2008. En termes de volume des primes, l’année 2008 a démarré lentement, et c’est au cours de la deuxième partie de l’année que nous avons pu finaliser un grand nombre d’affaires et vu apparaître des opportunités nouvelles, bien plus qu’au cours des années précédentes.

### Quels sont les atouts commerciaux de SCOR Global Life ?

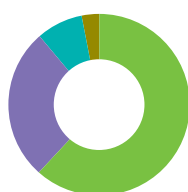
SCOR Global Life apporte à ses clients un support complet en matière de conception de produits et de soutien actuariel par l’intermédiaire de ses quatre Market Units. Dans notre gamme élargie de services, nous mettons à disposition de nos clients un service de sélection médicale et financière qui consiste à étudier et à tarifier les risques aggravés via un outil de tarification avancé. De plus, des équipes médicales et des équipes de Recherche & Développement composées de médecins spécialistes donnent leur avis sur des pathologies compliquées, permettant ainsi d’obtenir une tarification appropriée aux risques encourus. Les équipes de spécialistes de SCOR Global Life ont ainsi étudié plus de 60 000 cas de risques aggravés en 2008.



**2 701** millions d'euros de primes brutes émises

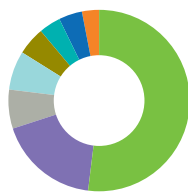
**146** millions d'euros de résultat opérationnel

**1 515** clients à travers le monde



#### Répartition du chiffre d'affaires par zone géographique

62 % Europe  
27 % Amériques  
8 % Asie  
3 % Reste du monde



#### Répartition du chiffre d'affaires par ligne de marchés

52 % Vie  
18 % Financement  
7 % Invalidité  
7 % Santé  
5 % Accidents  
4 % Épargne  
4 % Dépendance  
3 % Maladies redoutées



**Norbert Pyhel**

Directeur général adjoint de SCOR Global Life

**“Grâce aux acquisitions réalisées ces dernières années, SCOR Global Life a atteint une nouvelle dimension en termes de bénéfice, de rentabilité et d’image. Nous figurons aujourd’hui parmi les acteurs incontournables du marché mondial de la réassurance Vie avec un portefeuille d’affaires très diversifié, un réseau mondial de bureaux de représentation et une expertise reconnue.”**

Nos centres de recherche figurent parmi les plus avancés du secteur dans des domaines très spécialisés comme la mortalité et la longévité, la dépendance et l’invalidité. Les opportunités de croissance sur le marché de la dépendance par exemple sont majeures puisque la France est le deuxième marché mondial après les États-Unis avec près de 3 millions d’assurés, dont la moitié dispose d’une police individuelle de dépendance d’un assureur du marché. SCOR Global Life a un réel savoir-faire dans le domaine de la dépendance grâce à une expérience de près de 20 ans. Nous souhaitons à court terme étendre et développer ces compétences dans de nouvelles régions et sur de nouveaux marchés.

Enfin, par l’intermédiaire de notre filiale ReMark, leader mondial dans le domaine du télémarketing et du publipostage de l’assurance Vie, nous offrons à nos clients la possibilité d’optimiser leur base de clientèle en utilisant des techniques de marketing direct pour des produits d’assurance Vie et d’assurance individuelle accidents.

#### **Vous avez acquis la société ReMark voici un an, quel bilan en faites-vous ?**

L’acquisition de ReMark s’est faite en deux temps. Nous étions historiquement actionnaires à hauteur de 10 %, puis en 2007 nous avons acquis 100 % du capital de la société. Acteur mondial

dans le domaine de la vente directe de produits d’assurance Vie et d’assurance individuelle accidents aux établissements financiers, ReMark nous permet d’être présents sur l’ensemble des maillons de la chaîne de valeur grâce à ses partenariats avec plusieurs grandes banques et courtiers.

Le volume d’activité de ReMark a fortement progressé en 2008 mais nous estimons que l’entreprise dispose encore de marge de progression. Nous anticipons également une croissance du chiffre d’affaires pour 2009.

#### **Quelles sont vos perspectives pour 2009 ?**

Seuls les réassureurs dynamiques arriveront à tirer leur épingle du jeu ! Dans ce marché en forte croissance, la recherche constante de nouveaux projets et de nouvelles idées est primordiale pour les réassureurs Vie. C’est pourquoi nous y consacrons d’importants moyens humains et financiers. Par ailleurs, nous anticipons de fortes possibilités de croissance sur les marchés émergents tels que les marchés asiatiques – Corée, Taiwan et Chine – et les marchés d’Amérique Latine, notamment le Brésil. Sur les marchés matures, la crise financière crée des opportunités intéressantes pour les réassureurs ayant une situation financière solide. Hors évènements économiques exceptionnels, nous sommes confiants dans les niveaux de chiffre d’affaires et de résultats de l’année 2009.



**François de Varenne** Président du Directoire de SCOR Global Investments

**“SCOR Global Investments joue un rôle déterminant dans la création de valeur de SCOR en apportant une contribution financière importante et récurrente à ses résultats. La troisième entité opérationnelle du Groupe poursuit la politique rigoureuse et prudente menée par le Groupe en termes de gestion d’actifs.”**

## SCOR Global Investments : la troisième entité opérationnelle du Groupe

Le 29 octobre 2008, SCOR a annoncé la création de la société de gestion de portefeuille SCOR Global Investments, troisième entité opérationnelle du Groupe aux côtés de SCOR Global P&C et SCOR Global Life.

Cette nouvelle structure est chargée de la gestion de l’ensemble du portefeuille d’investissements de toutes les entités juridiques du Groupe. SCOR Global Investments met en œuvre la stratégie d’investissement arrêtée par le Comité d’investissement du Groupe présidé par Denis Kessler, Président-Directeur général de SCOR. SCOR Global Investments est réglementée par l’Autorité des marchés financiers (AMF).

### Un contexte financier difficile en 2008

Les marchés financiers ont connu une année 2008 particulièrement difficile, pour toutes les classes d’actifs. Les marchés boursiers ont chuté de 40 %, et, si les emprunts d’État affichent une performance nettement positive sur l’année 2008 à la faveur des baisses de taux successives des banques centrales et des craintes grandissantes de contraction de l’économie, les obligations des émetteurs publics et privés ont largement fait les frais de la crise mondiale du crédit. L’écartement des *spreads*, déjà visible après le déclenchement de la crise des *subprimes* à la fin de l’été 2007, a connu une accélération violente après la faillite de Lehman Brothers, quand le risque de défaut de paiement est devenu envisageable pour tous les émetteurs, quels que soient leur taille ou leur secteur d’activité.

La multiplication des défauts de paiement et les dégradations des émetteurs ont contraint les établissements financiers à enregistrer dès la fin du troisième trimestre 2008 des montants de provisions considérables, et la chute des cours des actions s’est accélérée.

L’automne a été marqué par une crise de défiance sans précédent, provoquant une véritable paralysie du système de refinancement interbancaire. Les hésitations des États-Unis sur les conditions d’application d’un plan de sauvetage des institutions financières de plusieurs centaines de milliards de dollars et les réponses nationales à un phénomène global ont semé le doute sur la capacité des gouvernements à éviter la transmission de la crise à l’ensemble de l’économie réelle.

Les baisses de taux répétées des banques centrales dès le mois d’octobre 2008 ont ramené les taux des titres d’État à court terme à des niveaux historiquement bas, sans toutefois permettre aux entreprises financières et industrielles fragilisées de retrouver l’accès à la liquidité. Les indicateurs économiques ont très vite montré l’arrivée d’une période de récession.

### Une politique d’investissement très prudente

Dans ce contexte de marché particulièrement volatil, SCOR a redoublé de prudence en matière d’investissement.

La politique d’allocation stratégique d’actifs repose en effet sur les principes énoncés dans le plan stratégique Dynamic Lift. Elle vise essentiellement à :

- assurer au Groupe un niveau de rentabilité compatible avec ses objectifs de long terme,
- préserver le capital par une évaluation du niveau de risque acceptable et une sélection rigoureuse des actifs,
- garantir un niveau de solvabilité suffisant quel que soit l’environnement économique et financier.

Afin de réduire les risques de change, les actifs financiers du Groupe sont investis dans les mêmes devises que les passifs de réassurance. Une analyse régulière de la position nette de change est effectuée afin de limiter l’effet des fluctuations des taux de change, soit par la réalisation d’arbitrages au comptant, soit par la mise en place de couvertures à terme.





SCOR fonde sa politique d'allocation stratégique d'actifs sur une gestion Actif-Passif (ALM) rigoureuse définie dans le cadre des principes de l'*Enterprise Risk Management*. En réponse à la crise financière, l'allocation stratégique s'est éloignée provisoirement, dès 2007, de l'adossement actif passif strict au profit d'une stratégie d'évitement de la crise :

- accumulation de liquidités,
- gestion défensive du portefeuille obligataire,
- allègement des positions sur les classes d'actifs les plus exposées à la crise.

Au 31 décembre 2008, les placements sont constitués d'obligations (33 %, dont 68 % de titres notés AAA), de liquidités et d'investissement à court terme (20 %), de fonds détenus par des cédantes (39 %), d'actions (4 %), de *hedge funds* et autres placements alternatifs (2 %), et d'immobilier (2 %).

### Une stratégie d'accumulation de liquidités

Au cours de l'exercice 2008, le groupe SCOR a poursuivi une stratégie d'allocations d'actifs visant à protéger le capital dans un environnement financier particulièrement difficile. La politique d'accumulation de liquidités, initiée en 2007, a été renforcée. Les liquidités du Groupe passent de EUR 2 milliards au 31 décembre 2007 à EUR 3,7 milliards au 31 décembre 2008, soit 19,8 % des actifs investis du Groupe.

Ces actifs à très court terme sont gérés sous la double contrainte de liquidité maximale et de risque de contrepartie minimal.

### Une gestion défensive du portefeuille obligataire

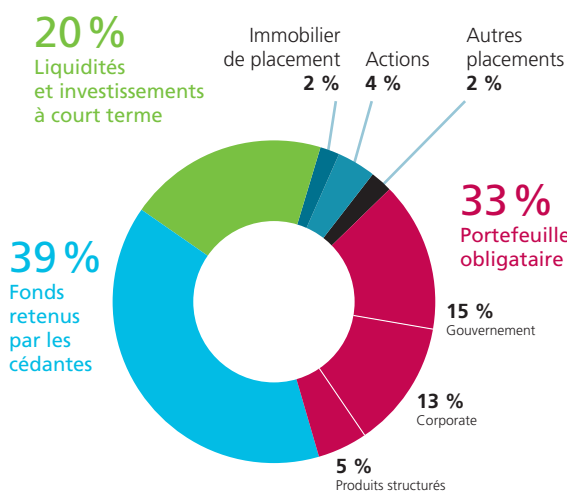
La gestion du portefeuille obligataire a également été très prudente, et la priorité a été donnée aux actifs liquides de court terme – titres émis ou garantis par les États souverains offrant la meilleure visibilité.

La durée du portefeuille a été réduite à moins de trois ans à fin 2008 ce qui, compte tenu de l'augmentation des liquidités, permet au Groupe de renforcer sa solidité financière et de se positionner pour le futur. En effet, la capacité à mobiliser rapidement un montant important de liquidités confère aujourd'hui au groupe SCOR un véritable atout dans la crise actuelle, en particulier dans un scénario de diversification des taux d'intérêt entre le court et le moyen/long terme, de retour de l'inflation ou de rebond des marchés Actions.

Malgré le grand nombre de dégradations de notation des émetteurs au cours de l'année 2008, le portefeuille de SCOR conserve un niveau de qualité très élevé. La proportion des obligations bénéficiant d'une notation supérieure ou égale à A reste stable et atteint 93 % à fin 2008, et près de 68 % du portefeuille obligataire est noté AAA.

Les investissements ont été très sélectifs tant pour les titres d'émetteurs souverains que pour ceux offrant une garantie d'État. La sécurité a été systématiquement privilégiée et certaines lignes ont été soldées dans un souci permanent de protection des actifs gérés.

### PLACEMENTS TOTAUX EUR 18,8 MILLIARDS AU 31-12-08



En EUR millions	2008	2007
Placements moyens sur la période	18 762	15 865
Produits financiers totaux (nets de frais)	431	690
Rendement des actifs nets investis (y compris les fonds retenus par les cédantes)	2,3 %	4,3 %
Rendement net des actifs investis, hors fonds retenus par les cédantes, dont :	1,8 %	5,0 %
■ Plus ou moins-values des placements nettes de dépréciation	-1,6 %	1,0 %
■ Effet de change et JVR*	0,0 %	0,2 %
■ Frais généraux affectés aux placements	-0,3 %	-0,4 %

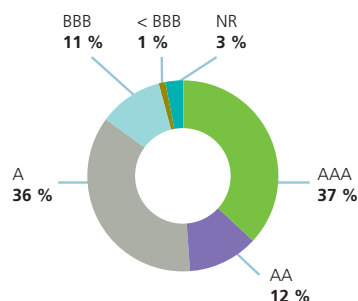
\* Juste Valeur par Résultat.

Les dépréciations sur le portefeuille obligataire s'élèvent en 2008 à EUR 43 millions, incluant les dépréciations sur les obligations Lehman Brothers et Washington Mutual pour un montant de EUR 33 millions.

SCOR a confirmé son exposition limitée aux *subprimes*, pour un montant de EUR 56 millions au 31 décembre 2008 ainsi qu'aux *monoliners*. SCOR ne détient au 31 décembre 2008 que EUR 60 millions de titres dont la notation est rehaussée par des *monoliners* ou *guarantors* américains, pour moitié des obligations émises par des collectivités locales (*municipal bonds*).

#### RÉPARTITION DES RATINGS DU PORTEFEUILLE OBLIGATAIRE DU GROUPE SCOR

En %. Total de EUR 2,4 milliards



#### Un allègement des positions sur les classes d'actifs plus exposées

Face aux incertitudes nées de la crise financière et à la dégradation des perspectives économiques, le groupe SCOR a fait le choix d'alléger les classes d'actifs les plus volatiles. L'augmentation du risque de défaut et d'inefficience temporaire des marchés conjuguée à un climat conjoncturel morose explique la perte d'attractivité provisoire de ces classes d'actifs habituellement destinées à apporter un complément substantiel de rémunération à long terme.

L'exposition aux Actions s'inscrit en baisse. Avec moins de 4 % des actifs investis en actions, essentiellement des sociétés internationales (*blue chips*) et des indices boursiers (*trackers*), le portefeuille de SCOR affiche une stratégie défensive traduisant une aversion pour des risques insuffisamment rémunérés. Malgré cette stratégie prudente, l'évolution défavorable des marchés Actions a conduit à constater des dépréciations sur ce portefeuille à hauteur de EUR 217 millions en 2008.

La gestion alternative (*hedge funds*) a très fortement souffert de la crise de liquidité qui sévit sur les marchés depuis la faillite de Lehman Brothers. Bien que cette classe d'actifs soit restée marginale dans le portefeuille d'actifs du Groupe, SCOR a privilégié la liquidité et la visibilité de ses investissements en procédant à la sortie des positions de gestion alternative.



**Michèle Lacroix** Chief Investment Officer de SCOR Global Investments

**“Le portefeuille d’investissements des sociétés d’assurance et de réassurance est par principe orienté sur les obligations, qui ont vocation à sécuriser les engagements pris par les sociétés. Nous avons, en outre, fait le choix d’orienter le portefeuille obligataire de SCOR sur des titres d’émetteurs de très grande qualité ; plus de 68 % du portefeuille obligataire sont ainsi notés “AAA”. La stratégie d’investissement du Groupe est ajustée en fonction de nos anticipations. Ainsi, dès le début de 2007, face aux premiers signes précurseurs de la crise, nous avons décidé de mettre en place une stratégie d’investissement encore plus prudente, axée sur la protection du capital, l’accumulation de liquidités et la réduction de l’exposition aux actifs plus risqués.”**

## ► Enterprise Risk Management



**Jean-Luc Besson** Chief Risk Officer Groupe

**“Depuis ma nomination en 2004, j’ai travaillé à réformer en profondeur la culture du Groupe en matière d’identification, d’appréciation, de mesure, de tarification et de gestion des risques de toute nature. Beaucoup a été accompli au cours de ces dernières années. Le Groupe travaille désormais à parfaire un système global d’Enterprise Risk Management qui le hisse au niveau des meilleurs de l’industrie.”**

## La gestion des risques dans le Groupe

Dans le cadre de son projet d’Enterprise Risk Management (ERM), SCOR a mis en place, depuis plus de cinq ans, un programme exigeant d’évaluation et de prévention de l’ensemble des risques encourus par le Groupe. Cette initiative stratégique vise à protéger le résultat et les fonds propres de SCOR par l’appréciation de l’exposition du Groupe aux risques et par l’évaluation du niveau raisonnable de tolérance à ces risques, tel que défini dans le plan stratégique “Dynamic Lift” présenté au marché en 2007. L’ERM est désormais ancré dans les activités quotidiennes des diverses entités du Groupe. En 2008, SCOR a fait preuve d’un grand discernement face à la crise financière et a renforcé sa culture de Risk Management en vue d’améliorer la protection du Groupe.

SCOR a pour activité de réassurer des risques d’assurance, avec pour objectif d’offrir des rendements satisfaisants à ses actionnaires et de fournir à ses clients la sécurité de son haut niveau de solvabilité. Afin de réaliser ces objectifs, SCOR s’appuie avant tout sur l’expertise, les connaissances et la coopération de toutes ses équipes d’experts en souscription et en Risk Management. La politique de Risk Management de SCOR a prouvé son efficacité en 2008. L’approche du groupe SCOR en matière de risques repose sur une définition et une gestion globale du capital conformes aux attentes de toutes les parties prenantes. Plusieurs décisions ont ainsi été prises en anticipation de la crise actuelle, telles que le refus de s’engager dans des programmes de rachat d’actions ou encore l’accumulation de EUR 3,7 milliards de liquidités durant ces trois dernières années. SCOR s’est désendetté et a supprimé dès 2003

ses engagements hors bilan. Le Groupe a également réorganisé l’ensemble de son portefeuille d’actifs de façon à réduire sa sensibilité aux évolutions économiques et financières : notamment le portefeuille d’actions ne représente que 4 % de l’actif du Groupe lequel s’élève à EUR 19 milliards.

Le Risk Management du Groupe repose essentiellement sur une conception de l’ERM adaptée aux besoins de SCOR et placée au centre de la stratégie du Groupe. L’ERM a pour objectif fondamental la maîtrise rigoureuse et transparente de l’utilisation du capital en appliquant les meilleures pratiques de gestion des risques et en communiquant clairement sur la stratégie fondée sur le rapport risques - rentabilité.

### 1 – UNE STRATÉGIE FONDÉE SUR LE RAPPORT RISQUES - RENTABILITÉ TELLE QUE DÉFINIE PAR LE PLAN TRIENNAL “DYNAMIC LIFT”

Pour les établissements financiers, le capital est principalement utilisé non pas pour fournir des moyens financiers, mais pour absorber les risques souscrits. L’allocation de capital figure par conséquent au centre du processus commercial, et constitue le fondement de l’optimisation de la valeur d’un établissement financier au profit de ses actionnaires.

Conformément à sa politique d’allocation de capital, SCOR a présenté au marché en 2007 son plan stratégique “Dynamic Lift”, lequel fixe les objectifs du Groupe pour la période 2007-2010 et définit précisément l’appétence au risque que le Groupe estime nécessaire pour atteindre ses objectifs de rentabilité.

La stratégie risques-rentabilité de SCOR, à horizon de trois ans, vise à :

- Fournir une rentabilité des capitaux propres de 900 points de base au-dessus du taux sans risque en moyenne sur la période du cycle de réassurance.
- Fournir un niveau de sécurité "A+" à ses clients à partir de 2010.
- Autofinancer le développement du Groupe, sans recours aux marchés ou aux actionnaires pour assurer la croissance.

Le modèle interne de *risk capital* est calibré en fonction de scénarii appliqués à l'exposition des actifs et passifs de SCOR. Ces scénarii sont mis au point par l'équipe de *Risk Management* en tenant compte des avis des équipes d'experts en souscription et en gestion d'actifs. SCOR peut ainsi assurer que le modèle interne de *risk capital* reflète de façon adéquate l'impact potentiel des grands facteurs de risques externes sur toutes les lignes de métiers.

Les principaux facteurs de risque externes sont les suivants :

- les phénomènes naturels (par ex. le changement climatique, le changement environnemental, les pandémies),
- les événements économiques/financiers (par ex. la récession, l'inflation, la crise du crédit/des liquidités),
- les événements politiques (par ex. les attaques terroristes),
- les événements juridiques/réglementaires (par ex. les directives européennes, les changements de législation fiscale, l'évolution de la législation en matière de Responsabilité civile).

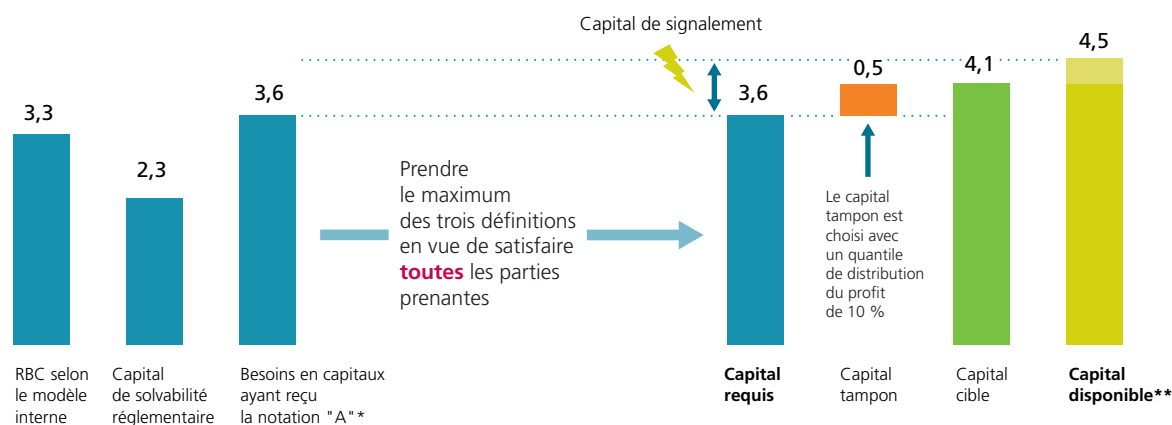
Afin de satisfaire les différentes parties prenantes, le capital requis pour l'activité doit correspondre au plus élevé des trois montants de capital, calculés respectivement par le modèle RBC (Risk Based Capital) basé sur le modèle interne de SCOR, le modèle des agences de notation (au niveau de notation requis, soit A+ pour Standard & Poor's) et enfin le modèle de marge de solvabilité réglementaire.

SCOR calcule entre autres un capital tampon qui s'ajoute au capital requis afin de prendre en considération la part d'incertitude des modèles et celle liée aux risques non modélisés et d'éviter d'avoir recours au marché pour augmenter son capital. Ce capital tampon est calculé de telle sorte que, sous des scénarii extrêmes de pertes, le Groupe ne puisse pas être amené à recourir aux marchés financiers plus d'une fois par décennie. La figure 1 montre comment le capital requis est calculé.

Dans son plan stratégique "Dynamic Lift", SCOR a choisi un modèle de rendement correspondant à une stratégie défensive et prudente. En tant qu'acteur de premier plan du marché mondial de la réassurance, SCOR poursuit une politique active de gestion du cycle focalisée à la fois sur les activités de réassurance les plus rentables et sur certaines activités de niche. Le Groupe met également l'accent sur la diversification afin de minimiser la corrélation entre les divers risques qu'il porte.

## FIGURE 1 - LE BESOIN INTERNE EN CAPITAUX DOIT SATISFAIRE TOUTES LES PARTIES PRENANTES

RBC interne, capital requis, capital tampon et capital cible Exprimé en milliards d'euros, d'après les chiffres de 2008



\* Analyses des agences de notation actuellement en cours.

\*\* Tous les types de capitaux sont calculés à  $t_1$  à partir de données à  $t_0$ .

## 2 – L'EXÉCUTION DU PLAN STRATÉGIQUE EST MENÉE AU TRAVERS D'UNE STRUCTURE ERM ENTIÈREMENT INTÉGRÉE

L'ERM au sein de SCOR repose sur une structure de Gestion des Risques et de Gouvernance solide et entièrement intégrée. Tous les aspects ayant trait au cadre d'ERM du groupe SCOR sont approuvés par le Conseil d'Administration qui reçoit des recommandations de son Comité des Risques.

La mise en œuvre du cadre d'ERM relève de la responsabilité du Comité Exécutif (COMEX), assisté par plusieurs comités spécialisés dédiés à différents aspects des risques.

Par ailleurs, chaque filiale opérationnelle (SCOR Global Life et SCOR Global P&C) s'est dotée d'un département Risques et d'un *Chief Risk Officer*. Des *Risk Officers* locaux opérant sur différents marchés, dans des fonctions transversales ou dans les *Hubs*, complètent ce réseau de professionnels du risque et constituent ensemble une communauté de *Risk Management* à l'échelle du Groupe laquelle applique les meilleures pratiques en matière d'ERM au sein de SCOR.

### Une analyse systématique du profil de risque

Le *Risk Management* "Groupe" a essentiellement pour fonction d'appréhender les affaires du point de vue du capital consommé. Les souscripteurs restent individuellement responsables de leur souscription, quand bien même l'exposition aux risques et la consommation du capital sont contrôlées par le *Chief Risk Officer* (CRO) du Groupe. La "culture du risque" est présente à tous les niveaux du Groupe. À cet égard, l'intégration de Revios et de Converium dans le Groupe a contribué favorablement à la culture du risque et a aidé à améliorer la connaissance des contraintes d'autres régulateurs européens (par ex. Swiss Solvency Test).

### Identification des risques

Chaque trimestre, une analyse des risques majeurs est présentée au Comité des Risques et au Conseil d'administration. L'appétence au risque et les limites admises (seuils de tolérance) sont formalisées à partir du modèle interne ainsi que des résultats issus des groupes de travail d'analyse des scénarii extrêmes.

Tous les risques auxquels le Groupe est exposé sont répartis en quatre groupes distincts (Actifs, Passifs, Opérationnels et Stratégiques) au sein du système de classification des risques de SCOR, "SCORClasS".

### Quantification des risques

Les plus grandes accumulations géographiques liées au risque de Catastrophe Naturelle provenant des tremblements de terre et des tempêtes (ouragans, typhons, tempêtes de vents) sont analysées

par péril au moyen de logiciels et d'outils de simulation externes, le principal étant World Cat Enterprise (WCE) conçu par EQECAT. Le Groupe utilise également des outils de simulation conçus par RMS et AIR.

Ces outils permettent au Groupe de quantifier son exposition en termes de perte potentielle maximale sur plusieurs niveaux de probabilité pour chaque péril et chaque risque. Le calcul de la perte potentielle maximale totale agrégée par péril, avec possibilité d'événements multiples, fournit les informations requises pour déterminer la rétrocession et les autres formes de transfert de risque (cf. transfert et couverture des risques) nécessaires pour garantir que l'exposition nette globale demeure dans les seuils de tolérance acceptables.

L'exposition aux risques de mortalité dans le cas d'une pandémie et d'une exposition géographique et sectorielle des actifs est contrôlée au moyen de systèmes internes.

### Protection du résultat et des fonds propres

Les contrats de réassurance souscrits par SCOR respectent des limites et des règles prédéterminées. Afin de s'assurer du respect des règles de souscription, SCOR a mis en place des processus de contrôle, de supervision et de limitation dans l'ensemble du Groupe. Ces processus s'appliquent à l'acceptation des risques, au pilotage des risques et à la couverture des risques.

### Acceptation et gestion des risques

Plusieurs réponses peuvent être données face à un risque. Celui-ci peut être accepté au juste prix, ou éliminé par le refus de le souscrire, ou transféré, réduit, ou limité au moyen de procédures de contrôle appropriées.

Afin de s'assurer que les dispositifs de contrôle interne sont cohérents, formalisés et structurés dans le Groupe, un projet de contrôle interne Groupe a été initialisé en 2008. Ce projet marque la volonté du Groupe de capitaliser sur les différentes expériences résultant des acquisitions récentes et de promouvoir les meilleures pratiques sous la forme de normes standards "Groupe". Ce projet vise à traiter les différentes catégories de risque.

La méthodologie retenue pour faire évoluer le dispositif de contrôle interne a été adoptée par le Comité des Risques qui en assure le suivi. Cette méthodologie se caractérise par (i) la rédaction d'une charte de contrôle interne précisant l'approche, le cadre de référence, les principes Groupe, les responsabilités des différents acteurs de contrôle interne et les exigences de qualité ; (ii) la nomination de pilotes de processus globaux (au niveau du Groupe et des divisions) et locaux (au niveau des *Hubs*) ; et (iii) le pilotage assuré à la fois par un processus d'auto-évaluation par les pilotes de processus sur la qualité de leur dispositif et par des missions périodiques menées par la Direction de l'Audit Interne Groupe.

La conformité aux réglementations et aux contraintes locales est contrôlée par les pilotes locaux.

En parallèle de ce travail de formalisation et de structuration, de nombreux contrôles existent déjà en vue de limiter le risque. Il en est ainsi des deux exemples suivants concernant la souscription et la gestion des sinistres.

S'agissant de la souscription, les traités de réassurance sont souscrits par des experts disposant d'une large connaissance des caractéristiques de leurs marchés. Ils se conforment aux règles de souscription spécifiques aux différentes lignes d'activité et aux différents marchés. Ces règles garantissent que les souscriptions sont effectuées dans le respect des limites de tolérance au risque définies par SCOR.

Toute demande de dérogation à ces règles de souscription est soumise à une procédure de discussion et d'arbitrage (appelée *referral*) à deux niveaux : la direction de la filiale opérationnelle d'une part et le *Group Risk Management* présidé par le *Group CRO* d'autre part. Cette procédure, qui a été implantée dès 2003 dans le Groupe SCOR pour les activités Non-Vie, a été généralisée à l'ensemble des activités de réassurance dans le monde entier en 2007-2008.

S'agissant des sinistres, ceux-ci sont gérés et contrôlés au sein d'un département dédié dans les entités opérationnelles et impliquant des juristes spécialistes des sinistres. Le département central Sinistres soutient les activités des entités et est responsable de la gestion des sinistres les plus importants, notamment sériels et latents, ainsi que des contentieux avec les sociétés cédantes. Les procédures de gestion des sinistres des cédantes font l'objet d'audits de SCOR.

### Pilotage des risques

Le modèle interne est utilisé pour exercer un contrôle régulier de l'adéquation du capital du Groupe. Il est également utilisé pour contribuer à satisfaire les exigences de solvabilité du Test Suisse de Solvabilité (*Swiss Solvency Test, SST*) pour SCOR Switzerland.

Le profil de risque global du Groupe est également contrôlé pour s'assurer que le résultat net et les capitaux propres sont gérés dans le respect des seuils de tolérance au risque définis par le Comité des Risques.

### Transfert et couverture des risques

Le transfert des risques joue un rôle majeur dans la gestion par SCOR de ses expositions aux catastrophes naturelles. Les distributions de fréquence et de gravité modélisées par péril, avec possibilité d'événements multiples, fournissent les informations requises pour déterminer la récession et les autres mécanismes de transfert de risque (par ex. *cat bonds* tels que Atlas V émis en 2009) nécessaires pour garantir que l'exposition nette globale demeure dans les seuils de tolérance acceptables. Le Groupe porte une attention toute particulière à l'optimisation de la cession de risques auprès de récessionnaires ou sur les marchés financiers afin de limiter le montant du capital placé sous risque.



**Emmanuel Drousseau** Retrocession Manager

**“La couverture des expositions du Groupe et la protection de son capital ont toujours été une priorité pour SCOR. L'émission de notre obligation catastrophe d'une valeur de USD 200 millions en début d'année a permis de réactiver le marché des Cat Bond devenu inactif après la faillite de Lehman Brothers. Le succès de cette émission démontre qu'en période de crise financière, transparence et meilleure gestion du collatéral sont des éléments déterminants dans la réussite de ce type d'opération.”**

## ► Une réorganisation du Groupe en *Hubs*

SCOR est désormais un Groupe multinational, issu de la fusion du groupe SCOR, fortement implanté à Paris et aux États-Unis, avec Revios, historiquement situé à Cologne et avec Converium, dont le siège social était à Zurich. Le nouveau groupe SCOR devait prendre en compte cette situation désormais polycentrique dans son organisation, afin d'adapter celle-ci à la diversité des cultures des trois anciennes sociétés.

Le Groupe devait également prendre en compte dans son organisation les caractéristiques de sa réorganisation statutaire de 2007 autour de trois Sociétés européennes (Societas Europaeae) à Paris et le fait que SCOR Global Investment, troisième société opérationnelle a été créée début 2009, et adopte également le statut de Société européenne.

### Une innovation stratégique de créer une société en réseau

SCOR a donc décidé d'organiser ses structures autour de 6 plateformes de gestion Vie/Non-Vie, ou *Hubs*, auxquelles sont rattachées les filiales ou succursales de la zone géographique allouée au *Hub*. Ces plateformes assurent la gestion des risques Vie et Non-Vie sur le marché local, dans leur région géographique et des fonctions mondiales, soit de souscription (par exemple, la souscription de certaines spécialités à Zurich ou de la Réassurance Takaful à Singapour), soit de gestion (par exemple centre d'excellence du *financial modelling* à Zurich, établissement du CFO de SCOR Global Life et des responsables du calcul de l'*Embedded Value* Groupe à Cologne).

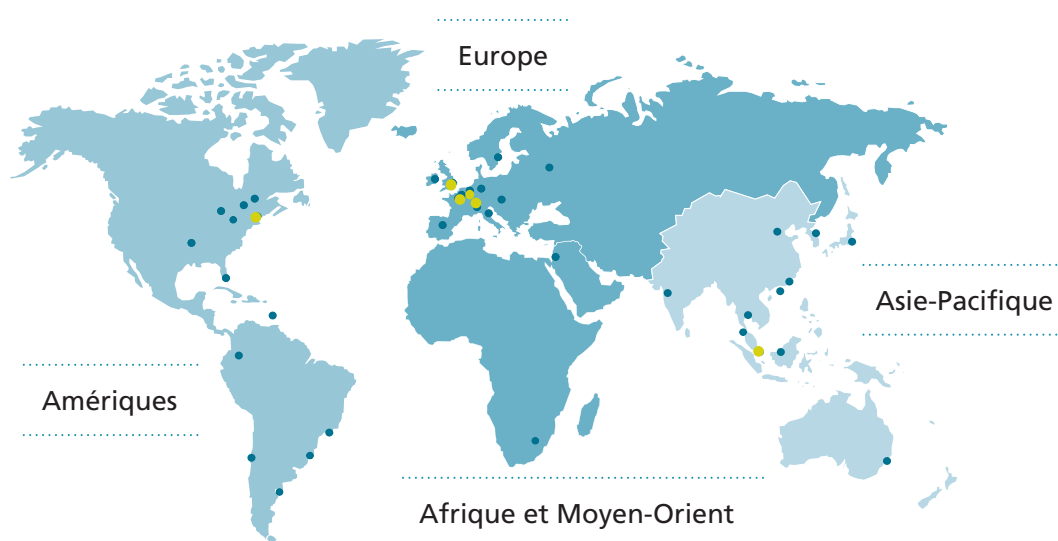
Cette structure en *Hubs* permet au Groupe d'offrir des solutions de gestion à valeur ajoutée tout en maintenant un haut niveau de proximité avec les clients. La situation des plateformes au niveau local lui permet également d'attirer et de retenir des talents sur chaque marché. Enfin, la structure en *Hub* facilite l'optimisation de chaque plateforme en les intégrant efficacement et sans heurts dans la structure globale du Groupe, générant ainsi des synergies.

### Cette structure témoigne du caractère décentralisé, multinational et multiculturel de SCOR, qui convient parfaitement à l'activité internationale de réassurance

4 des 6 *Hubs* ont été mis en place en 2008 à Cologne, Londres, New York et Singapour. Fin janvier 2009, le *Hub* de Zurich a été lancé. Mi-février 2009 la création du *Hub* de Paris achève cette réorganisation, en assurant la délimitation précise et la définition claire des fonctions de la Société centrale SCOR SE.

D'ores et déjà, la nouvelle structure garantit que l'objectif de synergies affiché en 2007 lors de la fusion avec Converium sera réalisé fin 2009, sans déperdition de compétences et malgré un investissement lourd dans la fusion des systèmes d'information.

CARTE DES IMPLANTATIONS DU GROUPE SCOR ■ 6 Hubs ■ 52 bureaux Source : données SCOR.



## Hub de Cologne



**Dietmar Zietsch** est Directeur Général du *Hub*. Il est le représentant de SCOR en Allemagne, au titre de SCOR SE et des deux entités opérationnelles SCOR Global Life SE et SCOR Global P&C SE, pour tous les sujets "Groupe". Marc von Harpke est en charge des Opérations, Jutta Kern des Ressources Humaines et Ewald Stephan du *Hub Accounting Centre*.

**"Avec la mise en place du *Hub* à Cologne (Allemagne), SCOR a poursuivi de façon très efficace et innovante l'intégration des ressources des anciennes entités régionales de Revios et de Converium. Le *Hub* de Cologne représente aujourd'hui pour tous les employés un élément fédérateur, qui fournit à notre clientèle des services de réassurance d'excellente qualité."**

## Hub de Londres



**Malcolm Newman** est Directeur Général du *Hub*. Il est le représentant de SCOR au Royaume-Uni, au titre de SCOR SE et des deux entités opérationnelles SCOR Global Life SE et SCOR Global P&C SE, pour tous les sujets "Groupe". Par ailleurs, il est également responsable des relations entre SCOR et MDU (Medical Defence Union), première organisation de protection médicale au Royaume-Uni. Adrian Hacking est General Counsel pour le Royaume-Uni, Gillian Coleman est en charge des Ressources Humaines et Ian Kelly Chief Financial Officer du *Hub*.

**"Grâce au regroupement des entités londoniennes en un *Hub* homogène, SCOR sera à même d'augmenter ses parts sur le principal marché européen. En effet, la mise en place d'un seul et même bureau au cœur du quartier des assurances permettra au Groupe de tirer plus facilement parti des points forts et du réseau professionnel de chacune de ces entités, et de répondre aux besoins d'une clientèle plus étendue dans un objectif de rentabilité. Le *Hub* de Londres tirera ainsi avantage des synergies réalisées et verra l'esprit d'équipe renforcé. Nous sommes confiants quant aux atouts de ce *Hub* pour SCOR et ses clients."**

## Hub de la zone Amériques



**Henry Klecan, Jr.**, membre du Comité exécutif de SCOR Global P&C, est Managing Director du *Hub*. Il conserve sa fonction de CEO de SCOR Re et de SCOR Canada, et est également le représentant de SCOR pour la zone Amériques pour tous les sujets "Groupe". Yves Corcos, membre du Comité exécutif de SCOR Global Life, est Deputy Managing Director du *Hub* tout en conservant sa fonction de CEO de SCOR Global Life Re US Re-Insurance et de ses entités et opérations associées au Canada et en Amérique latine. Steven Desner est en charge des Ressources humaines, Mark Kociancic est Chief Financial Officer et Roger Laxton, Deputy CFO en charge des activités Vie. Enfin, Maxine Verne est General Counsel du *Hub*.

**"Les Amériques représentent une vaste zone géographique, où SCOR est bien implanté, notamment à Toronto dans le Nord et Rio de Janeiro dans le Sud ainsi que sur les principaux marchés de réassurance situés dans la zone intermédiaire. Le nouveau *Hub* de New York a permis aux différentes entités d'opérer dans cette région du monde et de mener une politique déterminée et dynamique. Nous nous efforcerons de poursuivre sur cette voie et veillerons à ce que le *Hub* de New York devienne un pôle d'excellence offrant des services à tous nos partenaires commerciaux."**



## Hub de la région Asie-Pacifique



**Ben Ho** est Managing Director du *Hub* et est le représentant de SCOR dans les régions Asie-Pacifique et Asie du Sud, au titre de SCOR SE et de ses deux entités opérationnelles SCOR Global P&C SE et SCOR Global Life SE, pour tous les sujets "Groupe". Thomas Wong et Angie Lim deviennent respectivement Head of Accounting Services du *Hub* et responsable des Ressources humaines. Enfin, Andrew Teng assume la responsabilité de Chief Information Officer et Linda Sew dirige le service Compliance, Internal Controls & Risk Management.

**“L’Asie-Pacifique représente une zone géographique déterminante pour SCOR. Le Groupe est en effet très bien implanté sur les marchés japonais, sud-coréen, australien, ainsi que sur certains nouveaux marchés à forte croissance comme la Chine et l’Inde. Le nouveau Hub de Singapour permettra à SCOR de mettre à profit le plus efficacement possible ses ressources quel que soit le stade de développement d’un marché. Grâce à ses succursales à Labuan (Malaisie), ce Hub constitue un pôle mondial de réassurance ReTakaful Vie et Non-Vie au service de clients islamiques du monde entier.”**

## Hub de Zurich



**Paolo Varisco**, auparavant Head of Group Internal Audit, est CEO de l’entité du *Hub* de Zurich, et assiste SCOR Switzerland AG et SCOR Global Life Reinsurance Switzerland AG. Michael Breuer est Chief Financial Officer du *Hub*, Roland Imfeld assume la fonction de Human Resources Director et Peter Frei, celle de Chief Information Officer du *Hub*. Bernd Langer est quant à lui en charge des entités Risk Management et Contrôles internes du *Hub*. Enfin, Christian Felderer est General Counsel du *Hub*.

**“La mise en œuvre du concept de Hub témoigne de la réorganisation générale de la structure de SCOR. Le Hub de Zurich, qui mise sur les traditionnels points forts de Zurich, est une plateforme flexible permettant aux entités du Groupe, suffisamment capitalisées pour couvrir les risques, de poursuivre comme auparavant leurs activités. Le concept de Hub, qui regroupe les activités opérationnelles et les fonctions de services à la fois de niveau Groupe et régionales, favorise la coopération entre toutes les entités de SCOR.”**

## Hub de Paris



**Frédéric Fougère** est CEO du *Hub* de Paris. Il est assisté d’Alain Modicom, CFO du *Hub*, d’Hubert Estibal, Human Resources Manager du *Hub*, de Vincent Malige, General Counsel et Legal Manager du *Hub*, et de Marc Philippe, Chief Information Officer du *Hub*.

**“Au sein de cette nouvelle organisation en Hubs de dimension véritablement globale et soutenue par un système d’information commun à l’ensemble du Groupe, Paris est une plateforme opérationnelle majeure pour le Groupe à l’instar des cinq autres Hubs. Cette organisation nous permettra d’offrir des solutions de gestion à valeur ajoutée tout en maintenant un haut niveau de proximité avec nos clients. Il représente par ailleurs un élément fédérateur pour l’ensemble des collaborateurs d’origine et de culture différentes.”**





▶ ÉPHÉMÉRIDE  
2008

## ► 03/01

### Ouverture d'un bureau de représentation SCOR en Afrique du Sud

SCOR ouvre en Afrique du Sud un bureau de représentation sous la direction de M. Mohamed Motala conformément à l'orientation stratégique prise par le Groupe de se développer sur les marchés anglophones et lusophones du continent africain.

Dans le cadre de sa politique générale de présence sur les marchés locaux, le Groupe se dote ainsi d'une antenne avec pour mission d'offrir à ses clients dans la région un service de proximité et toute la compétence nécessaire pour assurer un accès facile et efficace à son offre de services globale en réassurance Non-Vie et Vie.

## ► 07/01

### SCOR renouvelle son partenariat avec le Medical Defence Union Ltd

SCOR annonce le renouvellement de son partenariat avec le Medical Defence Union Ltd (MDU), première organisation de protection médicale au Royaume-Uni et allié stratégique de l'ex-Converium (aujourd'hui SCOR Switzerland). SCOR a signé un accord pour assurer la responsabilité civile professionnelle des médecins adhérents au MDU, d'une durée de dix ans à compter du 1<sup>er</sup> avril 2008.

## ► 10/01

### La filiale suisse de SCOR retire ses American Depositary Shares de la cote du New York Stock Exchange

La société SCOR Holding (Switzerland) Ltd. retire de la cote ses *American Depositary Shares* (ADS) du New York Stock Exchange suite à la demande faite le 26 décembre 2007 de mettre fin à l'enregistrement de ses titres en application des dispositions du *US Securities Exchange Act* de 1934.

## ► 17/01

### SCOR Global Life soutient la recherche sur la maladie d'Alzheimer

SCOR Global Life conclut un accord de mécénat avec l'IFRAD (International Foundation for Research on Alzheimer's Disease) et devient un acteur privilégié de la lutte contre cette maladie.

En outre, ce partenariat permet aux équipes de SCOR Global Life d'améliorer leur connaissance du risque dépendance et de repousser les limites de l'assurabilité de ce risque majeur dans la plupart des marchés d'assurance-vie matures de la zone OCDE.

## ► 21/01

### SCOR n'est pas exposé à la crise des *monoliners*

Dans le cadre de son système d'*Entreprise Risk Management* (ERM), SCOR a conduit une analyse approfondie de son exposition globale aux institutions financières spécialisées dans le rehaussement de crédit, qui a permis de tirer les conclusions suivantes :

- 1) SCOR n'a aucune exposition sur les rehausseurs de crédit (*monoliners* ou *guarantors*) américains au titre de la réassurance du Crédit-caution, des dérivés de crédit (CDS), de titres adossés à des prêts (CLO), ou de titres adossés à des créances (CDO). Le Groupe n'a pas non plus d'exposition aux risques de ces institutions au titre d'opérations de titrisation ou de couvertures de prêts.
- 2) SCOR n'a fourni ni couverture ni capacité, que ce soit directement ou indirectement, aux différents *monoliners* américains.
- 3) SCOR ne détient aucune obligation émise par des rehausseurs de crédit ou autres garants financiers, ni d'action des différents *monoliners* ou *guarantors* américains.
- 4) Sur un portefeuille d'investissement total de EUR 19 milliards, SCOR ne détient que EUR 83 millions de titres dont la notation est rehaussée par des *monoliners* ou *guarantors* américains, dont la moitié sont des obligations émises par des collectivités locales.
- 5) Par ailleurs, SCOR n'a aucune exposition directe au titre des polices de responsabilité civile des mandataires sociaux (D&O) souscrites par les institutions financières aux États-Unis, y compris donc par les rehausseurs de crédit et les garants financiers.

## FOCUS

## SCOR ouvre un bureau de représentation à Johannesburg en janvier 2008 et prévoit le lancement d'une filiale en 2009



**Victor Peignet** Chief Executive Officer SCOR Global P&C

**“L’objectif du Groupe est de tisser des liens encore plus étroits avec le marché sud-africain de manière à pouvoir élargir sa base de clientèle, et à consolider et à diversifier son portefeuille régional sur l’Afrique du Sud et les marchés anglophones et lusophones africains. Notre volonté est d’être un acteur important de la réassurance sur ces marchés, avec le souci permanent d’y opérer comme un partenaire de long terme pour nos clients.”**

L’Afrique du Sud, pays à revenu moyen bénéficiant d’importantes ressources naturelles, possède des industries florissantes dans les secteurs de l’énergie, de la communication, du transport et de la finance, ainsi que des infrastructures modernes permettant une efficace circulation des marchandises entre les principaux centres urbains du pays. De plus, “JSE Limited” compte parmi les vingt premières Bourses mondiales. Enfin, le PIB sud-africain s’est hissé au 25<sup>e</sup> rang mondial en 2007.

### Un marché stratégique pour SCOR Global P&C et la réassurance Non-Vie

Dans un contexte économique mondial difficile, le marché sud-africain de l’assurance Non-Vie a enregistré ces dernières années un taux de croissance sans précédent. Cette progression est due à la réintégration de l’Afrique du Sud dans l’économie mondiale, à l’expansion de la classe moyenne corrélée à la croissance du PIB mondial et aux dépenses importantes dédiées aux infrastructures. SCOR Global P&C travaille en tant que réassureur étranger en collaboration avec le marché sud-africain depuis plus de 30 ans et a ainsi établi des relations durables avec les principales compagnies d’assurance du pays. Afin de s’adapter aux évolutions importantes de ce marché et d’apporter un soutien plus efficace aux cédantes des pays voisins, SCOR a décidé d’établir en 2008 un bureau de représentation à Johannesburg. Cette nouvelle entité témoigne ainsi de l’engagement du Groupe sur le marché sud-africain et plus généralement dans le sud de l’Afrique. Cette présence active sur le marché local, qui garantit la proximité avec les clients, représente un élément clé de la stratégie commerciale de SCOR.

De plus, ce bureau de représentation permettra au Groupe d’étendre et de coordonner son expertise, notamment en matière de Traités de Spécialités afférents à l’énergie, au bâtiment, à l’*Engineering* ou encore aux risques agricoles.

### Une forte demande pour des services de réassurance Vie de pointe

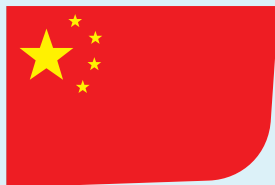
Parallèlement à l’évolution favorable du marché de l’assurance Non-Vie enregistrée ces dernières années, le secteur sud-africain de l’assurance vie affiche une croissance continue. L’Afrique du Sud compte parmi les pays phares du marché mondial en termes de pénétration (primes d’assurance vie/PIB). En 2007, le volume de primes Vie s’est établi à EUR 26 milliards, dépassant ainsi le volume d’affaires souscrites sur des marchés comme l’Espagne ou l’Amérique Latine. La souscription de contrats d’assurance Vie, qui sont notamment vendus à des clients à plus faible revenu, devrait augmenter considérablement en raison principalement des produits agréés “Zimele”, contrats simplifiés destinés aux assurés modestes. De plus, la tendance vers une expansion de la classe moyenne capable de payer une assurance Vie importante se poursuit. Le pays est cependant confronté à des problèmes majeurs tels qu’un taux de chômage élevé et un pourcentage de personnes atteintes du VIH de plus de 10 %. Les assureurs Vie ont réagi à ce dernier point en ajustant les tables de mortalité, la plupart du temps avec l’aide de leurs réassureurs.

Une analyse interne approfondie du marché et de ses possibilités a démontré qu’il existait en Afrique du Sud une demande en produits de réassurance sophistiqués. Les équipes hautement qualifiées de Recherche & Développement et d’Évaluation du risque de SCOR Global Life permettent de renforcer la gamme de services proposés aux cédantes et ainsi de mieux répondre aux besoins et aux attentes du marché. SCOR Global Life peut également s’appuyer sur sa filiale ReMark, fournisseur majeur sur le marché mondial de la distribution directe déjà implanté en Afrique du Sud, pour avoir un soutien dans le domaine des ventes directes d’assurances accidents.

L’Afrique du Sud était l’un des rares pays où SCOR Global Life avait un faible volume d’affaires en réassurance Vie. Avec l’ouverture d’un bureau de représentation local et l’acquisition du statut de filiale en 2009, SCOR deviendra plus proche de ses clients Vie et Non-Vie. Le processus d’obtention de la licence a été engagé auprès des autorités réglementaires locales ; SCOR prévoit que SCOR Africa Limited sera lancé au premier semestre 2009.

## FOCUS

## Développement de l'entité chinoise de SCOR sur un marché en croissance rapide



**Michel Blanc** Chief Underwriting Officer Treaty P&C - Asia Pacific

**“L’obtention de l’agrément est un évènement important pour le groupe SCOR très présent sur le marché chinois. Il constitue une reconnaissance de nos efforts dans la région et une incitation supplémentaire à les poursuivre dans les années à venir.”**

Avec près de 1,3 milliard d'habitants, la Chine accueille 20 % de la population mondiale. En 2007, le marché chinois de l'assurance s'est hissé au 10<sup>e</sup> rang mondial et a enregistré une croissance de 25 %, engendrant en 2008 un volume total de primes de CNY 978 400 millions (soit environ USD 143 milliards ou EUR 114 milliards). Les compagnies d'assurance nationalisées dominaient auparavant le marché, mais aujourd'hui, la situation commence à changer. En effet, entre 2001 et 2005, les trois principales compagnies d'assurance étatiques ont vu leurs parts de marché chuter de 95 % à près de 70 %, tendance qui s'est poursuivie ces dernières années.

### Des relations commerciales étroites basées sur la confiance et le long terme

SCOR est présent sur le marché chinois depuis plus de 35 ans puisque le premier bureau a été établi à Hong Kong en 1972. Cette présence de longue date a permis à SCOR de rester en contact étroit avec le marché local durant les trois dernières décennies et de nouer des relations commerciales avec un nombre croissant de compagnies d'assurance et de réassurance pour des affaires en Traités et Facultatifs.

Cette forte présence locale offre en outre au Groupe la possibilité de répondre plus rapidement aux besoins de clients existants ou nouveaux en proposant des services et une expertise dans différentes branches d'activité telles que les Dommages, *Engineering*, les Risques maritimes, l'Automobile et l'assurance individuelle accidents. SCOR aide également ses partenaires à mettre au point des produits et services en Risques agricoles, Responsabilité civile, Crédit-caution, Garantie étendue et en assurance Décennale. C'est pourquoi le portefeuille de Traités de Dommages et de Responsabilité et celui de Facultatifs pour les risques industriels et commerciaux de grande ampleur enregistrent ces dernières années une croissance rapide.

### Un renforcement de nos engagements déjà significatifs sur un marché à forte croissance

Le 16 septembre 2008, SCOR a célébré sa présence sur le marché chinois par le lancement officiel de sa succursale P&C à Pékin, démontrant ainsi son engagement sur le long terme.

Les services proposés par SCOR ne se limitent pas à l'établissement de programmes de réassurance. Le Groupe travaille en étroite collaboration avec les assureurs et mobilise ses propres ressources et modèles pour aider le marché à améliorer ses bases de données en matière d'exposition aux catastrophes naturelles, notamment suite aux tempêtes de neige dans le sud de la Chine en février 2008 et au tremblement de terre dans le Sichuan en mai 2008.

SCOR poursuit sa stratégie axée sur les grands comptes de niveau Groupe, et plus particulièrement sur l'énergie, les infrastructures, les risques maritimes et industriels et des projets de haute technologie. Par ailleurs, SCOR est déjà reconnu comme un acteur de premier plan pour les projets de construction de grande ampleur notamment les centrales électriques.

L'équipe de SCOR Chine poursuivra la diversification de son portefeuille de réassurance en Dommages et Traités en développant de nouvelles activités importantes telles que la Responsabilité civile ou la réassurance Vie. Elle continue également de souscrire activement dans des "niches" ou Spécialités telles que les Risques agricoles, l'assurance Décennale, l'Espace et le Crédit & Obligations. SCOR compte aujourd'hui parmi les principaux réassureurs du marché chinois, fournissant à ses clients des services de pointe et un soutien technique étendu. L'expertise, la cohérence, la stabilité et une approche sur le long terme représentent traditionnellement les atouts clés de SCOR, qui lui ont valu reconnaissance et estime en Chine. Le Groupe s'engage à accroître son empreinte locale et à garantir un niveau optimal de compétences techniques à l'échelle à la fois nationale et régionale. Cet engagement a été récompensé en 2007 puisque SCOR a reçu le prix "General Reinsurer of the Year" en Asie.



## ► 22/01

### SCOR Global Life organise une conférence sur le risque de blanchiment à Paris

Sous l'intitulé "Le risque de blanchiment : prévention, enjeux, perspectives", SCOR présente le phénomène du blanchiment dans ses derniers développements et nourrit la réflexion, d'un point de vue technique, sur l'organisation de la vigilance financière dans la perspective de la nouvelle réglementation.

## ► 05/02

### SCOR lance sa succursale de réassurance de dommages et responsabilité en Chine

SCOR reçoit l'agrément de la China Insurance Regulatory Commission (CIRC) pour lancer l'activité de sa succursale de réassurance dommages et responsabilités en Chine sous la direction de M<sup>me</sup> Min Wu. Faisant suite à l'ouverture d'un bureau de représentation à Beijing en 2000 et à l'agrément de principe de la CIRC en octobre 2006 pour l'établissement d'une succursale Non-Vie, cet accord offre à SCOR la possibilité de renforcer son engagement déjà important sur ce marché en forte croissance.

## ► 13/02

### SCOR enregistre d'excellents renouvellements Non-Vie en janvier 2008, témoignant de la réussite de l'intégration de Converium

Les renouvellements au 1<sup>er</sup> janvier 2008 sont l'aboutissement des efforts déployés par SCOR pour transformer deux groupes de réassurance indépendants, Converium et SCOR, en un réassureur de premier plan. Les renouvellements de ces traités ont été effectués avec un niveau d'attrition minimum : le volume total des primes Traités renouvelés est de l'ordre de EUR 1 742 millions pour EUR 1 755 millions d'affaires arrivant à renouvellement. Ce résultat confirme la solidité des relations commerciales que SCOR entretient avec ses clients et ses apporteurs d'affaires à l'échelle mondiale, et sa capacité "par l'efficace intégration des équipes de Converium" à maintenir les relations commerciales nouées par Converium.

## ► 18/02

### SCOR nomme Gilles Meyer Directeur général de SCOR Global Life SE

SCOR annonce une nouvelle organisation de SCOR Global Life. Dans le cadre de ces changements organisationnels, Gilles Meyer est nommé Directeur général de SCOR Global Life SE et Norbert Pyhel, Directeur général adjoint de SCOR Global Life SE.

## ► 03/03

### SCOR se protège contre un risque de mortalité extrême par un swap entièrement collatéralisé de USD 100 millions et EUR 36 millions

SCOR Global Life SE a conclu un *swap* (produit dérivé financier) de mortalité d'une durée de quatre ans avec JPMorgan. Grâce à cet accord, le groupe SCOR disposera d'une couverture d'un montant de USD 100 millions plus EUR 36 millions s'il devait faire face à une hausse importante de la mortalité à la suite d'une pandémie majeure, d'une importante catastrophe naturelle ou d'un attentat terroriste, et ce, pendant toute la période allant du 1<sup>er</sup> janvier 2008 au 31 décembre 2011.

## ► 19/03

### Résultats records pour 2007 : SCOR atteint une nouvelle dimension en présentant un résultat net de EUR 407 millions

SCOR atteint une nouvelle dimension en termes de capacité bénéficiaire et de volume d'affaires : une année 2007 record avec un résultat net qui progresse de 62 % à EUR 407 millions, des primes brutes émises en hausse de 62 % pour s'établir à EUR 4 762 millions (sur la base des comptes publiés), un rendement des capitaux propres moyens pondérés (ROE) de 14,1 %, avec un bénéfice par action (BPA) fort à EUR 2,79 et un *cash-flow* opérationnel net d'EUR 611 millions, le plus élevé de l'histoire de la société. Tous les pôles d'activité ont contribué à ces résultats grâce à leurs fortes performances. Avec les acquisitions successives de Revios et de Converium, SCOR se situe désormais au cinquième rang mondial des réassureurs et dispose d'un niveau de diversification très élevé.

## FOCUS

## 2008 : l'une des années les plus coûteuses en termes de catastrophes naturelles



2008 est marquée par une nouvelle augmentation des températures moyennes annuelles et du nombre de catastrophes naturelles. D'après les estimations de l'Organisation météorologique mondiale, 2008 se classe au dixième rang des années les plus chaudes depuis les premiers relevés météorologiques réguliers et au huitième rang pour l'hémisphère Nord.

Avec plus de USD 200 milliards de dommages enregistrés en 2008, les seules années à avoir connu un taux de sinistralité supérieur depuis le début des premiers relevés météorologiques en 1900 sont 2005, caractérisée par un grand nombre d'ouragans dans le sud des États-Unis, et 1995, année du tremblement de terre de Kobe au Japon. Ce montant de USD 200 milliards de dommages inclut les pertes à la fois assurées et non assurées afférentes aux bâtiments, aux infrastructures et aux véhicules. En 2008, au moins 235 000 personnes ont péri au cours de 321 catastrophes, dont les plus meurtrières ont frappé la Birmanie et la Chine. Les pertes assurées ont atteint en 2008 USD 45 milliards, soit une hausse de près de 50 % par rapport à 2007.

### La Chine, le pays le plus touché

La majorité des dommages enregistrés en 2008 est imputable aux différentes catastrophes naturelles survenues en Chine. En effet, près de 70 000 personnes ont été tuées et quelque 5 millions privées de logement lors d'un tremblement de terre dans le centre et le sud de la Chine. Le séisme qui a touché la province du Sichuan représente la catastrophe la plus coûteuse de l'année, causant près de USD 85 milliards de pertes. Les experts sont unanimes à dire que ces dommages auraient pu être fortement réduits si les bâtiments, notamment les écoles et les hôpitaux, avaient été construits dans de meilleures conditions de conception et de matériaux employés. Auparavant, la Chine avait enregistré d'importantes pertes à hauteur de plus de USD 21 milliards en raison d'une vague de froid inhabituelle engendrant une grande quantité de glace et de neige. Ces conditions atmosphériques extrêmement rudes ont eu un impact majeur sur les infrastructures de 18 provinces : routes et voies ferrées ont été bloquées, voire à certains endroits détruites, et l'approvisionnement en électricité interrompu.

### Une année marquée par de tristes records

Bien que le nombre de catastrophes naturelles soit inférieur à celui de 2007, elles se sont avérées plus destructrices en termes de pertes humaines et financières. En effet, le nombre de victimes en 2008 est trois fois supérieur à la moyenne annuelle de 66 812 calculée entre 2000 et 2007. Seule 2004 a été une année plus meurtrière puisque 241 647 personnes ont été victimes du tsunami survenu dans l'océan Indien.

Une vague de froid particulièrement grave a fait, en janvier, un millier de victimes en Afghanistan, au Kirghizistan et au Tadjikistan, et en août-septembre, 635 personnes ont péri dans des inondations en Inde, au Népal et au Bangladesh.

### Des constats tous aussi importants aux États-Unis et en Europe

Aux États-Unis, malgré une saison d'ouragans très active, le nombre de victimes recensées a baissé par rapport aux années précédentes. Six cyclones tropicaux, dont Ike, ont ravagé le sud du pays ; avec des pertes assurées estimées à environ USD 20 milliards, Ike représente la catastrophe la plus coûteuse de l'année pour le secteur de l'assurance et de la réassurance et pourrait occuper le deuxième rang des ouragans les plus destructeurs de l'histoire américaine après Katrina en 2005.

Dans l'océan Atlantique, la saison des ouragans a engendré aux États-Unis un nombre record de tempêtes consécutives. Selon la National Oceanic and Atmospheric Administration, agence américaine responsable de l'étude de l'océan et de l'atmosphère, cette saison compte parmi les plus actives depuis les premiers relevés complets réalisés dans ce domaine voici 64 ans.

Dans l'Atlantique nord, le nombre de cyclones tropicaux est supérieur à la moyenne de long terme. Par ailleurs, en termes de tempêtes et d'ouragans de grande ampleur, 2008 constitue la quatrième saison la plus violente depuis le recensement des premières données fiables.

En Europe, les dommages causés par la forte tempête Emma du mois de mars sont estimés à USD 2 milliards, tandis que ceux de la tempête Hilal survenue fin mai début juin s'élèvent à USD 1,1 milliard. D'après les observations de SCOR et de son équipe spécialisée dans les catastrophes naturelles, l'année 2008 est donc caractérisée par une croissance notable et régulière du nombre d'inondations et de tempêtes. Compte tenu de la croissance continue des dommages causés par des catastrophes naturelles, le Groupe poursuit une politique de souscription très sélective centrée sur un contrôle strict du cumul d'exposition aux risques de catastrophes, qui passe par l'évaluation des valeurs assurées par zone géographique et par type de risques. SCOR fait par ailleurs appel au marché de la récession et au marché obligataire (cat bond) des catastrophes pour se protéger des risques extrêmes.





## ► 10/04

### SCOR obtient le statut de réassureur Non-Vie "admitted" au Brésil

SCOR obtient l'accord de l'autorité de contrôle brésilienne, SUSEP (*Superintendência de Seguros Privados*) pour opérer comme réassureur Non-Vie "admitted" sur le marché brésilien avec des bureaux à Rio de Janeiro et à São Paulo. Les opérations de réassurance de Dommages et Responsabilités au Brésil sont rattachées à la filiale américaine du Groupe, SCOR US. Parallèlement, le Groupe, au travers de sa filiale SCOR Global Life US, a déposé une demande d'obtention d'un statut équivalent en réassurance Vie. L'obtention de ces licences au Brésil s'inscrit dans le cadre du plan stratégique de SCOR tendant à développer son activité dans l'ensemble des marchés émergents et notamment en Amérique Latine.

## ► 21/04

### SCOR propose un dividende de EUR 0,80 par action

Le Conseil d'administration de SCOR SE propose à l'Assemblée générale mixte qui se réunira le 7 mai 2008, de distribuer un dividende par action de EUR 0,80 pour une action regroupée (SCR FR0010411983) et de EUR 0,08 pour une action non regroupée (SCO FR0000130304).

## ► 05/05



### SCOR met en place la plateforme de Cologne (Hub de Cologne)

SCOR, groupe de réassurance multinational implanté dans de nombreux pays, a décidé de constituer ses structures de gestion dans le monde autour de six plateformes ou *Hubs*. Chaque *Hub* reçoit des responsabilités locales, régionales et mondiales, tant au niveau des sociétés opérationnelles (Global P&C et Global Life) qu'à l'échelle du Groupe.

Le *Hub* de Cologne est le premier mis en place. Il est placé sous la responsabilité de Dietmar Zietsch.

## ► 07/05

### SCOR enregistre un très bon résultat net d'EUR 124 millions au 1<sup>er</sup> trimestre 2008, en hausse de 63 % malgré un environnement financier difficile

SCOR affiche de très bons résultats pour le 1<sup>er</sup> trimestre 2008, la dynamique bénéficiaire de 2007 se poursuivant en 2008. Le résultat net publié au 1<sup>er</sup> trimestre 2008 atteint EUR 124 millions, en augmentation de 63 % par rapport aux trois premiers mois de 2007, les primes brutes émises augmentent quant à elles de 30 % par rapport aux trois premiers mois de 2007 sur la base des comptes publiés à EUR 1 353 millions. Les résultats sont portés par la solide performance des activités Non-Vie et Vie (malgré un volume de catastrophes naturelles supérieur à la moyenne en réassurance Non-Vie). Les bons résultats techniques compensent la diminution des produits financiers dans l'environnement difficile des marchés des capitaux. À cet égard, SCOR poursuit une politique d'investissement très prudente : le niveau de liquidités très élevé du Groupe est de EUR 2,8 milliards à la fin mars 2008, contre EUR 2 milliards à la fin 2007.

Par ailleurs, le premier trimestre a également permis le règlement satisfaisant de deux litiges significatifs issus du passé avec le règlement du recours collectif (*class action*) à l'encontre de Converium pour un montant de EUR 74 millions (avant impôts et avant recouvrements sur les assureurs DLO de Converium) n'affectant pas les bénéfices de la période en cours mais ayant un impact net sur l'écart d'acquisition (*goodwill*), et le recouvrement de la garantie de Groupama liée à l'acquisition de SOREMA pour un montant de EUR 240 millions, avec un impact négatif net de EUR 7 millions sur les comptes du 1<sup>er</sup> trimestre 2008 qui sera compensé par les rendements futurs sur les liquidités à recevoir.

## FOCUS

## Les Centres de Recherche et Développement de SCOR Global Life

SCOR Global Life s'est lancé très tôt dans le développement de la connaissance des risques d'assurance de personnes et bénéficie aujourd'hui d'une expérience forte et d'une expertise reconnue. Nos Centres de Recherche et Développement (R&D) mettent au service de nos clients ce savoir-faire en matière d'évaluation des risques.

### Un investissement pour nos clients

Les Centres de R&D participent à l'offre de services de SCOR Global Life : s'appuyant sur leurs travaux d'analyse et de projection des risques, SCOR Global Life conseille ses clients sur la conception et le suivi de leurs produits d'assurance de personnes.

Les Centres interviennent au stade de la création du produit en apportant leur savoir-faire sur la définition, sur les caractéristiques de la politique de sélection et d'acceptation des risques et sur le calcul des primes et des réserves. Ils contribuent au suivi des risques et au pilotage du portefeuille en effectuant des études de sinistralité, des projections des risques et en participant éventuellement aux audits techniques.

De plus, nos Centres diffusent le fruit de cette recherche par le biais de publications ou de séminaires.

### 4 Centres

L'équipe dédiée à la Recherche et Développement (R&D) est constituée d'actuaire, de mathématiciens, d'experts en souscription et gestion de sinistres et de médecins spécialisés. La recherche sur les aspects actuariels et les caractéristiques produits est répartie sur quatre centres :

- CIRDAD : Centre International de R&D sur l'Assurance Dépendance
- CERDALM : Centre de R&D sur l'Assurance de la Longévité et la Mortalité
- CERDI : Centre de R&D sur l'Assurance Invalidité et Maladies Redoutées
- CREDISS : Centre de R&D International sur la Sélection et les Sinistres. Il se consacre à la politique de sélection et d'évaluation médicale et financière ainsi qu'à l'analyse des sinistres, il a un rôle transversal et complémentaire.

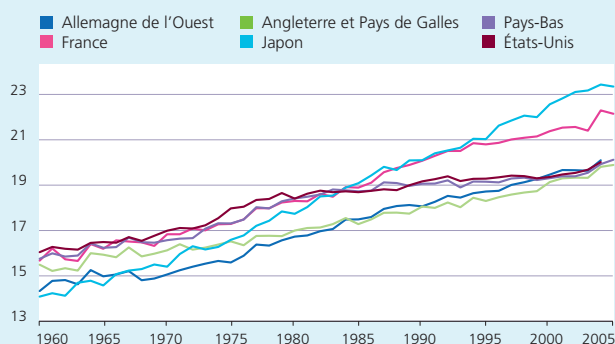
Ces Centres de Recherche et Développement sont sous la responsabilité du Chief Actuary de SCOR Global Life. Ils interviennent dans tous les pays, à la demande des équipes locales, responsables du développement de nos affaires et de la relation client.

### Des partenariats scientifiques

Pour compléter leurs connaissances, les Centres de Recherche et Développement forment des partenariats avec des spécialistes reconnus dans leurs domaines. Ces collaborations permettent de rassembler les expertises les plus variées et d'enrichir nos évaluations des risques.

- **Sur le risque de dépendance** avec l'équipe de l'INSERM (France) qui dirige le projet PAQUID, étude épidémiologique de l'état de santé des personnes âgées
- **Sur les méthodes de projection de la longévité** avec le Professeur James W. Vaupel, Directeur fondateur de l'Institut Max Planck (Allemagne) pour la recherche démographique et le Docteur Kirill F. Andreev, démographe à l'ONU
- **Sur les modèles relationnels permettant de lier deux courbes de mortalité** avec le Professeur Michel Denuit, Université Catholique de Louvain (Belgique)
- **Sur le risque de volatilité et de déviation sur les portefeuilles de rentes viagères** avec le Professeur Daniel Serant et le Docteur Stéphane Loisel, Université Claude Bernard de Lyon (France)
- **Sur l'étude de la maladie d'Alzheimer** avec la fondation IFRAD (France)
- **Sur les risques liés aux maladies cardio-vasculaires** avec la fondation Assman basée à Münster (Allemagne)

### ÉVOLUTION DE LA LONGÉVITÉ : ESPÉRANCE DE VIE DES FEMMES À 65 ANS, DE 1960 À 2005





### CIRDAD : Centre R&D Assurance Dépendance

L'**assurance Dépendance** s'est développée dans le milieu des années 80. Leader européen sur ce marché, SCOR Global Life lance en 2001 le premier Centre de R&D sur l'assurance dépendance, le CIRDAD. Celui-ci étudie les risques inhérents à l'assurance dépendance et apporte les outils nécessaires au pilotage des engagements à long terme. Il assure également un suivi mondial et permanent de ces produits.

**Le CIRDAD contribue au développement des produits d'assurance dépendance forfaitaires.**

S'appuyant sur les analyses du CIRDAD, SCOR Global Life a développé de nombreux produits d'assurance dépendance forfaitaires, devenant ainsi un acteur essentiel sur le marché de la dépendance en Europe Continentale, et dans certains pays d'Asie comme la Corée du Sud.

### CERDALM : Centre R&D Assurance Longévité-Mortalité

La **mortalité et la longévité** sont des risques très présents dans les portefeuilles des assureurs, notamment au travers des produits de prévoyance décès et des rentes viagères. Ces deux risques sont au cœur des activités de recherche de SCOR Global Life qui dispose d'un centre dédié, le CERDALM, associant expertise statistique et recherche actuarielle opérationnelle.

**Le CERDALM conduit des travaux de modélisation et de projection** des risques, il développe aussi des outils qui facilitent le maniement des bases de données et en fiabilisent l'analyse. Il propose des services d'étude de portefeuilles et de projection du risque aux clients de SCOR Global Life, les aidant ainsi à prévoir les changements futurs des facteurs de risque ou encore à mettre à jour leurs gammes de produits.

### CERDI : Centre R&D Assurance Invalidité – Maladies Redoutées

Les **risques d'invalidité ou de maladies redoutées** nécessitent des garanties adaptées aux caractéristiques de la prise en charge par l'assurance sociale de chaque pays, conduisant à des définitions et des besoins qui varient sensiblement d'un pays à l'autre. Avec la création du CERDI, en 2007, SCOR Global Life a décidé de renforcer sa capacité de service sur ces risques.

**Le CERDI offre du conseil personnalisé à la conception et au suivi des produits.** Bénéficiant de l'expertise et de l'expérience internationales de SCOR Global Life, ce Centre étudie les spécificités de chaque pays et conduit des études de portefeuilles. Le CERDI mène aussi des travaux de projection afin de déceler les grandes tendances qui impactent le risque dans tous les pays : évolutions de l'incidence et du diagnostic des maladies redoutées, lien entre la situation économique et le risque d'invalidité.

### CREDISS : Centre R&D Sélection et Sinistres

La **sélection** des demandeurs d'assurance permet de gérer avec équité les niveaux de risques. La partie financière permet de contrôler que le montant d'assurance demandé reflète un réel besoin de couverture. La partie médicale sert à vérifier l'adéquation de l'état de santé du demandeur avec le tarif proposé.

**Le CREDISS fait évoluer et progresser la politique de sélection des risques et d'acceptation des sinistres préconisée par SCOR Global Life** : il assure un suivi permanent des découvertes et avancées médicales, en analyse les conséquences et les transpose au domaine de l'assurance ; et il participe aux progrès en matière de sélection financière.

Cette innovation permanente, combinée à une solide expérience pratique des problèmes de sélection et de gestion des risques, permet à SCOR Global Life d'accompagner ses clients dans la définition de leur politique de sélection des risques et de gestion des sinistres.

## ► 07/05

### Assemblée générale mixte de SCOR

Lors de l'Assemblée générale mixte du Groupe, toutes les résolutions proposées ont été adoptées à une large majorité.

## ► 20/05

### SCOR lance sa structure Hub à Londres

Le Hub de Londres est en place, sous la responsabilité de Malcolm Newman en tant que Directeur général du Hub.

## ► 23/05

### SCOR finalise l'annulation des actions de SCOR Holding (Switzerland) SA

SCOR annonce l'annulation des actions de SCOR Holding (Switzerland) SA ("SHS") qui n'appartiennent pas au groupe SCOR et l'indemnisation des actions annulées. Les actions nominatives de SHS seront retirées de la cote de la SWX Swiss Exchange le 30 mai 2008, avec un dernier jour de cotation le 29 mai 2008.

SHS est maintenant une filiale à part entière du groupe SCOR, ce qui constitue une étape importante du processus d'intégration de l'ancienne société Converium dans le Groupe.

## ► 04/06

### L'Embedded Value de SCOR Global Life atteint EUR 1,64 milliard en 2007 : en forte augmentation par rapport à 2006

SCOR Global Life a émis en 2007 des primes brutes pour un montant de EUR 2,613 milliards (calcul pro forma de SCOR + Converium). Les montants de l'European Embedded Value (EEV) de SCOR sont en forte augmentation à EUR 1,64 milliard contre 1,51 milliard en 2006, soit une EEV par action de EUR 9. Ce résultat confirme la contribution majeure de SCOR Global Life à la création de valeur du Groupe.

Les bénéfices issus des affaires nouvelles s'établissent à EUR 59,7 millions, soit une hausse de 16,4 % par rapport à 2006, reflétant ainsi la bonne orientation du marché et le bon positionnement de SCOR Global Life notamment grâce au renforcement de ses positions en Amérique Latine, en Asie, au sein de la Communauté des États Indépendants (CEI), ainsi qu'au Moyen-Orient.

L'Embedded Value a été calculée en conformité avec les Principes EEV publiés en mai 2004 par le Forum des Chiefs Financial Officers (CFO Forum).

## ► 05/06

### SCOR fait un don de USD 200 000 en faveur de la province de Sichuan, ravagée par un tremblement de terre, et de la Birmanie, dévastée par un cyclone

Le groupe SCOR fait un don de USD 200 000 aux Nations Unies suite aux catastrophes naturelles de grande ampleur qui ont dévasté une province chinoise et la Birmanie. En tant que membre du Pacte mondial de l'ONU et acteur majeur de la réassurance des catastrophes naturelles dans le monde, SCOR est naturellement sensible au rôle que peut jouer le monde des entreprises en matière d'aide humanitaire et de reconstruction. Par l'intermédiaire de son Bureau de la coordination des affaires humanitaires (OCHA) et du Fonds central d'intervention d'urgence (CERF), l'ONU assure la coordination et l'allocation de l'aide humanitaire aux populations sinistrées.

## FOCUS

## Le marché brésilien de la réassurance : une puissance montante



**Denis Kessler** Président-Directeur général de SCOR

**“Nous nous réjouissons de l’obtention du statut de réassureur *“admitted”* sur le marché brésilien. Grâce à notre bonne connaissance du marché local et à nos relations commerciales de longue date avec les assureurs et les industriels locaux, nous allons être en mesure d’élargir rapidement notre offre de produits et de solutions de transfert et de financement des risques adaptés à l’économie brésilienne.”**

### Un marché en mutation

En 2008, le marché brésilien de la réassurance s’est ouvert à la concurrence étrangère. L’ouverture du secteur, survenue le 17 avril 2008, était planifiée depuis près de vingt ans et a satisfait l’ensemble de la branche. En effet, après 80 ans de monopole, IRB (Institut de Réassurance Brésilien) n’est plus la seule alternative pour les compagnies d’assurance brésiliennes.

La loi initiale, votée en décembre 2006, met fin au monopole d’IRB et assouplit la réglementation en vue de l’établissement d’une participation directe des réassureurs étrangers début 2007. Cette loi distingue les réassureurs locaux constitués en société installés au Brésil et offrant exclusivement de la réassurance, puis les réassureurs agréés constitués en dehors du Brésil avec des bureaux de représentation dans le pays, enfin les réassureurs occasionnels constitués en dehors du Brésil sans aucun bureau local.

### SCOR bénéficie de sa longue expérience du marché local

SCOR, qui possède des bureaux à Rio et à São Paulo, a obtenu le statut de “réassureur agréé” en vue de répondre aux attentes des courtiers et des clients en matière de réassurance Vie et Non-Vie. Ron Kaufman et Jose Carlos Cardoso chapeauteront respectivement les opérations Vie et Non-Vie de SCOR au Brésil.

Conscient des problèmes auxquels sont confrontés les assureurs locaux, SCOR a axé sa politique sur les services afin de répondre aux besoins du marché brésilien. Le lancement officiel des activités de SCOR au Brésil a été facilité par la présence du Groupe sur le marché local depuis plusieurs années, soit bien avant l’ouverture effective du marché. C’est pourquoi SCOR dispose déjà d’experts possédant une connaissance approfondie du marché et collabore étroitement avec de nombreuses compagnies d’assurance et intermédiaires. Fort de cette longue expérience du marché local, SCOR est capable d’offrir une large gamme de produits et de services quelques mois seulement après le lancement d’un bureau de représentation.

### Déjà un acteur majeur du marché de la réassurance Non-Vie

Depuis l’ouverture du marché, SCOR Global P&C enregistre un niveau de primes élevé et diversifié, composé de Traités traditionnels et de Spécialités, et possède un large réseau de clients et de courtiers. SCOR Global P&C se différencie de la plupart de ses concurrents en privilégiant la collaboration avec ses clients sur la recherche de nouvelles parts de marché.

### Des savoir-faire reconnus

SCOR possède une grande expertise dans des secteurs tels que l’énergie, l’ingénierie ou encore les Dommages, autant d’éléments clés du marché brésilien, dont le PIB a augmenté de 6,8 % au troisième trimestre.

Les équipes de Traités et de Facultatifs sont composées de collaborateurs très expérimentés ayant passé plusieurs années dans les différentes branches du marché de l’assurance, ce qui donne à SCOR un avantage compétitif de taille par rapport aux nouveaux venus dans le pays. La position forte du Groupe sur le marché en témoigne.

SCOR Global P&C se distingue également dans le secteur agricole. En menant régulièrement des discussions avec les autorités sur la mise en place de politiques étatiques dans ce secteur, SCOR a contribué au développement de ce pan stratégique de l’économie brésilienne.

### Un avenir prometteur

Dans un avenir proche, conformément à la législation en vigueur, les règles de marché favoriseront davantage l’ouverture à la concurrence et limiteront par conséquent l’influence d’IRB sur le marché. SCOR Global P&C pourra ainsi étendre ses activités en renforçant sa présence locale et son expertise. La crise financière mondiale a en définitive amélioré le profil de SCOR dans la mesure où SCOR Global P&C est considéré par le marché comme un acteur solide et très fiable.



La revue *Reactions* a organisé la première conférence sur la réassurance depuis l'ouverture du marché brésilien de la réassurance en 2008. SCOR Global P&C et SCOR Global Life ont décidé de devenir les principaux sponsors de cette conférence, qui a réuni un large public d'environ 200 dirigeants de compagnies d'assurance, de sociétés de courtage et de cabinets de conseil brésiliens, ainsi que d'autres entreprises du secteur.

### Un bon positionnement permettant à SCOR de tirer parti de la croissance rapide du marché de la réassurance Vie

Le marché brésilien de l'assurance Vie a récemment enregistré un taux de croissance annuel à deux chiffres en raison du succès des produits d'épargne principalement constitués de plans de retraite à long terme assortis d'importants avantages fiscaux. Ces produits ont été créés en réponse au manque généralisé de confiance envers le système de sécurité sociale nationale, principal fournisseur de produits de retraite.

#### Des produits adaptés et sécurisés d'assurance Vie

La plupart des compagnies d'assurance ont tiré pleinement parti de leur réseau de distribution de bancassurance et de leur base clients en offrant des produits simples avec des processus pratiques de facturation et d'encaissement, permettant un règlement mensuel des primes. Le volume de primes encaissées par les compagnies d'assurance est par conséquent en constante augmentation. De plus, la prudence préconisée par l'Autorité brésilienne de réglementation de l'assurance SUSEP en matière de provisions pour investissements agréés a permis aux compagnies brésiliennes d'assurance Vie de se prémunir contre les turbulences financières actuelles.

L'entrée de SCOR Global Life sur le marché brésilien s'inscrit dans la politique du Groupe visant à étendre son activité dans les pays émergents. L'expansion économique du pays et l'augmentation du revenu des particuliers ont engendré une demande de nouveaux produits de protection et d'épargne, et d'expertise en matière de distribution. Les acteurs du marché local de la réassurance Vie sont en mesure de répondre à cette demande.

Les clients ont le sentiment que les compagnies d'assurance garantissent le meilleur niveau de sécurité pour leur épargne dans la mesure où elles offrent traditionnellement une protection aux individus et à leur famille contre les risques de mortalité, de maladie et de longévité. Cet environnement représente une excellente opportunité pour SCOR Global Life de mettre en place sa stratégie et de garantir aux compagnies d'assurance et au marché en général le respect des meilleures pratiques.

#### Notre ambition : être plus qu'un réassureur, un partenaire

SCOR Global Life a pour ambition de devenir un partenaire clé pour les compagnies d'assurance brésiliennes en offrant une solide expertise sur toutes les étapes de la chaîne de valeur du secteur de l'assurance et des produits innovants en Maladies redoutées et en Dépendance. SCOR Global Life offre également aux cédantes des services en souscription médicale et financière, en tarification et en gestion des risques et du capital.

De plus, grâce à l'expérience étendue de ReMark en marketing de masse, SCOR propose à ses clients des services en marketing et en distribution, qui renforceront ses relations clientèle et son volume d'affaires.

Bien que les turbulences financières du marché mondial aient eu des répercussions immédiates sur l'économie des pays émergents, engendrant notamment une réduction notable de l'offre de crédit, la National Association of Life Insurers et les autorités de régulation anticipent une expansion du marché brésilien en 2009. Cette tendance est principalement due à la qualité des produits proposés et aux méthodes de distribution actuellement en vigueur, qui sont bien ancrées dans le secteur de l'assurance vie.



## ► 12/06

### SCOR Global Life organise une conférence sur les rentes viagères à Istanbul

Cette conférence a permis de réunir de nombreux professionnels de l'assurance en Turquie et d'évoquer la nouvelle législation en matière de rentes viagères. Grâce à sa présence sur de nombreux marchés comme l'Autriche, l'Allemagne et Israël, SCOR Global Life a ainsi pu exposer les enseignements tirés de ces marchés très avancés sur la mise en œuvre de retraites par capitalisation et la couverture des risques qui en résultent.

## ► 13/06

### Investors Insurance Corporation, succursale de SCOR Global Life, obtient la qualification IMSA

L'Investors Insurance Corporation (IIC), succursale de l'entité américaine de SCOR Global Life, annonce son adhésion à l'Insurance Marketplace Standards Association (IMSA). L'IMSA est une organisation indépendante à but non lucratif qui promeut l'adoption de normes éthiques élevées sur les marchés de l'assurance Vie individuelle et de l'assurance Dépendance et pour les produits de rente.

## ► 18/06

### SCOR crée le Hub pour la zone Amériques

SCOR lance officiellement pour la zone Amériques une structure *Hub* à New York couvrant l'ensemble des Amériques, y compris les Caraïbes. Cette plateforme comprend les entités légales du Groupe pour la zone Amériques (SCOR US, SCOR Global Life Re US et SCOR Canada), ainsi que leurs différentes filiales et bureaux de représentation. Henry Klecan, Jr., est nommé Managing Director du *Hub*.

## ► 25/06



### SCOR Global P&C publie une lettre technique sur la RC médicale

Dans sa lettre technique intitulée "Marché français et RC médicale : les enjeux d'un droit à l'indemnisation et du droit de l'indemnisation", SCOR Global P&C apporte un éclairage sur les évolutions économiques des indemnisations liées aux accidents médicaux et une analyse sur l'incidence des réformes en cours d'application.

## ► 27/06

### SCOR lance le Hub pour la région Asie-Pacifique

SCOR crée la plateforme de Singapour (*Hub* d'Asie-Pacifique), siège régional des opérations d'Asie-Pacifique et d'Asie du Sud comprenant les bureaux, filiales et succursales de Corée, Japon, Chine, Hong Kong, Taïwan, Malaisie, Inde et Australie. Ben Ho est nommé Managing Director du *Hub*.

## ► 27/06

### SCOR Global Life obtient le statut de réassureur "admitted" sur le marché brésilien de la réassurance Vie

Grâce à l'approbation par l'autorité brésilienne de contrôle des sociétés de réassurance SUSEP (*Superintendencia de Seguros Privados*), SCOR reçoit la qualification de "réassureur admis" sur le marché brésilien de la réassurance Vie. Le Groupe pourra ainsi offrir aux sociétés d'assurance Vie locales sa longue expérience et sa forte expertise en réassurance Vie.

## ► 27/06

### Déclinaison opérationnelle du plan stratégique "Dynamic Lift" à travers le plan "R<sup>3</sup>"

SCOR présente au Comité Commun des Sociétés européennes et aux instances nationales de représentation du personnel en France, en Allemagne et en Suisse le plan "R<sup>3</sup>" qui a pour objectif principal de rendre le groupe SCOR plus efficace, plus réactif et d'améliorer la compétitivité de sa structure de coûts.

## ► 02/07

### SCOR Investors' Day à Londres

SCOR organise pour la première fois cette année une rencontre avec l'ensemble des analystes et investisseurs du secteur de la réassurance, l'objectif étant de dresser un état des lieux du Groupe, de ses entités opérationnelles, de la poursuite de son plan stratégique Dynamic Lift et de sa politique de gestion des risques grâce à son programme d'*Enterprise Risk Management*.

## ► 31/07

### SCOR acquiert la société française Prévoyance Ré



SCOR a conclu un accord avec le groupe Malakoff Médéric, leader sur le marché français de la protection sociale, en vue d'acquies 100 % du capital social et des droits de vote de Prévoyance et Réassurance et de sa filiale de réassurance de personnes Prévoyance Ré. Cet accord contient un engagement commercial de collaboration de 5 ans entre SCOR et Malakoff Médéric. Cette opération souligne la volonté stratégique du Groupe de renforcer son rôle de premier plan sur le marché français de réassurance de personnes notamment auprès des acteurs de l'économie sociale.

## ► 21/08

### Fitch relève la note du groupe SCOR à "A"

Fitch Ratings relève les notes de SCOR SE, qui passent de "A-" à "A" pour la solidité financière (IFS) et la note de défaut émetteur (IDR) à long terme, et de "BBB" à "BBB+" pour la dette subordonnée junior. Les perspectives de l'IFS et de l'IDR sont notées stables. La décision de Fitch prend en considération "la diversification tant géographique que commerciale du Groupe, son fort positionnement sur le marché, ainsi que l'amélioration de sa rentabilité"; mais également le renforcement de la solidité financière du Groupe suite à l'acquisition et à l'intégration de Converium.

## ► 27/08

### SCOR dégage un résultat net de EUR 225 millions au premier semestre 2008, confirmant la forte rentabilité du Groupe

Les bons résultats du premier semestre 2008 montrent la forte rentabilité du Groupe. Le résultat net au premier semestre 2008 s'élève à EUR 225 millions, en hausse de 24,3 % par rapport au premier semestre 2007 sur la base des comptes publiés et de 5,1 % sur une base pro forma. Le rendement des capitaux propres moyens pondérés (ROE) annualisé s'élève à 13,2 % et le bénéfice par action (BPA) s'établit à EUR 1,25 au premier semestre 2008. Ces résultats sont portés par une contribution positive des deux activités Vie et Non-Vie : la réassurance Non-Vie affiche un ratio combiné de 98,7 % et la réassurance Vie dégage une marge opérationnelle de 7,3 %.

Les primes brutes émises s'élèvent à EUR 2 748 millions au premier semestre 2008, en hausse de 29,4 % par rapport au premier semestre 2007 sur la base des comptes publiés, principalement due à l'acquisition de Converium et à la consolidation de son portefeuille. Par ailleurs, les renouvellements Non-Vie de juillet 2008 sont satisfaisants avec des primes en augmentation de 22 %. SCOR poursuit sa politique de souscription rigoureuse dans un contexte tarifaire plus favorable qu'antérieurement. Par ailleurs, le Groupe poursuit une politique de gestion d'actifs très prudente. Ainsi, les liquidités passent de EUR 2 milliards au 31 décembre 2007 à EUR 2,6 milliards au 30 juin 2008.



## FOCUS

## SCOR et les partenaires de l'économie sociale en France

**Gilles Meyer** Directeur général de SCOR Global Life

**“La volonté stratégique du Groupe est de renforcer son rôle de premier plan sur le marché français de la réassurance de personnes et notamment auprès des acteurs de l'économie sociale.”**

Les acteurs de l'économie sociale (Mutuelles du Code de la Mutualité et Institutions de Prévoyance) occupent dans l'activité de garantie complémentaire en maladie et prévoyance une place considérable sur le marché français.

Dès 1997, SCOR s'est associée à la Mutualité Française (FNMF) et à la MATMUT pour apporter au monde mutualiste un service de réassurance qui soit à la fois d'appui technique et de soutien financier, à travers la création de MUT-Ré SA, société de Réassurance, dont la SCOR est actionnaire à 33 % et rétrocessionnaire.

Cette société a réalisé, avec l'autre entité de réassurance mutualiste du Groupe, MUT-Ré Union, avec qui elle partage ses capacités d'analyse et de gestion des risques, un chiffre d'affaires de EUR 247 millions en 2008.

Par ailleurs, SCOR a engagé depuis 2007 des discussions avec le Groupe Prévoyance et Réassurance, regroupant diverses Institutions de Prévoyance, dont le Groupe Médéric-Malakoff, aux fins de rapprocher la filiale de Prévoyance Ré de SCOR Global Life. Au terme de ces négociations, SCOR a acquis la totalité du capital de Prévoyance Ré, le 31 juillet 2008 et conclu un accord commercial avec le Groupe Médéric-Malakoff.

Considérant, par ailleurs, sa forte implication avec les autres Institutions de Prévoyance du marché français, SCOR devient ainsi un acteur majeur de l'économie sociale en France, où elle pourrait un jour jouer un rôle fédérateur. En effet, les acteurs de l'économie sociale sont appelés à développer leurs garanties en matière de Prévoyance, de Dépendance et de Santé, sur un marché où l'intervention des structures paritaires traditionnelles, financées par la solidarité nationale, est appelée à se réorienter sous la double contrainte de la croissance inéluctable des dépenses liées au vieillissement de la population et de la limitation des prélèvements obligatoires.

SCOR engage par l'acquisition de Prévoyance Ré la deuxième étape de son action sur le marché français, aux côtés d'acteurs compétents et légitimes sur le plan sociétal, dans une période d'évolution forte du marché de la prévoyance et de la santé.

*“Un rôle fédérateur”*

*“Un acteur majeur de l'économie sociale”*



**Olivier Cabrignac** Directeur général de Prévoyance Ré et Adjoint au Directeur du marché français de SCOR Global Life

**“L'économie sociale est aujourd'hui en France un intervenant majeur en assurance de personnes. Grâce à des relations de longue date avec ses principaux acteurs, le Groupe a appris à connaître ce secteur et à développer des services et des solutions de réassurance adaptées à ses particularités. Forts de cette expérience, nous pourrions accompagner plus efficacement nos clients dans les mutations attendues dans l'économie sociale.”**

## FOCUS

## L'intégration par le Système d'Information



**Régis Delayat** Directeur des Services d'information de SCOR

**“Un système d'information global et performant est un élément stratégique pour SCOR, permettant d'offrir aux métiers une sécurité totale des processus de gestion du Groupe et des solutions innovantes pour aider leurs décisions.”**

### Les acquisitions de Revios et de Converium ont nécessité une migration dans le système d'information de SCOR

Pour les entreprises quelles qu'elles soient, il n'y a pas de développement possible sans un système d'information performant.

SCOR a été le premier des grands réassureurs, au début des années 2000, à déployer dans le monde entier un système d'information global, dont le cœur, Omega, sous-tend toutes les fonctions d'administration de la réassurance dans l'ensemble des entités du Groupe, en réassurance Vie comme en réassurance non-Vie.

Avec les acquisitions de Revios et Converium, SCOR s'est de nouveau trouvé confronté à de multiples systèmes, avec des processus métiers différents qu'il était essentiel d'harmoniser afin de retrouver une unicité de souscription et de gestion quelles qu'en soient la localisation, la spécialité ou la taille de l'entité.

Dans le cadre d'une fusion acquisition, la gestion du système d'information doit évoluer en deux phases successives. L'intégration est indispensable et doit être menée le plus rapidement possible car elle privilégie l'opérationnel. Dans un deuxième temps seulement, l'évolution de la structure et des règles de gestion peuvent conduire le Groupe sur la voie d'un changement majeur, voire d'une refonte complète de son système d'information. Il est impossible d'effectuer ces deux opérations en même temps car la refonte d'un système est une opération lourde dont la durée n'est pas compatible avec la continuité d'activité de l'entreprise post-fusion/acquisition.

Afin d'unifier l'ensemble des processus métiers, SCOR a souhaité intégrer dans Omega (le système de base de SCOR) les activités de réassurance de Revios et de Converium. Cette opération a pour effet d'obtenir un fonctionnement plus efficace, et de réduction sensible des risques opérationnels, contribuant ainsi à un renforcement de son *risk management*.

### Un projet réalisé en un temps record et de manière très rigoureuse

Après une première phase pilote sur les activités nord-américaines de Revios en 2007, la migration totale a été menée avec succès en 2008. Dès le mois de mai 2008, Revios était entièrement gérée dans Omega, et Converium, en août 2008.

Les raisons du succès de la réalisation de ce projet en huit mois sont multiples :

- le soutien du Comité exécutif de SCOR,
- l'engagement des collaborateurs du Groupe,
- l'expérience et les savoir-faire techniques des équipes métiers et informatiques,
- le pilotage rigoureux du projet.

La validation finale est donnée après l'exécution et l'analyse des traitements d'arrêté comptable d'Omega, basé sur la détermination d'estimations de résultats. Cette phase dite de "réconciliation" consiste en une comparaison des résultats publiés par Revios au 1<sup>er</sup> trimestre 2008 avec ceux simulés *a posteriori* dans Omega, et répétée pour Converium pour l'arrêté du 2<sup>e</sup> trimestre 2008. Plusieurs itérations ont permis de corriger les erreurs de conversion qui subsistaient, et de limiter les écarts identifiés aux changements de méthode imposés par l'adoption des processus de SCOR.

Cette étape de réconciliation est essentielle à deux titres : d'une part, la procédure fait intervenir l'ensemble des domaines fonctionnels du système Omega, et d'autre part, elle donne aux responsables comptables du Groupe une idée précise des impacts liés aux changements de méthode et de système. Les migrations dans Omega ont été auditées à la fois par la Direction de l'Audit Interne, et par les Commissaires aux comptes.

### Un projet fédérateur

L'intégration des systèmes de réassurance contribue largement aux synergies attendues de ces deux opérations de croissance externe et offre au Groupe les moyens de gérer son portefeuille d'affaires avec cohérence et confiance dans ses résultats. Le projet a en outre permis d'obtenir une forte intégration des équipes, et qui apparaît *a posteriori* comme l'élément majeur du processus d'intégration. L'enjeu d'un tel projet pour SCOR se situe, au-delà du seul système d'information, dans l'application de processus standards communs, et dans la naissance d'un nouveau groupe avec une culture renouvelée, et des hommes et des femmes prêts à s'engager ensemble pour des nouveaux défis.



## ► 01/09

### SCOR assure un projet d'investissements de grande ampleur en énergie verte à Singapour

En septembre 2008, Business Solutions, entité de SCOR Global P&C dédiée aux risques d'entreprise de grande ampleur, a achevé les négociations et le programme d'assurance relatif aux investissements de REC (**R**enewable **E**nergy **C**orporation), spécialisé dans l'énergie solaire, avec le courtier Willis à Singapour. Ce projet de dimension mondiale est destiné à étendre le secteur local de l'énergie propre et à soutenir Singapour dans sa volonté de devenir un pôle mondial en énergie renouvelable.

SCOR et Willis ont mené des négociations d'un genre unique impliquant plusieurs équipes de Business Solutions à Paris et à Singapour, et des entités de Willis à Singapour, à Londres et à Oslo. Ce partenariat innovant a permis à SCOR Global P&C d'obtenir le programme d'assurance de ce projet, qui comprend différentes branches d'activité. L'entité de Business Solutions à Singapour, placée sous la responsabilité de KH Ho, Engineering Manager de SCOR pour la zone Asie-Pacifique, supervisera la mise en place et la phase transitoire de lancement des branches d'assurance ; la couverture des risques maritimes sera assurée par un autre partenaire du programme.

Cette initiative témoigne clairement de l'expertise de Business Solutions en matière de souscription et de ses capacités financières lui permettant de soutenir des projets en énergie renouvelable.

## ► 04/09



### Denis Kessler est élu "personnalité de l'année" du secteur de la réassurance

Denis Kessler, PDG de SCOR, reçoit le prix "Industry Personality of the Year 2008", attribué chaque année par le jury des "Worldwide Reinsurance Awards" à un dirigeant pour sa contribution au secteur de l'assurance et de la réassurance. La cérémonie de remise des prix organisée par le mensuel *The Review* s'est tenue le 3 septembre au prestigieux Hôtel Dorchester de Londres. Ce prix vient couronner les choix stratégiques et les efforts de la Direction de SCOR qui ont permis au Groupe d'achever son redressement puis d'atteindre sa nouvelle dimension.

## ► 08/09



### SCOR lance à Monte-Carlo la campagne de renouvellements

Dans le cadre des Rendez-vous de Septembre organisés chaque année à Monte-Carlo, SCOR lance sa campagne de renouvellements 2009. Afin de marquer son statut de réassureur de premier plan, SCOR invite ses clients et partenaires sur le "SCOR Lounge" situé sur les terrasses du Casino de Monte-Carlo. Par ailleurs, SCOR est l'un des premiers réassureurs à évoquer une probable augmentation des prix et une restriction des capacités pour les prochains renouvellements.

## ► 17/09

### SCOR inaugure sa succursale Dommages et Responsabilités en Chine

SCOR ouvre officiellement sa succursale P&C à Pékin lors d'une grande cérémonie d'inauguration.

Le Groupe a obtenu, en février 2008, l'autorisation de la China Insurance Regulatory Commission (CIRC) de lancer l'activité d'une succursale Dommages et Responsabilités en Chine. Ce statut de succursale permettra au Groupe de fournir à ses clients une gamme complète de services en matière de dommages matériels, de responsabilité civile, de transport maritime, d'*engineering*, de réassurance crédit et risques agricoles, mais aussi de réassurance de grands risques industriels et commerciaux, et de projets d'infrastructure.

## ► 18/09

### SCOR Global Life signe un accord de coopération scientifique en Corée

SCOR finalise son partenariat avec le LifeCare Institute, centre de recherche créé par Samsung Life (premier assureur Vie de Corée) et le Centre International de Recherche et Développement sur l'Assurance Dépendance (CIRDAD), l'un des quatre centres de recherche de SCOR Global Life.

## ► 03/10

### SCOR Global Life, hôte de la Conférence annuelle Nordic Life Insurance à Stockholm

Cet événement client, organisé par SCOR Sweden Re depuis 1996, rassemble chaque année des clients et partenaires de SCOR Global Life venus de Scandinavie. À cette occasion, SCOR Global Life partage son savoir-faire en matière de longévité et sa vision sur les changements démographiques et sur les perspectives du marché de l'assurance.

## ► 08-10/10

### SCOR Global Life présent au 19<sup>e</sup> Rendez-vous international des assureurs Vie et de personnes à Cannes

Le 19<sup>e</sup> Rendez-vous international des assureurs Vie et de personnes a réuni environ 500 professionnels de l'assurance Vie à Mandelieu près de Cannes. SCOR Global Life a animé un atelier sur la problématique des risques émergents ou inconnus de manière non traditionnelle. Cette édition a été marquée par l'analyse de la crise financière, et les perspectives de l'économie de l'assurance et de la réassurance présentée par Denis Kessler.

## ► 20-21/10



### Séminaire Campus SCOR Global P&C sur le changement climatique

SCOR Global P&C clôture la saison 2008 de ses séminaires clients par un sujet de préoccupation mondiale : le changement climatique. Le changement climatique, malgré les menaces qu'il recèle, peut également être considéré comme une opportunité de progrès technologiques auxquels l'industrie de l'assurance et de la réassurance apporte son expérience en gestion des risques.

À cet effet, SCOR Global P&C a réuni scientifiques et économistes avec ses experts pour analyser les risques, étudier leur intégration dans les processus de gestion des risques et dans les modèles internes, afin d'accompagner les évolutions en vue d'un développement durable.

## ► 24/10

### SCOR finalise l'acquisition de la société française Prévoyance Ré

SCOR a acquis 100 % du capital social et des droits de vote de Prévoyance et Réassurance, et de sa filiale de réassurance de personnes : Prévoyance Ré appartenant au groupe Malakoff Médéric, leader sur le marché français de la protection sociale.

Comme annoncée le 31 juillet 2008, la transaction a été signée le 24 octobre 2008.

## ► 27/10

### SCOR voit son analyse sur les renouvellements 2009 confirmée lors des rencontres annuelles de Baden-Baden

Les rencontres annuelles de Baden-Baden marquent le début des négociations sur les décisions de placement pour les renouvellements de traités de réassurance Non-Vie. L'analyse faite par SCOR lors des Rendez-Vous de Monte-Carlo un mois plus tôt s'est confirmée à travers les négociations entre assureurs et réassureurs sur la nécessité d'inverser la tendance tarifaire, du fait de la crise financière, de l'ampleur des sinistres catastrophiques, de la fréquence anormalement élevée de sinistres de moyenne sévérité, après trois années de baisse consécutives des taux.

## ► 29/10

### SCOR crée SCOR Global Investments

**SCOR** Global Investments

SCOR annonce la création de sa propre société de gestion de portefeuille : SCOR Global Investments, troisième entité opérationnelle du Groupe aux côtés de SCOR Global P&C et SCOR Global Life. Cette nouvelle structure est chargée de la gestion de l'ensemble du portefeuille d'investissement de toutes les entités juridiques du Groupe et met en œuvre la stratégie arrêtée par le Comité d'investissement de SCOR.

## FOCUS

## SCOR Australie Une nouvelle ère commence



**Christoph Spichtig** Branch Manager pour l'Australie et la Nouvelle-Zélande

**“Notre approche stratégique et cohérente du marché, notre longue expérience multi-branches dans la région, notre politique d’informations à la fois transparente et approfondie, la licence d’exploitation locale, les résultats financiers du Groupe, le relèvement de la notation ainsi que l’efficacité de notre organisation sont autant d’éléments qui ont fortement contribué à notre succès. La première année s’est en effet avérée très fructueuse pour Sydney.”**

2008 a marqué le début d’une nouvelle ère très prometteuse pour l’entité australienne de SCOR. En 2007, le Groupe a établi un bureau permanent à Sydney, destiné à offrir des services à ses clients australiens et néo-zélandais. Cette entité opérationnelle, rattachée au *Hub* de Singapour, a pour vocation de constituer un portefeuille de réassurance conforme à nos objectifs de rentabilité. Avec la révision à la hausse de la notation de SCOR par Standard & Poor’s en 2006 et l’acquisition réussie de Converium en 2007 (qui a permis au Groupe d’accueillir de nouvelles compétences), l’ouverture d’une succursale en Australie s’imposait.

### Un marché clé dans la région Asie-Pacifique

Le marché australien de l’assurance est aujourd’hui extrêmement concentré, réglementé et élaboré. Avec un volume de primes de USD 62 milliards (soit EUR 42 milliards), il occupe le 12<sup>e</sup> rang mondial et représente donc pour SCOR un marché clé dans la région Asie-Pacifique. Le Groupe développe son activité sur les Traités de Dommages et de Responsabilité et de Spécialités, ainsi que sur les grandes entreprises dans le secteur de l’énergie et des infrastructures. SCOR a pour principal objectif de proposer à ses clients et partenaires commerciaux du marché australien et néo-zélandais des produits et services à forte valeur ajoutée, en leur offrant le niveau de sécurité attendu.

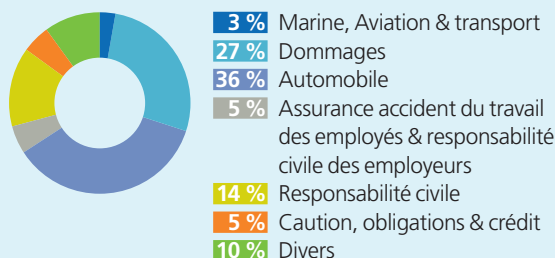
### Des équipes SCOR expérimentées et proches de ses clients

Une équipe très expérimentée de souscripteurs et d’actuaire travaille à Sydney en étroite collaboration avec les clients et partenaires commerciaux du Groupe afin de s’adapter au mieux aux conditions actuelles du marché local et aux pratiques en vigueur en Australie et en Nouvelle-Zélande. Les affaires sont donc souscrites sur place. L’entité australienne permet à SCOR de fournir des services adaptés aux besoins de réassurance de ses clients. Cette équipe est secondée par la division Business Solutions pour les grandes entreprises australiennes et par les experts en souscription de Spécialités de différentes entités du Groupe pour les affaires en Traités. Les fonctions administratives et techniques sont avant tout assurées par le *Hub* de Singapour chargé de la zone Asie-Pacifique.

### Un avenir prometteur

Le marché australien de l’assurance va poursuivre son expansion. SCOR est très bien positionné pour les années à venir, et souhaite contribuer activement au développement du pays en y apportant, au-delà de ses capacités de réassurance, son expertise d’analyse des risques et d’assistance à la commercialisation de nouveaux produits.

### RÉPARTITION EN 2008 DU MARCHÉ DE L’ASSURANCE PAR BRANCHE D’ACTIVITÉ



## FOCUS

## La politique du “toit commun” “Same roof policy”

Dans le cadre de sa réorganisation après fusion avec Revios et Converium en plateformes de gestion ou *Hubs*, SCOR a mis en place un plan de regroupement de ses structures et d'économies de gestion, dénommé “Same Roof Policy”.

Il s'agit d'abord d'un effort de simplification des structures juridiques des filiales du Groupe, dans la logique de la création des Sociétés européennes. Ainsi, des succursales Vie et Non-Vie, et une succursale de service SCOR S.E. ont été constituées dans les *Hubs* européens (Paris, Londres et Cologne) pour se substituer aux sociétés de réassurance existant localement, allégeant substantiellement les charges statutaires et réglementaires qui pesaient sur les équipes locales. La création des *Hubs* de New York et de Zurich devrait simplifier considérablement les structures juridiques existantes dans les Amériques et en Europe Centrale et Orientale. Hors d'Europe, cette stratégie conduit à fusionner, ou à fermer après transfert des portefeuilles certaines structures redondantes (Canada – USA – Singapour).

SCOR travaille à regrouper ses collaborateurs dans un même lieu géographique, chaque fois que c'est possible et que le marché de l'immobilier de bureaux le permet. C'est désormais le cas à Singapour, ce devrait l'être à Londres et à Zurich en 2009.

Enfin, la “same roof policy” contient un volet de normalisation des relations avec les prestataires extérieurs (avocats, prestataires informatiques, consultants, politique de voyage) qui sera appliqué à partir de 2009, et devrait développer encore les synergies réalisées lors du rapprochement avec Converium, qui s'élèveront fin 2009 à EUR 71 millions, réalisées au-delà (EUR 68 millions) et en avance (2010) sur le plan établi lors du rapprochement SCOR - Converium en 2007.

La fusion au sein d'un même groupe SCOR multinational polycentrique et diversifié, présent dans près de 52 pays, se traduit aussi par un effort de rationalisation de la gestion, facteur d'économies substantielles et d'efficacité pour nos clients.

### UN GROUPE EUROPÉEN

SCOR a fait le choix de transformer en Sociétés Européennes, non seulement la société de tête SCOR SE, société cotée à Paris et à Zurich, mais également les trois sociétés opérationnelles SCOR Global Life et SCOR Global P&C (en 2007) et SCOR Global Investments (en 2008). Pour le groupe SCOR, le choix de cette forme de société est un choix d'identité et d'organisation du Groupe, dans la mesure où le statut de la société européenne répond efficacement aux caractéristiques de l'activité de réassurance. Cette activité est par nature transfrontalière, plus qu'internationale. Une société de réassurance installée dans un État de l'Union européenne est désormais soumise au contrôle des Autorités de cet État, notamment en matière de solvabilité, donc de localisation et d'immobilisation du capital, quand bien même elle exerce son activité à travers des succursales installées dans d'autres États de l'Union Européenne.



**Vincent Malige** Directeur juridique Holding

**“Nous avons souhaité simplifier et améliorer le fonctionnement des structures du nouveau groupe SCOR à travers deux concepts complémentaires, l'un organisationnel avec la création des *Hubs*, et l'autre juridique avec le statut de *Societas Europaea*. À tout point de vue, SCOR a atteint une nouvelle dimension globale.”**

## ► 14/11

### SCOR enregistre un résultat net de EUR 280 millions pour les neuf premiers mois de 2008 et dispose d'un volume de liquidités de EUR 3,2 milliards en forte augmentation

SCOR enregistre pour les neuf premiers mois de 2008 des résultats satisfaisants malgré un contexte financier difficile : un résultat net de EUR 280 millions, un rendement des capitaux propres moyens pondérés (ROE) annualisé de 10,7 %, un bénéfice par action (BPA) de EUR 1,56 et un bénéfice net de EUR 38 millions au troisième trimestre 2008.

Ces résultats bénéficient des performances opérationnelles des activités Vie et Non-Vie, et de la prudence du Groupe en matière de gestion d'actifs. En effet, les deux moteurs du Groupe ont enregistré de bons résultats : l'activité Non-Vie affiche un ratio technique et un ratio combiné pour les neuf premiers mois de 2008 de respectivement 93,3 % et 99,2 %. L'activité Vie enregistre une marge opérationnelle de 6,5 % pour les neuf premiers mois de 2008. Le portefeuille d'investissements de SCOR est cependant affecté par des dépréciations d'actifs à hauteur de EUR 127 millions, partiellement compensées par les plus-values nettes réalisées de EUR 62 millions.



**Bertrand Bougon**

Rating Agency Manager de SCOR

**“Nous sommes très heureux que les agences de notation aient relevé les notes de solidité financière de SCOR. Cette décision reflète clairement la forte position du Groupe sur le marché, la solidité de son bilan et l'efficacité de sa politique en termes d'Enterprise Risk Management et de stratégie globale.”**

La stratégie d'entreprise de SCOR, qui repose sur une forte diversification sectorielle et géographique de ses activités, tournée vers la réassurance traditionnelle, se révèle efficace face à la crise financière actuelle et aux sinistres importants générés par les ouragans qui ont récemment touché les États-Unis.

La politique déterminée d'accroissement des liquidités a conduit au quasi-doublement du niveau des liquidités et des investissements à court terme depuis le 30 septembre 2007 pour atteindre EUR 3,2 milliards.

SCOR prévoit que l'accroissement des besoins en capitaux des assureurs augmentera la demande de réassurance. En effet, la crise des *subprimes* et celle du crédit, qui se sont traduites par de faibles performances des marchés de capitaux pèsent significativement sur le niveau de solvabilité des assureurs.

## ► 28/11



### SCOR demande l'agrément pour établir une filiale de réassurance à Moscou

SCOR célèbre le dixième anniversaire de sa présence à Moscou en réunissant 400 clients provenant aussi bien de Russie que de la Communauté des États Indépendants (CEI).

Le Groupe a décidé de créer une filiale de plein exercice pour y développer ses activités de réassurance Vie et Non-Vie et a déposé une demande de création d'une société qui sollicitera ensuite une licence d'exploitation en 2009. Ce nouveau statut permettra à SCOR d'étendre et de renforcer son fonds de commerce sur l'ensemble des marchés de la CEI.

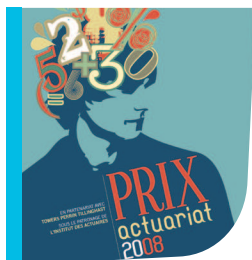
## ► 04/12

### Moody's relève la note de SCOR à "A2"

Moody's Investors Service relève la note de solidité financière (IFSR) de SCOR et de plusieurs filiales de "A3" à "A2", et celle de la dette subordonnée de "Baa2" à "Baa1". Les perspectives de toutes les notations sont stables.

La décision de Moody's a pris en compte "les progrès notables accomplis par le Groupe en termes d'intégration de Revios et de Converium, de son niveau élevé de rentabilité depuis quelques années, de l'excellente qualité de ses actifs et de la nette amélioration de son levier financier".

## ► 05/12



### SCOR réaffirme son engagement en faveur de la recherche actuarielle en Europe

Comme chaque année et cela depuis plus de dix ans, SCOR a remis en France, en Allemagne, au Royaume-Uni et en Italie le Prix de l'Actuariat. SCOR récompense chaque année les meilleurs projets académiques dans le domaine de l'actuariat par des "Prix de l'Actuariat". Ce prix a pour but de promouvoir la science actuarielle, de développer et d'encourager la recherche dans ce domaine et de contribuer à l'amélioration de la connaissance et de la gestion des risques.

SCOR Switzerland a organisé pour la première fois cette année le prix de l'Actuariat en Suisse. Le concept de ce prix est novateur : SCOR sponsorise pendant trois ans la thèse d'un étudiant de l'École Polytechnique Fédérale de Zurich (ETH).

## ► 11/12

### SCOR commente le règlement transactionnel de la procédure administrative de la SEC concernant certains agissements historiques au sein de Converium

SCOR SE a commenté l'accord conclu avec la Securities and Exchange Commission américaine ("SEC") en vue de régler une enquête de longue durée impliquant la société anciennement dénommée Converium Holding AG ("Converium"). Cet accord a été formalisé par l'émission d'une décision de cessation et de désistement d'action par acceptation (*cease-and-desist order by consent*). Les faits décrits dans cette Décision sont intervenus antérieurement au retraitement des états financiers de Converium pour les exercices clos du 31 décembre 1998 au 31 décembre 2004. Converium a été acquise par SCOR en août 2007, soit un peu moins de deux ans après ce retraitement. Elle porte à présent le nom de SCOR Holding (Switzerland) AG ("SHS"). SHS a donné son accord à l'émission de la Décision sans reconnaître ni nier une quelconque infraction. Les deux anciens dirigeants de Converium auxquels il est fait référence dans la Décision avaient quitté Converium antérieurement à son acquisition par SCOR et n'ont jamais été liés à SCOR. Le règlement transactionnel n'a donné lieu à aucune amende, reversement de bénéfices indus (*disgorgement payments*) ou paiement d'indemnités financières.

# ZOOM

## PRINCIPES D'ORGANISATION DE LA SOCIÉTÉ EN HUBS : UNE APPROCHE FONCTIONNELLE

### HUBS

SCOR  
Global Life

SCOR  
Global P&C

COO GROUPE

CFO GROUPE

#### LIFE

- Fonctions commerciales (souscription / actuariat/tarification)
- Services supports (comptabilité technique, *third party services*, sinistres et litiges)
- Fonctions centrales de la branche Vie

#### P&C

- Fonctions commerciales (souscription / actuariat/tarification et modélisation)
- Plateforme de support commercial (actuariat/provisionnement, comptabilité technique, sinistres et litiges)
- Fonctions centrales de la branche P&C

#### OPÉRATIONNEL

- Ressources humaines
- Informatique
- Juridique
- Budget et contrôle des coûts

#### COMPTABILITÉ

- Comptabilité sociale
- Trésorerie
- Planification financière et analyses
- Fiscalité

#### FONCTIONS GROUPE

PLATEFORMES  
COMMERCIALES

SERVICES  
COMMUNS



## FOCUS

## SCOR, un groupe dynamique et multiculturel

Développer le capital intellectuel et fidéliser les talents du Groupe ont été au cœur des préoccupations de l'année 2008.

Cette année encore, les collaborateurs de SCOR ont fortement développé leurs compétences grâce à un important dispositif de formation. De plus, dans le cadre de sa gestion individuelle des carrières, le groupe SCOR a renforcé son action relative au développement professionnel et à la mobilité des salariés afin qu'ils soient davantage "acteurs de leur propre carrière". À cet effet, un entretien individuel de carrière qui associe le collaborateur, le manager et un représentant de la Direction des Ressources humaines a été mis en place dans l'ensemble du Groupe.

De nombreux autres projets ont été menés tout au long de l'année par la Direction des Ressources humaines Groupe. On compte parmi les principaux :

- la finalisation de l'intégration de Converium, société du Groupe acquise en 2007 regroupant près de 500 salariés, qui s'est traduite notamment par une harmonisation des politiques de rémunération, de formation et de mobilité internationale,
- l'intégration des équipes de la société Prévoyance Ré au sein de SCOR Global Life.

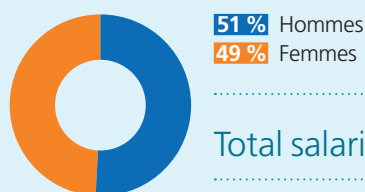
Le Groupe a lancé en juin 2008 le plan "R<sup>3</sup>" qui constitue une déclinaison opérationnelle du plan stratégique "Dynamic Lift". Le plan R<sup>3</sup> est un programme de réduction des frais généraux à hauteur de 38 millions d'euros grâce à une optimisation de l'allocation des ressources humaines entre les 6 plateformes du Groupe sur la base du volontariat. L'objectif principal de ce plan est de rendre le groupe SCOR plus efficace et réactif dans un contexte économique tourmenté. Suite aux acquisitions de Revios et Converium, SCOR a volontairement choisi de constituer un nouvel ensemble adapté à sa nouvelle dimension globale et multiculturelle à travers la mise en place de six plateformes ou *Hubs* et la réalisation de synergies nécessaires.

### QUELQUES CHIFFRES CLÉS

- Âge moyen chez les collaborateurs du sexe féminin : 41 ans
- Âge moyen chez les collaborateurs du sexe masculin : 44 ans
- Âge moyen par division :
  - SCOR : 44 ans
  - SCOR Global Life : 42 ans
  - SCOR Global P&C : 44 ans

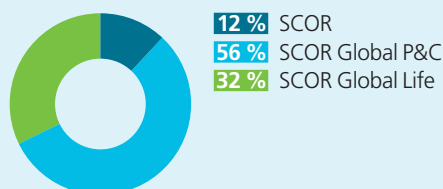
### RÉPARTITION HOMMES / FEMMES

(sur la base d'un effectif global monde)

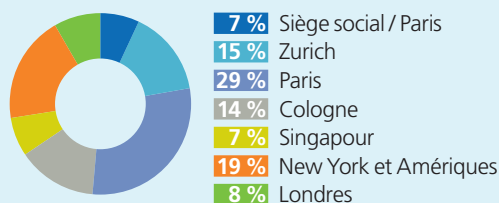


Total salariés : 1 570

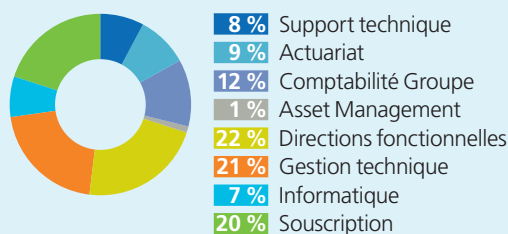
### RÉPARTITION DES EFFECTIFS PAR ENTITÉ



### RÉPARTITION DES EFFECTIFS PAR HUBS



### RÉPARTITION DES MÉTIERS DE SCOR



## ► 16/12

### SCOR adopte les recommandations AFEP MEDEF sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux

Lors de sa réunion du 12 décembre 2008, le Conseil d'administration de SCOR SE a examiné les recommandations de l'Association Française des Entreprises Privées (AFEP) et du Mouvement des Entreprises de France (MEDEF) du 6 octobre 2008 sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux des sociétés cotées.

En application de la loi du 3 juillet 2008 transposant la directive communautaire 2006/46/CE du 14 juin 2006, SCOR SE se réfère désormais aux normes recommandées par le Code AFEP-MEDEF pour l'élaboration du rapport prévu à l'article L. 225-37 du Code de commerce.

"La rémunération des dirigeants de l'entreprise doit être mesurée, équilibrée, équitable et renforcer la solidarité et la motivation à l'intérieur de l'entreprise. Le souci d'explication et d'équilibre doit également prévaloir à l'égard des actionnaires. Elle doit aussi tenir compte, dans la mesure du possible, des réactions des autres parties prenantes de l'entreprise, et de l'opinion en général. Elle doit enfin permettre d'attirer, de retenir et de motiver les dirigeants performants".

## ► 22/12

### SCOR obtient une licence Retakaful en réassurance Vie

La Labuan Offshore Financial Services Authority (LOFSA) a accordé à SCOR Global Life une licence d'exploitation lui permettant d'offrir à ses clients des produits de réassurance conformes aux principes de la finance islamique. La LOFSA a également accordé à SCOR Global Life une licence de réassurance traditionnelle ("non-Takaful"). La nouvelle entité est dénommée SCOR Global Life SE, succursale de Labuan, et offre ses services aux clients Takaful de SCOR Global Life dans le monde entier.

## ► 29/12



### Nomination de Frieder Knüpling au poste de Deputy Chief Risk Officer de SCOR

Frieder Knüpling, Chief Corporate Actuary, est nommé Deputy Chief Risk Officer du groupe SCOR et sera responsable de l'équipe *Risk Management* à Cologne. À partir de 2003, il dirige le service d'actuariat et de comptabilité de la société Revios, dont il prend en charge la détermination de l'*Embedded Value*, l'évaluation IFRS et la gestion des investissements. Il devient également administrateur des filiales nord-américaines de Revios. Depuis 2007, Frieder Knüpling dirige au sein de SCOR, qui a fusionné avec Revios, le service Corporate Actuarial Department sous la responsabilité du Chief Risk Officer. Par ailleurs, il est membre de l'Association allemande des actuaires DAV (Deutsche Aktuarvereinigung).

## ZOOM

### NOTATION DU GROUPE SCOR

	SOLIDITÉ FINANCIÈRE	DETTE SÉNIOR	DETTE SUBORDONNÉE
S&P	A/stable	A	BBB+
AM Best	A-/stable	a-	Bbb+/bbb
Moody's	A2/stable	n/a	Baa2
Fitch	A/stable	A-	BBB+



The background of the page is a light green color with a complex pattern of overlapping, semi-transparent circles and curved lines in various shades of green. In the lower right quadrant, there is a dark green chevron icon pointing to the right, followed by the text 'Développement durable' in a dark grey, sans-serif font.

➤ Développement durable

## ► Le développement durable chez SCOR : un savoir et une expérience au profit de tous

Membre depuis juin 2003 du Pacte Mondial de l'ONU, SCOR a continué en 2008 à appliquer les mesures environnementales, sociales et économiques mises en place les années précédentes tout en introduisant un certain nombre de nouvelles initiatives en faveur du développement durable. Cette démarche globale vise à minimiser l'empreinte environnementale du Groupe, à favoriser le développement professionnel de ses collaborateurs et à mettre en œuvre une politique strictement respectueuse des règles de transparence et de gouvernance d'entreprise.

### LE PACTE MONDIAL

Le Pacte Mondial est une initiative internationale lancée en 1999 par le Secrétaire général de l'ONU Kofi Annan incitant les entreprises à respecter dix principes fondamentaux relatifs aux droits de l'homme, aux normes du travail, à l'environnement et à la lutte contre la corruption. Ces principes sont inspirés de la Déclaration universelle des droits de l'homme, de la Déclaration relative aux principes et droits fondamentaux au travail, de la Déclaration de Rio sur l'environnement et le développement et de la Convention des Nations Unies contre la corruption. Le Pacte Mondial s'attache à promouvoir la responsabilité civique des entreprises en vue d'une économie mondiale plus viable. Il rassemble aujourd'hui des centaines de sociétés issues des quatre coins du globe.



## La stratégie de SCOR en matière de développement durable

### Environnement

- Amélioration de l'efficacité énergétique
- Limitation des émissions à effet de serre
- Traitement des déchets

### Société

- Droits de l'homme et normes du travail
- Formation et carrière
- Actionnariat salarié
- Recherche et développement
- Engagement solidaire

### Économie

- Gouvernement d'entreprise
- Conformité et intégrité
- Relations clientèle à long terme

## ENVIRONNEMENT

Activement engagé dans la protection de l'environnement, SCOR a lancé plusieurs initiatives destinées à améliorer l'efficacité énergétique du Groupe.

### SYNTHÈSE SUR LA POLITIQUE ENVIRONNEMENTALE DE SCOR

*Greener IT & General Office Management*

Les Directions des services généraux et des systèmes d'information du siège parisien de SCOR ont mené une enquête interne auprès des différentes entités afin de dresser un état des lieux général de la politique environnementale des succursales. Cette synthèse jette les bases d'un plan écologique sur trois ans actuellement en cours d'élaboration, et destiné à obtenir des objectifs chiffrés de réduction de l'empreinte environnementale de SCOR.

### Amélioration de l'efficacité énergétique

D'importantes mesures ont été prises pour améliorer l'efficacité énergétique : la baisse de la température de 1 °C depuis 2007, le déclenchement de la climatisation lorsque la température ambiante atteint 25 °C ou encore le remplacement des lampes standard par des ampoules économiques. À ces mesures s'ajoutent l'abolition des lampes halogènes et l'extinction automatique de la lumière, du chauffage et de la climatisation. Ces mesures sont progressivement mises en œuvre dans l'ensemble des entités du Groupe.

Le secteur informatique figure également au cœur des préoccupations de SCOR. En effet, comme dans toute entreprise, la consommation globale du parc informatique du Groupe pèse de plus en plus lourd dans le montant de sa facture énergétique. C'est pourquoi tous les sites de SCOR ont lancé en 2008 un programme de

virtualisation des serveurs, qui permet d'en limiter le nombre et conduit à une diminution importante des coûts informatiques et de l'empreinte environnementale du Groupe. Enfin, l'adoption d'une politique stricte d'impression, la dématérialisation des documents papier ou encore l'achat d'ordinateurs et de serveurs moins consommateurs en énergie permettent de minimiser l'impact environnemental du Groupe.

### Limitation des émissions à effet de serre

Afin de limiter ses émissions de gaz à effet de serre, SCOR a mis en place un système de récupération des gaz issus des pompes à chaleur et des chambres froides en vue de leur retraitement. Par ailleurs, le Groupe a remplacé, à son siège parisien, ses anciennes pompes à chaleur et ses centrales de traitement d'air par des équipements offrant un meilleur rendement énergétique, et les fluides réfrigérants par des gaz moins polluants.

SCOR a augmenté le nombre de téléconférences afin de limiter les déplacements par avion.

SCOR veille par ailleurs à choisir des fournisseurs disposant d'une charte environnementale. Ainsi, le Groupe n'achète que du papier recyclable ou provenant exclusivement de forêts replantées européennes afin de limiter au maximum les transports et par conséquent l'émission de gaz à effet de serre.

SCOR a par ailleurs organisé un séminaire sur la gestion du changement climatique, témoignant ainsi de son engagement en faveur de l'environnement.

### Traitement des déchets

Le Groupe a mis en œuvre une pratique exigeante de traitement des déchets. La politique de recyclage du Groupe prévoit le tri sélectif de nombreux matériaux tels que le papier, le carton, le plastique, le bois, les ampoules, les piles, les toners et cartouches d'encre, les huiles ainsi que les produits alimentaires.

En vue de réduire encore davantage son empreinte environnementale dans le monde, SCOR lancera bientôt de nouvelles initiatives, en particulier la réalisation en 2009 d'un bilan carbone, qui permettra au Groupe d'évaluer ses émissions à effet de serre.

## SOCIÉTÉ

Outre son engagement environnemental, SCOR veille à adopter une démarche sociétale cohérente tant en termes de normes du travail que de gestion des ressources humaines, de recherche et développement ou encore d'engagement solidaire.

### Droits de l'homme et normes du travail

Un accord relatif à la Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) a été signé le 18 janvier 2008 ; il favorise le dialogue social ainsi que l'évolution professionnelle et le développement des compétences de tous ses collaborateurs. Cet accord vise au maintien des seniors dans l'emploi et promeut le respect de l'égalité hommes-femmes, dont la proportion est égale chez SCOR. Il garantit ainsi la conciliation de la vie professionnelle et familiale à travers un accord sur le temps partiel signé en 1991, l'égalité dans le recrutement, l'égalité des chances et des rémunérations entre les hommes et les femmes et l'égalité devant la formation.

Dans le cadre de sa politique de non-discrimination, SCOR a mis en place, pour les candidatures externes, un système de CV anonyme sur lequel ne figurent ni le nom, ni le prénom, ni l'âge, ni le sexe, ni la nationalité, ni l'adresse, ni la photo des candidats.

S'agissant de l'insertion des travailleurs handicapés, SCOR en a embauchés dans les différentes entités du Groupe et a conclu plusieurs contrats de sous-traitance avec des ateliers protégés. De plus, les entrées, couloirs et postes de travail de l'immeuble parisien ont fait l'objet de travaux garantissant l'accès et la mobilité des handicapés moteur. Un ascenseur est aménagé en braille et une procédure particulière est prévue en cas d'évacuation incendie des étages pour le personnel malvoyant et non voyant.

### Formation et carrière

SCOR promeut la formation afin que chaque collaborateur développe durablement ses compétences professionnelles. À cet effet, un entretien d'appréciation et de développement est organisé tous les ans entre le manager et le collaborateur en vue de fixer des objectifs et d'analyser les besoins en formation pour l'année suivante.

Depuis 2008, un entretien individuel de carrière est également mené une fois par an entre le département des Ressources humaines, le manager et le collaborateur en vue de déterminer l'évolution de carrière possible du collaborateur et de vérifier son adéquation avec les besoins de la nouvelle organisation du Groupe. Cet entretien, qui complète l'entretien annuel d'appréciation et de développement, s'inscrit dans le cadre de la gestion individuelle des carrières et favorise notamment la formation, la mobilité interne, régie par une charte de la mobilité internationale, et le développement des compétences.

SCOR consacre 4,72 % de la masse salariale à la formation professionnelle, un montant en forte progression.

### Actionnariat salarié

Témoignage de l'efficacité de SCOR en matière d'actionnariat salarié, le Groupe a reçu en 2007 le deuxième prix dans le cadre du Grand Prix de l'actionnariat salarié, dans la catégorie des sociétés du SBF250. Ce prix a été décerné au Groupe en reconnaissance de la qualité de son plan d'actionnariat salarié et de ses efforts pour y associer les collaborateurs, notamment à travers l'Association internationale des salariés actionnaires de SCOR (AISAS) et du site web qui lui est consacré. Les actionnaires salariés de SCOR détiennent un peu moins de 1 % du capital du Groupe. Dans les années à venir, cette proportion est appelée à croître, ainsi que le nombre de salariés du Groupe détenant des actions.

À cet égard, l'Assemblée générale du 7 mai 2008 a autorisé le Conseil d'administration à procéder à des attributions d'actions gratuites et de stock-options afin de récompenser la forte implication de certains cadres du Groupe et de renforcer leur engagement dans la réussite de l'entreprise et le sentiment d'appartenance au Groupe.



Par ailleurs, SCOR fait bénéficier ses salariés français des résultats du Groupe par une rémunération collective sous la forme de la Participation aux bénéfices et de l'Intéressement collectif. Les montants versés aux salariés au titre de la Participation aux bénéfices et de l'Intéressement collectif peuvent être investis dans un Plan d'épargne entreprise composé de quatre fonds. SCOR abonde les versements effectués sur deux de ces fonds (un fonds dédié en actions de l'entreprise et un fonds en actions sur la zone euro). En 2009, un audit des fonds communs de placement est envisagé afin d'évaluer leurs performances et compétitivité. Il est également prévu d'intégrer un fonds socialement responsable parmi ceux proposés dans le Plan d'épargne entreprise.

## Recherche et développement

SCOR conforte son engagement en faveur de la recherche et du développement par le Prix de l'actuariat 2008. Organisé en France, au Royaume-Uni, en Italie et en Allemagne et depuis cette année en Suisse, ce prix récompense les meilleurs projets académiques dans le domaine de la science actuarielle. Les jurys sont composés d'universitaires et de professionnels issus des secteurs de l'assurance, de la réassurance ou de la finance. Le Prix de l'actuariat est aujourd'hui reconnu dans les milieux de l'assurance et de la réassurance comme un gage de compétence. L'année 2008 représente une année record en termes de nombre de candidatures pour l'ensemble des pays participants.

SCOR promeut également la recherche par l'intermédiaire de quatre centres (CERDALM, CERDI, CIRCAD, CREDISS), qui ont pour objectif d'approfondir les compétences du Groupe en matière de risques. Ils travaillent, pour ce faire, en étroite collaboration avec des organismes de recherche externes.

Par ailleurs, ces quatre centres de recherche organisent régulièrement des conférences ainsi que des petits déjeuners-débats afin de renforcer l'échange de connaissances entre les différents collaborateurs de SCOR comme entre le Groupe et des experts externes.

Dans le cadre de la fondation du risque, SCOR et l'Institut d'économie industrielle (IDEI) de Toulouse se sont associés pour mener un important projet de recherche sur l'équilibre des marchés de risque, notamment des risques de pointe, et sur la valeur économique que créent ces marchés. Ce projet a notamment pour objectif de préciser les conditions d'optimisation de la gestion des risques par les marchés et d'en déduire les conséquences pour la supervision de l'assurance et de la réassurance. La Fondation du risque constitue probablement le plus important pôle de recherche

sur le risque en Europe. Elle rassemble de grandes entreprises – AGF, AXA, Groupama, la Société Générale, Médéric, CNP et SCOR – ainsi que des laboratoires de recherche appartenant à des institutions académiques de grande renommée – l'IDEI, le Centre d'études actuarielles (CEA), l'École nationale de la statistique et de l'analyse économique (ENSAE), l'École Polytechnique, l'université Paris-Dauphine et l'École nationale des ponts et chaussées. L'IDEI, dont les chercheurs ont été distingués par de nombreux prix internationaux, est classé parmi les premiers laboratoires d'économie en Europe et dans le monde.

Multidisciplinarité et transversalité sont les maîtres mots de la Fondation. En effet, elle réunit plusieurs domaines de compétence tels que les mathématiques, la science actuarielle, l'économie ou encore l'ingénierie, ainsi que des experts issus de divers instituts de recherche et d'enseignement en vue de promouvoir la recherche sur la gestion et la prévention des risques.

SCOR sponsorise la chaire de recherche sur "les marchés du risque et la création de valeur financière" en collaboration avec l'IDEI et l'université Paris-Dauphine. Cette chaire s'articule autour de deux axes principaux : la régulation du marché de l'assurance et la gestion des risques. Elle permet à SCOR de collaborer étroitement avec des scientifiques et d'améliorer ainsi son expertise en matière de risques.

## Engagement solidaire

SCOR est membre donateur de nombreuses institutions aussi bien médicales que culturelles, institutionnelles ou de recherche : la Fondation IFRAD pour la recherche sur la maladie d'Alzheimer, l'Association française des enfants précoces (AFEP), le Cercle de l'Orchestre de Paris, la *French American Foundation*, l'Association de Genève ou encore l'Institut français des relations internationales (IFRI).

Conscient du rôle que peut jouer le monde des entreprises en matière d'aide humanitaire et de reconstruction, SCOR a fait en 2008 un don de 200 000 dollars aux Nations Unies suite aux catastrophes naturelles qui ont dévasté la province chinoise du Sichuan et la Birmanie.

## ÉCONOMIE

Dans ce domaine, le Groupe veille à adopter un gouvernement d'entreprise fiable et à inscrire sa politique dans le long terme tout en garantissant un niveau de transparence optimal.

### Gouvernement d'entreprise

SCOR accorde une très grande importance au respect des meilleures pratiques de gouvernement d'entreprise, garant de la rentabilité et des performances d'une entreprise. Conformément aux recommandations de l'Autorité des marchés financiers (AMF), le système de gouvernement d'entreprise du Groupe est constamment ajusté afin de refléter les meilleures pratiques nationales et internationales les plus récentes. Ainsi, lors de sa réunion de décembre 2008, le Conseil d'administration de SCOR SE a considéré que les recommandations de l'Association française des entreprises privées (AFEP) et du Mouvement des entreprises de France (MEDEF) du 6 octobre 2008 sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux des sociétés cotées s'inscrivent dans la démarche de gouvernement d'entreprise de SCOR SE et a décidé de les appliquer à la rémunération du mandataire social.

Par ailleurs, SCOR anime une initiative sur le marché français visant au renforcement du contrôle interne du système d'information des entreprises. Elle a été lancée fin 2007 par le Club informatique des grandes entreprises françaises (CIGREF) et l'Institut français de l'audit et du contrôle interne (IFACI). La chartre signée par ces deux associations fait suite au Cadre de référence publié en janvier 2007 sous l'égide de l'Autorité des marchés financiers (AMF) sur le contrôle interne des entreprises. Le système d'information irrigue l'ensemble des activités d'un groupe, dont le bon fonctionnement en dépend largement, et représente un maillon incontournable du dispositif de contrôle interne. Cette opération s'achèvera au premier trimestre 2009 par la publication d'un rapport pratique. Au total, une vingtaine de grandes sociétés françaises ont participé à ce projet.

### Conformité et intégrité

SCOR veille à respecter en matière de conformité certains principes fondamentaux, garants de sa réussite. Il est par conséquent déterminant que les collaborateurs du Groupe soient sensibilisés aux obligations légales de SCOR envers ses clients, actionnaires, salariés et autres interlocuteurs. Le Groupe organise ainsi des formations en ligne dans ce domaine.

En vue de se conformer aux normes juridiques nationales et internationales de plus en plus étendues et complexes, des experts (*Compliance officers*) ont été nommés dans chacun des *Hubs*. Ils sont chargés d'examiner attentivement les évolutions juridiques éventuelles et de rendre compte des mesures adoptées via une lettre régulière d'information à destination des collaborateurs de SCOR Global Life et de SCOR Global P&C.

SCOR respecte également des procédures de lutte contre la corruption et le blanchiment d'argent conformément aux Directives de l'Organisation des Nations Unies et de l'Union européenne. En 2008, SCOR Global Life a actualisé ces procédures afin de tenir compte de l'évolution de la législation internationale dans ce domaine, et SCOR Global P&C a semblablement mis en place une procédure adéquate. Ainsi, le Groupe est attentif à ne pas entretenir de liens commerciaux avec les individus, organisations et pays sujets à des sanctions internationales en raison notamment de leurs activités terroristes. SCOR a organisé en janvier 2008 une conférence sur le risque de blanchiment à destination de ses collaborateurs et de ses clients et lancé en juin 2008, à l'échelle du Groupe, une formation par Internet sur les risques afférents à la criminalité financière, notamment au blanchiment d'argent, et sur les obligations légales dans ce domaine.

### Relations clientèle à long terme

SCOR s'attache à garantir une relation à long terme avec sa clientèle. Aussi le Groupe a-t-il continué d'organiser en 2008 les séminaires "SCOR Campus". Très appréciés par les professionnels du secteur, ils traitent de sujets d'actualité relatifs à l'assurance et à la réassurance, et permettent un réel échange de compétences. Cette année, ils se sont tenus à Paris et à Miami.

Par ailleurs, dans le cadre de sa politique de *Risk Control*, SCOR suit auprès de sa clientèle une démarche de prévention et de protection des risques. Le Groupe fournit ainsi à ses clients des recommandations pratiques fondées sur les normes internationales et organise des formations pour leur permettre d'approfondir leurs connaissances des risques et d'en améliorer la qualité.





► Glossaire  
et carnet  
d'adresses

## ► Glossaire

### A

#### ACCEPTATION

Opération par laquelle un réassureur accepte de prendre en charge une partie d'un risque déjà souscrit ou accepté par un assureur. Cette notion s'oppose à celle de cession.

#### ACTUAIRE

Spécialiste qui applique, en assurance et en réassurance Vie et Non-Vie (Dommages), la théorie des probabilités à l'évaluation des risques et au calcul des primes, des provisions techniques et des provisions mathématiques.

#### ANNÉE COMPTABLE

Exercice social dans lequel sont enregistrés les comptes. En raison des délais de transmission des informations, pour une même période de garantie, l'année de compte de la cédante et celle du réassureur peuvent être différentes. Pour les réassureurs qui, comme SCOR, souhaitent appréhender plus rapidement leurs résultats, les comptes des cédantes du ou des derniers trimestres qui ne sont pas encore reçus à la date de la clôture font l'objet de prévisions.

#### ANNÉE DE SOUSCRIPTION

Un contrat de réassurance par année de souscription couvre les sinistres survenus dans le cadre de polices d'assurance sous-jacentes commençant à une date comprise dans la période couverte par le contrat. Cela signifie, par exemple, que si la police d'assurance sous-jacente et le contrat de réassurance ont tous deux une durée de douze mois, le contrat de réassurance couvrira les sinistres sous-jacents survenant durant une période de vingt-quatre mois.

#### ANNÉE DE SURVENANCE

L'année comptable, au cours de laquelle les sinistres se produisent.

#### APÉRITEUR

Assureur principal et premier signataire d'une police d'assurance lors d'une coassurance. C'est la société apéritrice qui définit les clauses et conditions de la police.

#### ASSURANCE CRÉDIT-CAUTION

Assurance crédit : garantie contre la perte résultant pour un fournisseur de l'insolvabilité de ses clients. Assurance caution : engagement pris en faveur d'un bénéficiaire d'une obligation de se substituer à son débiteur s'il devient défaillant.

#### ASSURANCE DE BIENS

Assurance fournissant une couverture à une personne ou une entité économique possédant ou exploitant des biens réels pouvant être assurés, en cas de perte, dommage ou perte d'exploitation.

#### ASSURANCE DÉCENNALE

L'assurance décennale couvre les propriétaires d'immeubles et les sociétés de construction contre les sinistres causés par des défauts de construction dans des bâtiments récents, dus à des vices cachés dans les plans, la construction elle-même ou les matériaux employés. Dans de nombreux pays, dont la France, il y a nécessité légale de souscrire une telle couverture. Elle est généralement accordée pour une période de dix ans après la fin de la construction.

#### ASSURANCE DIRECTE

Contrat souscrit auprès d'un assureur par un particulier, ou une entreprise, pour garantir un risque (bien, service ou personne). Ce contrat peut être souscrit, soit directement auprès des agents de l'assureur, soit par l'intermédiaire d'un courtier qui reçoit une commission.

#### ASSURANCE TRANSPORTS

Assurance qui garantit :

- les dommages causés, à l'occasion d'un transport (maritime, terrestre, fluvial, aérien), à l'appareil de transport (assurance "Corps"), à l'exclusion des véhicules terrestres à moteur, et aux biens transportés (assurance "Facultés"),
- les responsabilités en résultant pour les opérateurs du transport.

#### ASSUREUR PRIMAIRE

Une société d'assurance délivrant des polices d'assurance au grand public en général ou bien à certaines entités ne faisant pas partie du métier de l'assurance.

### B

#### BEST ESTIMATES

"Best estimate" actuariel est égal à la valeur attendue des futurs flux potentiels (moyenne pondérée en fonction des probabilités des résultats distributionnels) relatifs à l'activité souscrite par le passé, basée sur des informations actuelles et crédibles, compte tenu de toutes les informations disponibles et conformes aux caractéristiques du portefeuille sous-jacent.

#### BONUS DE LIQUIDATION

Profit dégagé sur la liquidation des provisions techniques à la clôture du dossier de sinistres ou à l'achèvement du Traité.

#### BRANCHE OU CLASSE D'AFFAIRES

Catégorie homogène d'assurances. La présentation uniforme utilisée depuis 1985 par les réassureurs français distingue les branches Vie, Incendie, Grêle, Crédit-Caution, Risques divers, Responsabilité civile générale, Automobile, Transport, Aviation, les huit dernières constituant l'ensemble des branches Dommages. Sur les marchés anglo-saxons, on distingue le plus souvent les affaires Casualty (assurance de responsabilité et accidents du travail), Property (Dommages aux Biens) et les affaires Life (Vie).

#### BRANCHES DOMMAGES

Branches autres que la branche Vie.

## C

### CAPACITÉ DE SOUSCRIPTION

Montant maximal d'assurance ou de réassurance disponible pour couvrir des risques au niveau d'une entreprise ou d'un marché en général. Pour un assureur, la capacité est généralement fonction des capitaux propres, du chiffre d'affaires, et des moyens complémentaires obtenus par la réassurance.

### CAT BOND OU

#### OBLIGATION CATASTROPHE

Il s'agit d'une obligation à haut rendement généralement émise par une compagnie d'assurance ou de réassurance. Dans le cas où survient un sinistre prédéfini (tremblement de terre, raz de marée, ouragan, etc.), le détenteur de l'obligation perd tout ou partie du nominal de l'obligation. Ce produit permet aux compagnies d'assurance et surtout de réassurance de faire supporter par des tiers une partie des risques liés à ces événements exceptionnels et donc de réduire leurs risques.

### CÉDANTE

Société ou mutuelle d'assurance ou institution de prévoyance qui cède au réassureur une partie des risques qu'elle a souscrits.

### CESSION

Opération par laquelle un assureur (la cédante) transfère une partie de son risque au réassureur, de façon obligatoire ou facultative. Cette notion s'oppose à celle d'acceptation.

### COMMISSION DE RÉASSURANCE

Pourcentage des primes reversé par le réassureur en traité quote-part ou facultative à l'assureur à titre de participation aux frais d'acquisition et de gestion des affaires qui lui sont cédées.

### COMMUTATION

Reprise par la compagnie cédante des risques cédés au réassureur.

### CONDITIONS DE RÉASSURANCE

Ensemble des clauses figurant dans le traité de réassurance. Les "conditions de réassurance", au sens économique du terme, couvrent le niveau des commissions, des participations bénéficiaires, la périodicité des comptes et des intérêts sur les dépôts ou de l'absence de dépôts qui déterminent la marge bénéficiaire probable du réassureur.

### CONTRAT EN UNITÉS DE COMPTE

Contrat d'assurance Vie ou bon de capitalisation pour lequel le montant des garanties et des primes est non pas exprimé en euros mais par référence à une ou des unités de compte telles que des actions de sicav ou des parts de société civile immobilière. Les garanties du contrat sont directement liées à la variation, à la hausse ou à la baisse, d'une valeur cotée sur un marché réglementé ou à la valorisation d'un bien immobilier.

### CONTRAT GROUPE

Contrat d'assurance unique couvrant plusieurs personnes formant un ensemble homogène et appartenant généralement à une même entreprise ou association contre certains risques (décès, accident, maladie).

### CUMUL

Ensemble des risques pouvant être touchés par un même événement dommageable ou ensemble des participations souscrites sur un même risque.

### CYCLE DE SOUSCRIPTION

Schéma selon lequel les primes d'assurance et de réassurance de Dommages et de Responsabilité, les bénéfices et la disponibilité de couverture augmentent et diminuent au cours du temps.

## D

### DÉPÔT ESPÈCES

Somme parfois laissée en garantie des engagements pris par le réassureur chez la cédante. Le revenu des dépôts reste acquis au réassureur.

### DÉROULEMENT

Laps de temps compris entre la date de souscription du contrat d'assurance ou de réassurance ou de survenance du sinistre (ou du moment où l'assureur ou le réassureur est mis au courant du sinistre) et le règlement afférent. Dans le cadre d'un produit à "déroulement court", les pertes définitives sont connues relativement rapidement, alors que pour un produit à "déroulement long", les pertes peuvent n'être connues qu'après de nombreuses années.

### DÉVELOPPEMENT NÉGATIF

Sinistres pour lesquels l'estimation initiale se révèle insuffisante.

### DOMMAGES AUX PERSONNES

Assurance concernant principalement les sinistres de dommages à tiers (autrement dit, d'autres personnes que celles couvertes par la police d'assurance) et la responsabilité civile en découlant.

## E

### ENTREPRISE RISK MANAGEMENT

Le *management* des risques est un processus mis en œuvre par le Conseil d'administration, la Direction générale, le *management* et l'ensemble des collaborateurs de l'organisation. Il est pris en compte dans l'élaboration de la stratégie ainsi que dans toutes les activités de l'organisation. Il est conçu pour identifier les événements potentiels susceptibles d'affecter l'organisation et pour gérer les risques dans les limites de son appétence pour le risque. Il vise à fournir une assurance raisonnable quant à l'atteinte des objectifs de l'organisation.

**ÉVÉNEMENT**

Agrégation de plusieurs sinistres qui ont une origine aléatoire commune et qui affectent soit un même assuré au titre de plusieurs polices, soit une pluralité d'assurés.

**F****FRAIS DE SOUSCRIPTION**

Le montant cumulé des coûts d'acquisition de la police incluant les commissions et la portion de frais administratifs, généraux et autres relevant de l'activité de souscription.

**G****GOODWILL**

Le *goodwill* est la valeur immatérielle d'une entreprise (positionnement stratégique, notoriété sur le marché...). Le calcul du *goodwill* est une des méthodes utilisées pour évaluer financièrement une entreprise et sa capacité à créer de la richesse.

**M****MORTALITÉ**

Taux de décès des assurés sur la vie ou épargnants.

**P****POINT D'ATTACHEMENT**

Le montant de sinistres au-dessus duquel l'excédent de sinistre est appliqué.

**PORTEFEUILLE DE RÉASSURANCE**

Ensemble des affaires de réassurance en cours (Traitées et Facultatives) souscrites et gérées par une compagnie.

**PRIMES ACQUISES**

Primes qu'une compagnie d'assurance a acquises durant un exercice donné.

**PRIME DE RÉASSURANCE**

Somme perçue par le réassureur en contrepartie de la couverture d'un risque.

**PRIME PURE**

Prime équivalente à l'évaluation statistique du risque couvert par l'assureur.

**PRIMES ÉMISES BRUTES**

Montant des primes reçues des sociétés cédantes. Le montant des primes brutes constitue le chiffre d'affaires de l'exercice.

**PRIMES DE RECONSTITUTION**

Primes additionnelles facturées dans le cadre de certains contrats en excédent de sinistres pour rétablir la couverture à son montant original après un sinistre.

**PRIMES NETTES D'ANNULATION**

Primes émises par un assureur, déduction faite des primes annulées.

**PRIMES NETTES DE RÉTROCESSION**

Montant des primes brutes diminuées des portions de primes versées en rétrocession. S'oppose à primes émises brutes.

**PROVISION COMPLÉMENTAIRE**

Les provisions pour sinistre à payer sont enregistrées en comptabilité pour le montant communiqué par les cédantes. Elles peuvent faire l'objet de compléments, calculés en fonction de l'expérience du passé, pour tenir compte de liquidations estimées défavorables dans le futur.

**PROVISION MATHÉMATIQUE**

Montant des sommes que la société d'assurance Vie ou de Capitalisation doit constituer et capitaliser pour faire face aux engagements pris envers l'assuré.

**PROVISION POUR PRIMES NON ACQUISES À L'EXERCICE**

Provisions couvrant, pour chacun des contrats, la part des primes émises de l'exercice se rapportant à la période comprise entre la date de clôture du bilan et la date d'échéance de ces contrats.

**PROVISION POUR RISQUES EN COURS**

Provisions destinées à couvrir la charge de sinistres pour la période s'écoulant entre la date de clôture des comptes et la date d'échéance du contrat, qui n'est pas couverte par la provision pour primes non acquises.

**PROVISION POUR SINISTRES À PAYER**

Provisions pour sinistres survenus mais non encore réglés. Elles font l'objet d'estimations par les cédantes qui les communiquent au réassureur.

**PROVISION TECHNIQUE**

Montant que l'assureur ou le réassureur doit mettre en réserve pour faire face à l'indemnisation des sinistres et aux obligations résultant des contrats qu'il a souscrits.

**R****RATIO COMBINÉ**

Somme du ratio sinistres à primes Non-Vie et du ratio de coûts.

**RATIO SINISTRES À PRIMES (S/P)**

Somme des sinistres payés, des variations de provisions pour sinistres à payer et des frais de gestion des sinistres rapportée aux primes acquises.

**RÉASSURANCE**

Opération par laquelle un assureur s'assure lui-même auprès d'un tiers (le réassureur) pour une partie ou la totalité des risques qu'il a garantis, moyennant le paiement d'une prime.

**RÉASSURANCE FACULTATIVE**

Réassurance affaire par affaire, risque par risque. Les facultatives sont le plus souvent souscrites pour de très grands risques. Cette réassurance peut être proportionnelle ou non proportionnelle.

**RÉASSURANCE NON PROPORTIONNELLE  
(EN EXCÉDENT DE SINISTRES)**

Contrat de réassurance souscrit en vue de protéger la cédante contre tous ou une partie des sinistres au-delà d'une certaine somme conservée par l'assureur (priorité). Cela prend généralement la forme d'un excédent de sinistres ou d'une réassurance en excédent de sinistres annuels.

**RÉASSURANCE NON TRADITIONNELLE**

Initialement, réassurance pluriannuelle et multibranche, se référant contractuellement à un engagement ou à un taux de sinistralité maximale (pouvant inclure un système de participation aux bénéfices ou de prime additionnelle). Aujourd'hui, elle combine également les comptes de résultats techniques et financiers sous une même couverture, la titrisation des risques d'assurance, les dérivés de crédit et les dérivés climatiques.

**RÉASSURANCE PROPORTIONNELLE**

Participation du réassureur aux sinistres assumés par l'assureur dans la même proportion que celle des primes qu'il a perçues. La réassurance proportionnelle se fait le plus souvent en quote-part ou en excédent de pleins.

**RÉASSUREUR**

Société qui s'engage à garantir la fraction de risque que lui cède l'assureur.

**RECONSTITUTION**

Provisions dans le cadre d'un contrat en excédent de sinistres, en particulier pour les catastrophes et les cumuls interbranches, qui fournit la reconstitution d'une limite qui a été réduite par la survenance d'un ou plusieurs sinistres. Le nombre de fois où cette opération peut être renouvelée est variable, comme l'est le coût de cette reconstitution.

**RÉTENTION**

Part du risque que l'assureur ou le réassureur conserve pour son propre compte.

**RÉTROCESSION**

Cession par le réassureur, moyennant le paiement d'une prime au récessionnaire, d'une fraction des risques qu'il s'est engagé à garantir.

**RÉTROCESSIONNAIRE**

Celui qui accepte un risque en récession.

**RISQUE**

Objet de l'assurance (personnes ou biens).

**RISK CAPITAL INTERNE REQUIS**

Montant du capital requis pour couvrir l'ensemble des expositions aux risques du Groupe, calculé sur la base du modèle interne de capital. Ce montant est calculé sur une mesure de risque à un seuil prédéfini (99 % TailVaR).

**RISQUE POLITIQUE**

Ensemble des événements, actions ou décisions d'ordre politique ou administratif pouvant entraîner des pertes pour les entreprises contractant ou investissant à l'étranger.

**RUN-OFF**

Arrêt de toute souscription d'affaire nouvelle sur un portefeuille de risques, qui entraîne le déroulement, dans le temps, du stock des provisions techniques jusqu'à leur épuisement complet. En fonction de la branche, l'opération de *run-off* peut prendre plusieurs dizaines d'années.

**S****SINISTRE**

Événement déclenchant la mise en œuvre du contrat et la constatation de provisions.

**SINISTRE MAXIMUM POSSIBLE (SMP)**

Estimation maximale des pertes, en prenant en compte les cédantes et les limites des contrats, causées par une catastrophe unique affectant une vaste zone géographique contiguë, comme un ouragan ou un tremblement de terre d'une telle magnitude que l'on s'attend à ce qu'il ne survienne qu'une fois au cours d'une période donnée, soit tous les 50, 100 ou 200 ans.

**SOUSCRIPTION**

Décision prise par un assureur et un réassureur d'accepter, moyennant la perception d'une prime, de couvrir un risque.

**T****TARIF**

Barème dans lequel figurent les différents taux de prime applicables aux risques entrant dans le cadre d'une catégorie d'assurance (tarif automobile, tarif incendie).

**TRAITÉ DE RÉASSURANCE**

Convention de réassurance entre un assureur et un réassureur définissant les conditions de cession et d'acceptation des risques faisant l'objet de la convention. La réassurance par traité est divisée en deux grandes catégories : la réassurance proportionnelle et la réassurance non proportionnelle.

**TRANCHE BASSE OU TRAVAILLANTE  
EN EXCÉDENT DE SINISTRE**

Réassurance absorbant les pertes se situant immédiatement au-dessus de la limite de rétention du réassureur. Un réassureur de tranche basse (ou travaillante) en excédent de sinistre réglera jusqu'à une certaine limite, au-delà de laquelle un réassureur de tranche supérieure ou bien la cédante sera responsable pour les pertes additionnelles.

## ► Carnet d'adresses

### SIÈGE

SCOR SCOR Global P&C SCOR Global Life

Immeuble SCOR  
1, avenue du Général de Gaulle  
92074 La Défense Cedex  
France

Tél. : +33 (0)1 46 98 70 00

Fax : +33 (0)1 47 67 04 09 SCOR

Fax : +33 (0)1 46 78 76 70 SCOR Global P&C

www.scor.com

scor@scor.com

scorglobalp&c@scor.com

life@scor.com

### AMÉRIQUES

#### Argentine

SCOR Global P&C

**SCOR Representaciones S.A.**  
**(ex-Converium**  
**Representaciones S.A.)**

Avenida del Libertador 498 5°  
C1001ABR Capital Federal,  
Buenos Aires  
Argentine

Tél. : +54 11 5032 5400

Fax : +54 11 5032 5410

#### (La) Barbade

SCOR Global Life

**SCOR Global Life Reinsurance Ltd**

Golden Anchorage Complex

First floor

Sunset Crest

Saint James, BB204046

Barbade

Tél. : +1 246 432 6467

Fax : +1 246 432 0297

#### Brésil

SCOR Global P&C

**SCOR Brasil Ltda**

Rua da Gloria, 344, SI 601/603,  
20241, 180

Rio de Janeiro - RJ

Brésil

Tél. : +55 21 3221 9650

Fax : +55 21 3221 9659

SCOR Global P&C SCOR Global Life

**SCOR Brasil Ltda**

R.Luigi Galvani 70, suite 121  
04575-020 Sao Paulo - SP

Brésil

Tél. : +55 11 5506 4166

Fax : +55 11 5505 6838

#### Canada

SCOR Global P&C

**SCOR Canada**

**Reinsurance Company**

BCE Place, TD Canada Trust Power  
161, Bay Street, Suite 5000  
PO Box 615

Toronto, Ontario M5J 2S1

Canada

Tél. : +1 (416) 869 3670

Fax : +1 (416) 365 9578

SCOR Global Life

**SCOR Global Life**

**Canada Representative office**

BCE Place, TD Canada Trust Tower

161 Bay Street, Suite 5100

Toronto, Ontario M5J 2S1

Canada

Tél. : +1 (416) 304 6536

Fax : +1 (416) 304 6574

SCOR Global P&C SCOR Global Life

**SCOR Canada**

**Compagnie de Réassurance**

**SCOR Global Vie Canada**

**Main Office**

1250, bd René Lévesque Ouest

Bureau 4510

Montréal - Québec H3B 4W8

Canada

Tél. : +1 (514) 939 1937 SCOR Global P&C

Fax : +1 (514) 939 3599 SCOR Global P&C

Tél. : +1 (416) 304 6536 SCOR Global Life

Fax : +1 (416) 304 6574 SCOR Global Life

#### Chili

SCOR Global Life

**SCOR Global Life Chile Ltda**

Edificio Manantiales

Avenida Isidora Goyenechea 3120

Oficina 8B, Piso 8

7550083 Las Condes

Santiago

Chili

Tél. : +562 334 9940

Fax : +562 334 3476

E-mail : cl@scor.com

#### Colombie

SCOR Global P&C

**SCOR Oficina de**

**Representación en Colombia**

Edificio Torres Unidas I

Carrera 7 No. 113-43 Piso 18

Oficinas 1806-1807-1808

Bogotá

Colombie

Tél. : + 571 619 9603

Fax : + 571 619 9382

## États-Unis

**SCOR** Global P&C **SCOR** Global Life

### SCOR Reinsurance Company

One Seaport Plaza  
199, Water Street, Suite 2100  
New York, NY 10038-3526  
États-Unis  
Tél. : +1 (212) 480 1900  
Fax : +1 (212) 480 1328

**SCOR** Global P&C

### SCOR Reinsurance Company

701, Brickell Avenue, Suite 1270  
Miami, FL 33131-2800  
États-Unis  
Tél. : +1 (305) 679 9951  
Fax : +1 (305) 679 9963

**SCOR** Global Life

### Representative Office for Latin America

800 Douglas Road, Suite 930  
Coral Gables, FL 33134  
États-Unis  
Tél. : +1 305 648 0348  
Fax : +1 305 648 0343

**SCOR** Global P&C

### SCOR Reinsurance Company

One Pierce Place, Suite 600  
P.O. Box 4049  
Itasca, IL 60143-4049  
États-Unis  
Tél. : +1 (630) 775 7300  
Fax : +1 (630) 775 0846

**SCOR** Global Life

### SCOR Global Life Re Insurance

3900 Dallas Parkway, Suite 200  
Plano, TX 75093  
États-Unis  
Tél. : +1 (469) 246 9500  
Fax : +1 (469) 246 9535  
Toll Free : 888 795 7267

## ASIE-PACIFIQUE

### Australie

**SCOR** Global P&C

**SCOR Reinsurance  
Asia-Pacific Pte. Ltd**  
Australian Branch, c/o ReCentre  
Level 21, Australia Square  
264, George Street  
GPO Box 3973  
Sydney NSW 2001  
Australie  
Tél. : +612 9274 3000  
Fax : +612 9274 3033

### Chine

**SCOR** Global P&C

**SCOR Beijing  
Representative Office**  
Unit 3712, China World Tower 1  
No.1, Jian Guo Men Wai Avenue  
Beijing, 100004  
Chine  
Tél. : +86 (0) 1 10 6505 5264  
Fax : +86 (0) 1 10 6505 5239

**SCOR** Global Life

**SCOR Global Life SE  
Beijing Representative Office**  
Unit 1220, World Trade Centre Tower 1,  
n° 1 Jian Guo Men Wai Avenue  
Beijing, 100004  
Chine  
Tél. : +86 10 6505 5238  
Fax : +86 10 6505 5239

### Corée

**SCOR** Global P&C

**SCOR Reinsurance Asia Pacific Pte. Ltd  
Korean Branch**  
25th Floor, Taepyungro Building,  
# 310 Taepyung-Ro 2 GA  
Chung-Gu 100-767, Seoul  
Corée  
Tél. : +82 (0) 2 779 7267  
Fax : +82 (0) 2 779 3137  
E-mail : ko@scor.com

**SCOR** Global Life

### SCOR Reinsurance Asia Pacific Pte. Ltd Korean Branch

25th Floor, Taepyungro Building,  
# 310 Taepyung-Ro 2 GA  
Chung-Gu 100-767, Seoul  
Corée  
Tél. : +82 (0) 2 779 7267  
Fax : +82 (0) 2 779 3177  
E-mail : ko@scor.com

### Hong-Kong

**SCOR** Global P&C

**SCOR Reinsurance Co.  
(Asia) Ltd**  
1603-06 Shui On Centre  
6-8 Harbour Road  
Wanchai  
Hong Kong  
Tél. : +852 2864 3535  
Fax : +852 2865 3413

### Inde

**SCOR** Global P&C **SCOR** Global Life

**SCOR India**  
c/o DBS Business Center  
2nd floor, Raheja Chambers  
Free Press Journal Road, 213  
Nariman point  
Mumbai 400021  
Inde  
Tél. : +91 44 4500 8084 **SCOR** Global P&C  
Tél. : +91 22 5630 9200 **SCOR** Global Life

### Japon

**SCOR** Global P&C **SCOR** Global Life

**SCOR Services Japan Co. Ltd**  
Kioicho Bldg, 5F  
3-12, Kioi-cho, Chiyoda-ku  
Tokyo 102-0094  
Japon  
Tél. : +81 (0) 3 3222 0721  
Fax : +81 (0) 3 3222 0724  
E-mail : jp@scor.com

## Malaisie



### SCOR Switzerland Ltd Regional Reinsurance Branch Office Kuala Lumpur Marketing Office

Suite 47.02, Level 47  
Letter Box No 110  
Menera Ambank  
N°8, Jalan Yap Kwan Seng  
50450 Kuala Lumpur  
Malaisie  
Tél. : +603 2070 39 33  
Fax : +603 2070 38 08



### Management Office

Suite 7, 3rd Floor  
Wisma Wong Wo Lo  
Jalan Tun Mustapha  
87000 Labuan F.T.  
Malaisie  
Tél. : +60 87 422 004  
Fax : +60 87 422 005

## Singapour



### SCOR Global Life

143 Cecil Street  
#22-04 GB Building  
Singapour 069542  
Tél. : +65 6309 9450  
Fax : +65 6220 1202  
E-mail : scorvie@scor.com.sg



### SCOR Reinsurance Asia-Pacific Pte Ltd

143, Cecil Street  
# 20-01 GB Building  
Singapour 069542  
Singapour  
Tél. : +65 6416 8900  
Fax : +65 6416 8999

## Taiwan



### SCOR Global Life Taipei Representative Office

Room 127, 17F/B No. 167 Tun Hwa  
North Road  
Taipei 105  
Taiwan  
Tél. : +886 2 2717 1999, ext 1271  
Fax : +886 2 2713 0613

## Thaïlande



### Representation SCOR Global Life c/o Thai Re Life Assurance Co. Ltd

223/1 Soi Ruamruedee, Wireless Road  
Lumpinee, Phatumwan  
Bangkok 10330  
Thaïlande  
Tél. : +66 (0) 2 256 6822  
Fax : +66 (0) 2 252 6828

**EMEA (EUROPE, MOYEN  
ET PROCHE ORIENT, AFRIQUE)**

## Afrique du Sud



### SCOR Global South Africa (pty) Ltd

2nd Floor, West Tower  
Maude Street  
Nelson Mandela Square  
Sandton  
2196 – Afrique du Sud  
Tél. : +27 (0)11 881 5584  
Fax : +27 (0)11 881 5611

## Allemagne



### SCOR Global Life Deutschland Niederlassung der SCOR Global Life SE

Im Mediapark 8 a  
50670 Cologne  
Allemagne  
Tél. : +49 221 2928-0



### SCOR Global P&C Deutschland Niederlassung der SCOR Global P&C SE

Im Mediapark 8 50670 Köln  
PO Box 300591 50775 Köln  
Allemagne  
Tél. : +49 221 2928 - 0  
Fax : +49 221 2928 4200

## Autriche



### SCOR Global Life SE

Niederlassung Wien  
Julius-Raab Platz 4/3A  
1010 Vienna  
Autriche  
Tél. : +43 1 5122771-100  
Fax : +43 1 5122771-111

## Belgique



### SCOR Services Belux

Boulevard Brand Whitlock, 87  
1200 Bruxelles  
Belgique  
Tél. : +32 (0) 2 740 25 65  
Fax : +32 (0) 2 740 25 69  
E-mail : belux@scor.com

## Espagne



### SCOR Global Life SE Ibérica Sucursal

Pº de la Castellana – 135 Planta 13 A  
28046 Madrid  
Espagne  
Tél. : +34 91 449 0810  
Fax : +34 91 449 0824  
E-mail : es@scor.com



### SCOR Global P&C SE Ibérica Sucursal

Avenida Europa, 19  
Edificio II- 3º  
28224 Pozuelo de Alarcón  
Madrid  
Espagne  
Tél. : +34 91 799 1930  
Fax : +34 91 351 7044





## Grande-Bretagne



### SCOR Global Life Reinsurance UK Ltd

130 Fenchurch Street  
London EC3M 5DJ  
Grande-Bretagne  
Tél. : +44 207 173 3200  
Fax : +44 207 173 3201



### SCOR UK Company Ltd

London Underwriting Centre  
3 Minster Court - Mincing Lane  
London EC3R 7DD  
Grande-Bretagne  
Tél. : +44 (0) 20 7375 9400  
Fax : +44 (0) 20 7256 3092



### SCOR Insurance (UK) Ltd

71 Fenchurch Street  
London EC3M 5BS  
Grande-Bretagne  
Tél. : + 44 (0) 20 7353 8100  
Fax : + 44 (0) 20 7353 8120

## Irlande



### SCOR Global Life Reinsurance

#### Ireland Ltd

36 Lower Baggot Street  
Dublin 2  
Irlande  
Tél. : +353 16 14 51 51  
Fax : +353 16 14 72 40

## Israël



### Inrec Ltd (Liaison Office)

7, Rival Street  
Tel-Aviv 67778  
Israël  
Tél. : +972 3 6 88 37 22  
Fax : +972 3 6 88 37 25  
E-mail : life@scor.com

## Italie



### SCOR Italia Riassicurazioni

Via della Moscova, 3  
20121 Milan  
Italie  
Tél. : +39 02 6559 1000  
Fax : +39 02 2900 4650  
E-mail : it@scor.com



### SCOR Global Life SE Rappresentanza Generale per l'Italia

Via della Moscova, 3  
20121 Milan  
Italie  
Tél. : +39 02 6559 1000  
Fax : +39 02 2900 4650  
E-mail : it@scor.com

## Russie



### SCOR Moscou

10 Nikolskaya Street  
Office center - 3rd Floor  
109012 Moscow  
Russie  
Tél. : +7 (495) 660 9386  
Tél. : +7 (495) 660 9387  
Fax : +7 (495) 660 9365

## Suède



### Sweden Reinsurance Co. Ltd

#### Member of the SCOR Global Life Group

Drottninggatan 82, 11136 Stockholm  
Suède  
Tél. : +46 8 440 82 68  
Fax : +46 8 440 82 72

## Suisse



### SCOR Global Life Reinsurance Switzerland Ltd

Industriestrasse 18  
6304 Zug  
Suisse  
Tél. : +41 417 26 4900  
Fax : +41 417 26 4919



### SCOR Switzerland Ltd

General Guisan-Quai 26  
P.O. Box  
8022 Zurich  
Suisse  
Tél. : +41 (0)44 639 9393  
Fax : +41 (0)44 639 9090



### SCOR Global P&C

Zweigniederlassung Winterthur  
Agriculture Department  
Obergasse 19  
8400 Winterthur  
Suisse  
Tél. : +41 (0)52 264 00 40  
Fax : +41 (0)52 264 00 50





**SCOR**

Société européenne  
au capital de EUR1 450 523 984,67  
RCS Nanterre B 562 033 357

**Siège social**  
1, avenue du Général de Gaulle  
92800 Puteaux  
France

**Adresse postale**  
1, avenue du Général de Gaulle  
92074 Paris La Défense Cedex  
France

Téléphone : +33 (0) 1 46 98 70 00  
Fax : +33 (0) 1 47 67 04 09

[www.scor.com](http://www.scor.com)

**Conception et réalisation**  
W & CIE

**Crédit photos**  
© Stéphane Remael, X.



**SCOR**

Société européenne  
au capital de EUR 1 450 523 984,67  
RCS Nanterre B 562 033 357

**Siège social**

1, avenue du Général de Gaulle  
92800 Puteaux  
France

**Adresse postale**

1, avenue du Général de Gaulle  
92074 Paris La Défense Cedex  
France

**Téléphone:** +33 (0) 1 46 98 70 00

**Fax:** +33 (0) 1 47 67 04 09

[www.scor.com](http://www.scor.com)

**Le rapport annuel  
de SCOR 2008 est imprimé  
sur du papier fabriqué  
à partir de 40 % de fibres  
provenant de forêts gérées  
de manière durable et équitable  
ou contrôlées, et de 60 %  
de fibres recyclées.**