

The logo for SCOR, featuring the letters 'SCOR' in a bold, blue, sans-serif font. The 'S' and 'C' are connected, and the 'O' is a simple circle. The 'R' has a slightly curved top.

SCOR

The Art & Science of Risk

PRESS DAY 2016

Agenda

1	Introduction <i>Denis Kessler, CEO & Chairman of SCOR</i>	3 - 20
2	La réassurance Dommages et Responsabilité civile <i>Victor Peignet, CEO of SCOR Global P&C</i>	21 - 39
3	La réassurance Vie <i>Vincent Lepez, Directeur de la Tarification, SCOR Global Life</i> <i>Gilles Thivant, Directeur Marché France Afrique, SCOR Global Life</i>	40 - 55
4	La gestion d'actifs chez un réassureur <i>François de Varenne, CEO SCOR Global Investments</i>	56 - 70
5	La gestion du risque dans une société de réassurance <i>Wayne Ratcliffe, Directeur de la gestion des risques Groupe</i> <i>Benoit Hugonin, Directeur des Affaires Prudentielles</i>	71 - 87

The logo for SCOR, featuring the letters 'S', 'C', 'O', and 'R' in a stylized, bold, blue font. The 'O' is a continuous loop.

The Art & Science of Risk

Introduction

11 mars 2016



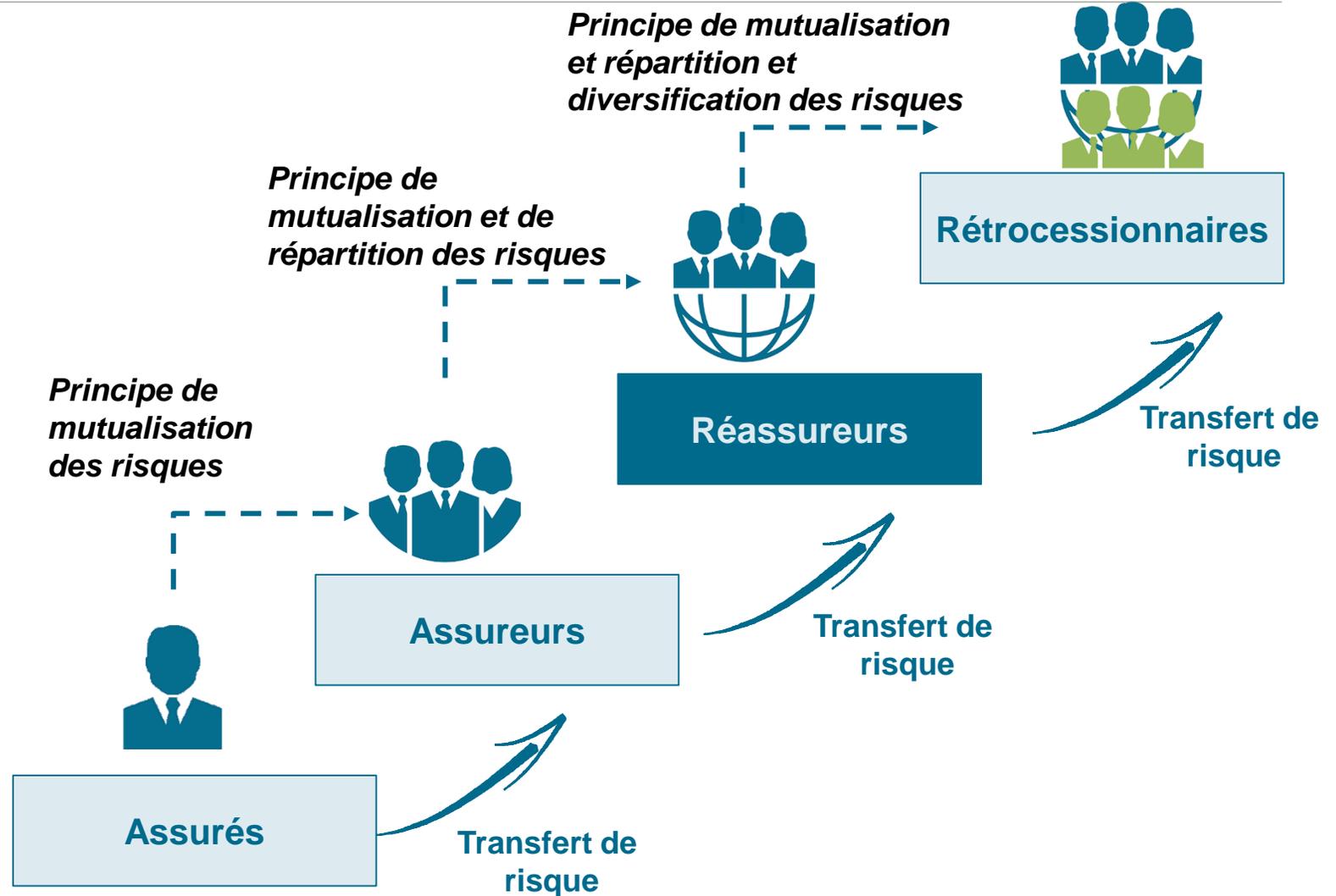
The Art & Science of Risk

1	Qu'est-ce que la réassurance ?
2	Le marché de la réassurance
3	SCOR est un réassureur de premier plan dont la stratégie repose sur des fondations solides
4	SCOR est un Groupe en mouvement prêt à faire face aux évolutions du marché et aux incertitudes de l'environnement

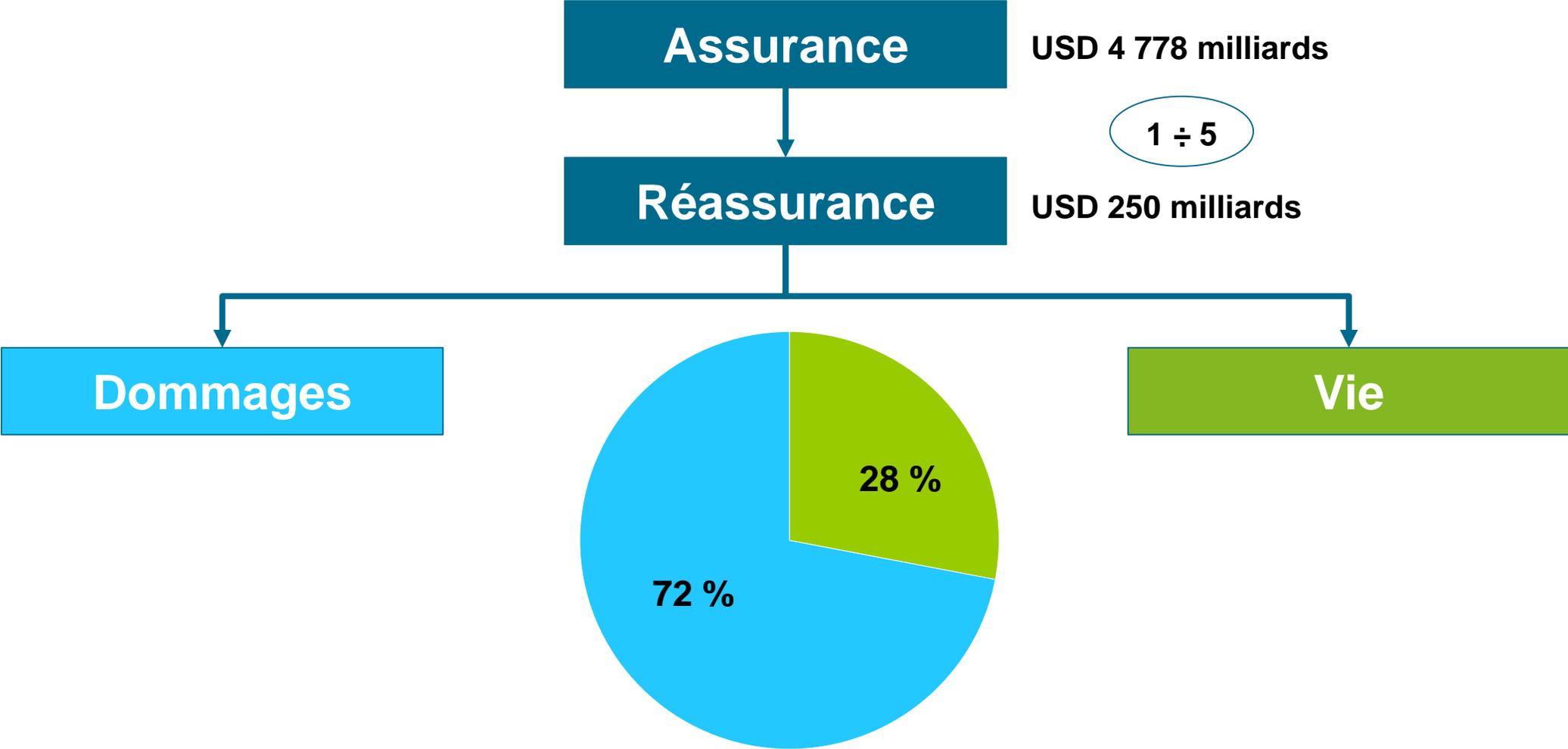
Qu'est-ce que la réassurance et pourquoi les assureurs se réassurent-ils ?

Définition

- ❑ La réassurance permet aux assureurs de **couvrir leurs risques** en les cédant à des réassureurs
- ❑ La réassurance apporte à l'assureur direct une plus **grande sécurité des fonds propres** et une solvabilité garantie
- ❑ Elle leur permet également **d'accroître leur capacité** disponible et met à la disposition des assureurs des **liquidités importantes en cas de sinistralité exceptionnelle**



Le marché de la réassurance, majoritairement Dommages et Responsabilité civile, représentait USD 250 milliards en 2014



PRESS DAY 2016 / PARIS / 11 MARS 2016



The Art & Science of Risk

1 Qu'est-ce que la réassurance ?

2 Le marché de la réassurance

3 SCOR est un réassureur de premier plan dont la stratégie repose sur des fondations solides

4 SCOR est un Groupe en mouvement prêt à faire face aux évolutions du marché et aux incertitudes de l'environnement

Depuis les années 2000, 3 types de modèles commerciaux coexistent et proposent aux parties prenantes des profils de risque différents

	Modèle commercial A	Modèle commercial B	Modèle commercial C
Gestion du portefeuille d'affaires	<ul style="list-style-type: none"> Fortes diversification du portefeuille d'affaires 	<ul style="list-style-type: none"> Peu de diversification « <i>monoliners</i> » 	<ul style="list-style-type: none"> Fortes diversification du portefeuille d'affaires
Gestion du fonds de commerce	<ul style="list-style-type: none"> Relation de long terme avec les clients sur de la réassurance traditionnelle tout en proposant des produits innovants 	<ul style="list-style-type: none"> Une approche « opportuniste » 	<ul style="list-style-type: none"> En général, favorise les relations de long terme, mais propose des produits incluant du risque financier
Gestion du capital	<ul style="list-style-type: none"> Capital utilisé de façon prudente, en particulier pour la gestion d'actifs Gestion du capital cohérente avec une politique de dividende inchangée, un ratio d'endettement limité et une allocation des ressources fondée sur la rentabilité technique 	<ul style="list-style-type: none"> Plus de capital est alloué au affaires couvrant les catastrophes naturelles La gestion du capital consiste à retourner un montant maximum aux investisseurs 	<ul style="list-style-type: none"> Le capital est utilisé de manière plus agressive, en particulier pour la gestion des actifs La gestion du capital se concentre sur un retour maximum immédiat caractérisé par des rachat d'action ou des dividendes exceptionnels
Gestion du cycle de la réassurance	<ul style="list-style-type: none"> La stratégie est vue sur le long terme et se concentre sur une forte liquidité et d'abondants cash flows opérationnels 	<ul style="list-style-type: none"> Une stratégie de gestion du cycle considérée comme agressive et opportuniste 	<ul style="list-style-type: none"> Stratégie financière et commerciale qui met peu l'accent sur les liquidités et les cash flows opérationnels

Exemples:



Profil type des bermudiens

Autres réassureurs diversifiés

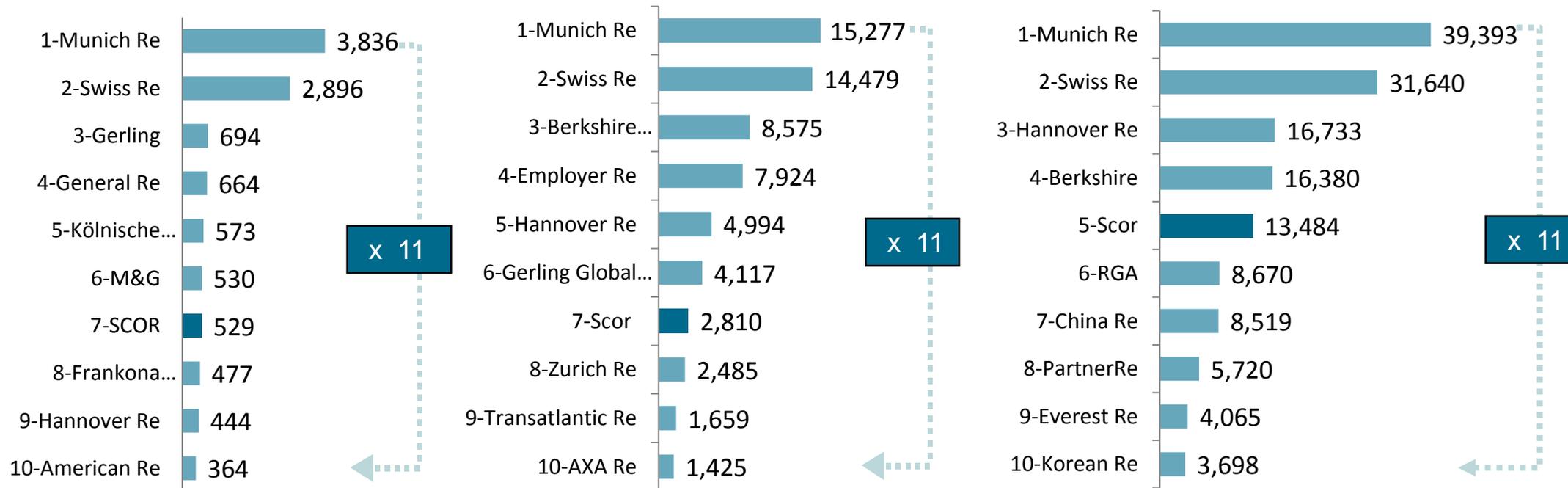
Un marché qui a évolué dans le temps

Estimation du marché mondial de la réassurance

1980
USD 50 Mrd.

2000
USD 136 Mrd.

2014
~ USD 250 Mrd.



Le Top 2 est inchangé sur la période observée

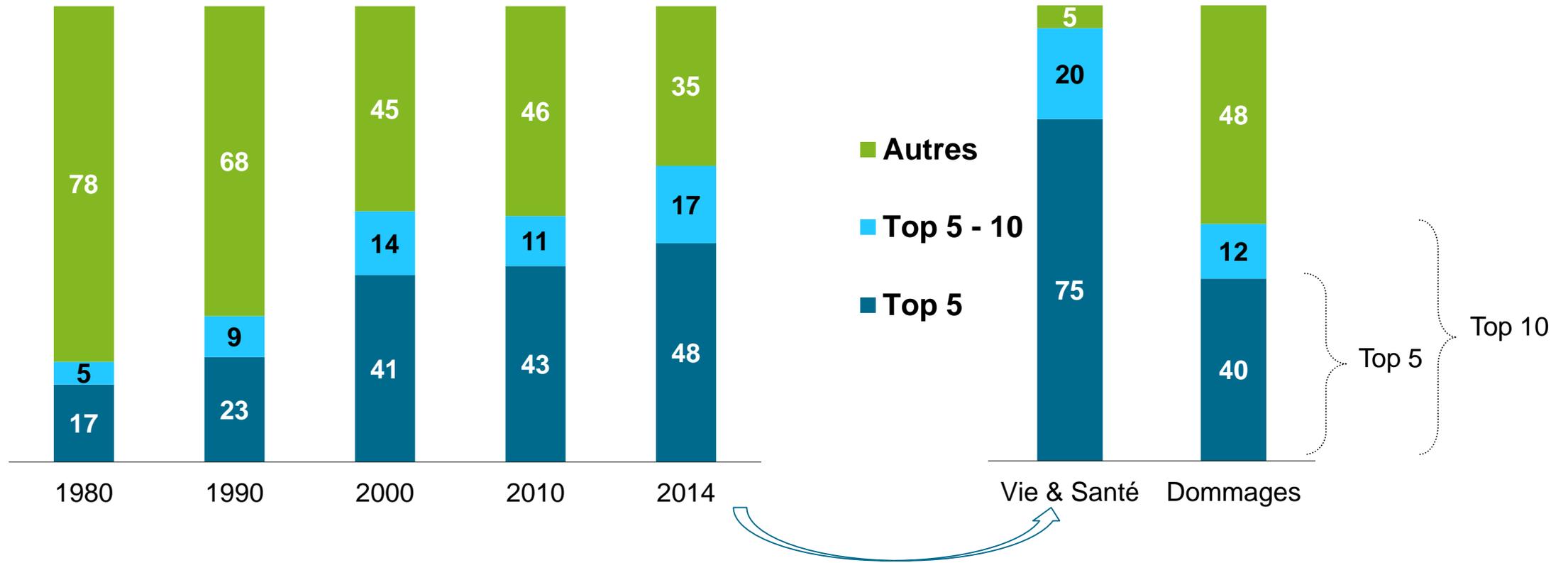
Le plus gros réassureur souscrit toujours 11 fois plus de primes que le 10^e réassureur

Jusqu'en 2000, les 10 premiers réassureurs étaient soit européens, soit américains

Aujourd'hui, un réassureur ne faisant que de la Vie, 2 réassureurs bermudiens et 2 réassureurs asiatiques font partie du top 10

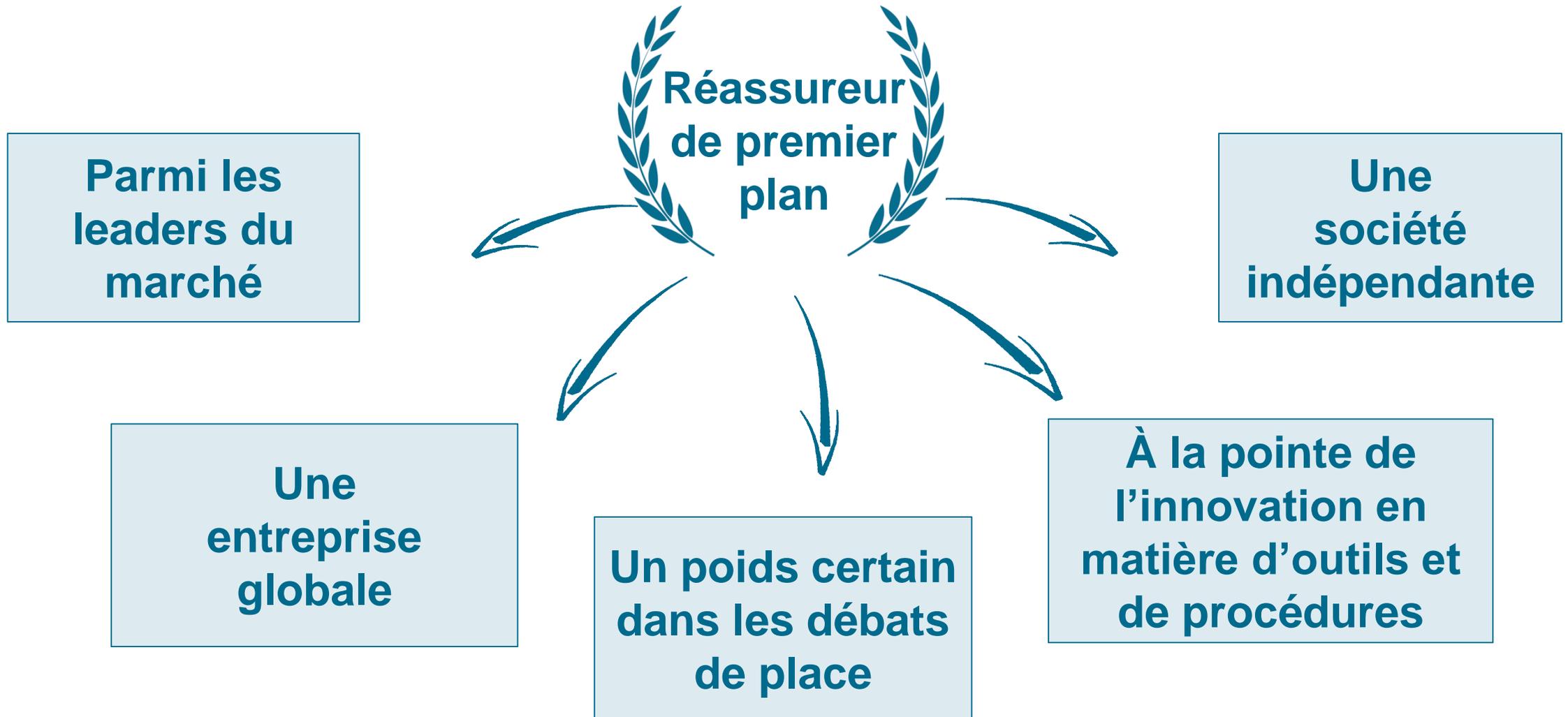
Un marché de plus en plus concentré

Primes en %



- ❑ La concentration continue d'augmenter, les réassureurs de premier plan prenant de plus en plus de parts de marché
- ❑ Le marché de la réassurance Vie est bien plus concentré que le marché de la réassurance Dommages

Que signifie être un réassureur de premier plan ?





The Art & Science of Risk

1 Qu'est-ce que la réassurance ?

2 Le marché de la réassurance

3 **SCOR est un réassureur de premier plan dont la stratégie repose sur des fondations solides**

4 SCOR est un Groupe en mouvement prêt à faire face aux évolutions du marché et aux incertitudes de l'environnement

Carte d'identité de SCOR



The Art & Science of Risk



 <p>Date de création 1970</p>	 <p>Nombre d'employés 2 581</p>	 <p>Bureaux 38</p>
<p>Primes 2015 € 13,4 milliards</p>	<p>Taille du bilan € 41,6 milliards</p>	

Notre métier : la réassurance

La réassurance permet aux assureurs de couvrir leurs risques en les cédant à un réassureur. La réassurance apporte à l'assureur direct une plus grande sécurité des fonds propres et une solvabilité garantie. Elle leur permet également d'accroître leur capacité disponible et met à la disposition des assureurs des liquidités importantes en cas de sinistralité exceptionnelle.

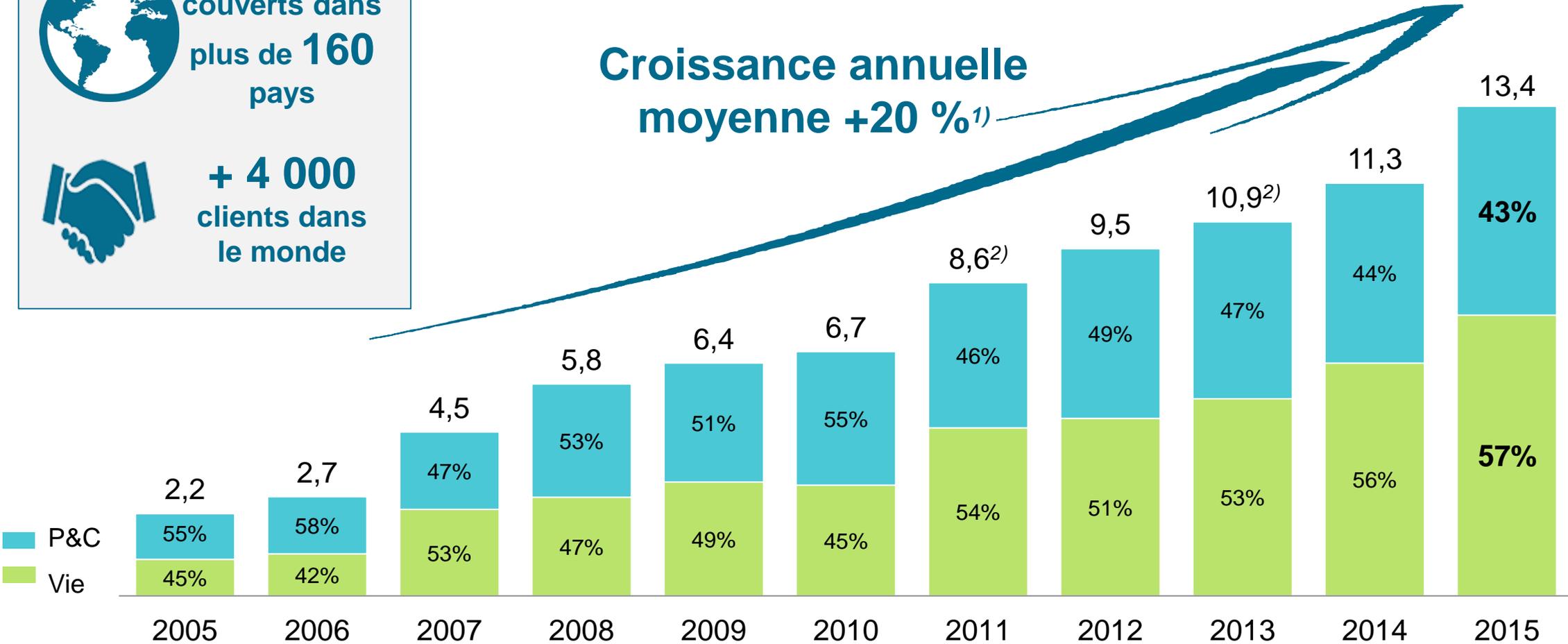
« En tant que **réassureur indépendant** d'envergure **mondiale**, SCOR a pour ambition de développer ses branches d'activités **Vie** et **Domages**, d'apporter à ses clients des **solutions à valeur ajoutée** et de poursuivre une politique de souscription axée sur la **rentabilité** grâce à une **gestion des risques efficace** et à une **stratégie d'investissement prudente**. SCOR offre ainsi à ses clients un niveau de **sécurité optimal** et crée de la **valeur pour ses actionnaires** »

SCOR est un leader du marché de la réassurance, bénéficiant d'une taille critique

 Risques couverts dans plus de **160** pays

 **+ 4 000** clients dans le monde

Croissance annuelle moyenne +20 %¹⁾



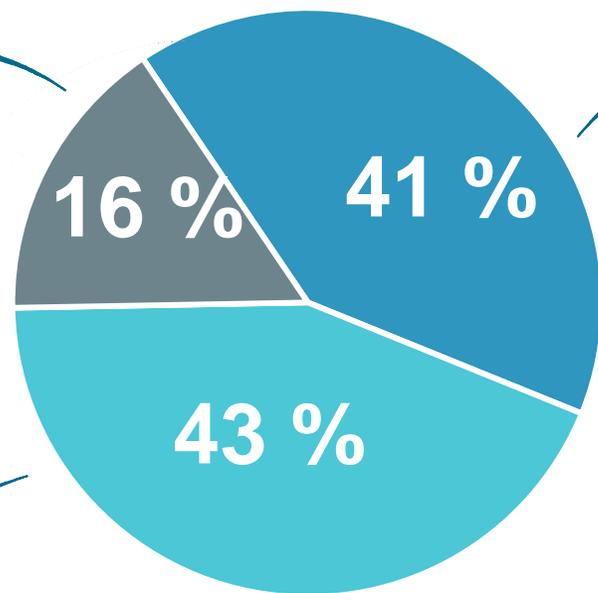
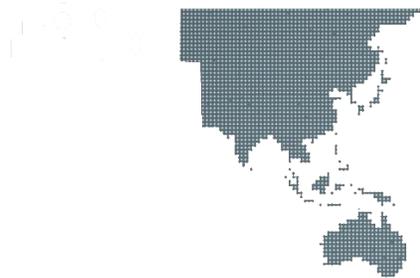
PRESS DAY 2016 / PARIS / 11 MARS 2016

1) Taux de croissance annuel moyen entre 2005 et 2015
2) Pro forma

SCOR est un groupe global qui bénéficie d'une présence géographique diversifiée

En % des primes 2015

ASIE-PACIFIQUE



AMERIQUES

- ✔ Politique de souscription globale
- ✔ Politique globale d'acquisition
- ✔ Gestion globale des actifs
- ✔ Gestion globale des ressources humaines
- ✔ Gestion globale des risques
- ✔ Utilisation d'outils déployés globalement

Les quatre piliers stratégiques de SCOR constituent une base solide pour la prise de décision

Les 4 piliers stratégiques soutiennent le développement du Groupe avec succès depuis 2009

Fonds de commerce solide



- Une présence internationale couplée à des relations commerciales fortes avec nos clients
- Des services et produits de premier ordre et innovants

Forte diversification



- Un portefeuille diversifié, par clients, par risques et par zone géographique
- Une volatilité faible des résultats

Appétence au risque contrôlé



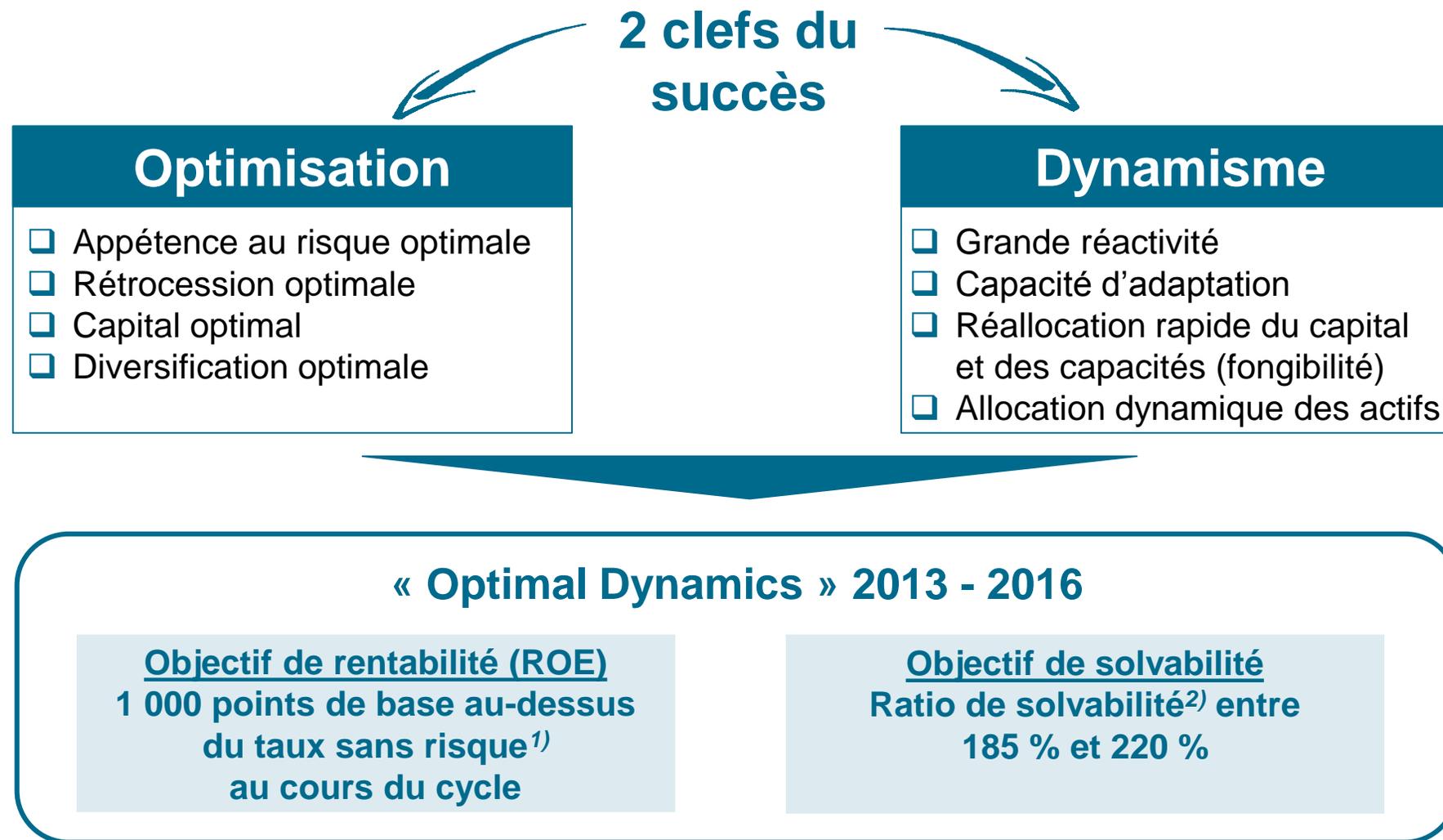
- Une structure à 4 étages
 - La rétrocession traditionnelle
 - Les solutions alternatives de transfert de risque
 - Le capital « *buffer* »
 - Les solutions de capital contingent

Protection du capital efficace



- A l'actif comme au passif
- Une appétence au risque moyenne permettant de limiter l'exposition du Groupe aux événements extrêmes

Optimisation et dynamisme, les clefs du succès sur le marché de la réassurance



1) Le taux sans risque est basé sur le taux sans risque à trois mois

2) Calculé conformément au modèle interne du Groupe ; il s'agit du rapport entre le capital disponible et le capital de solvabilité requis (SCR)



The Art & Science of Risk

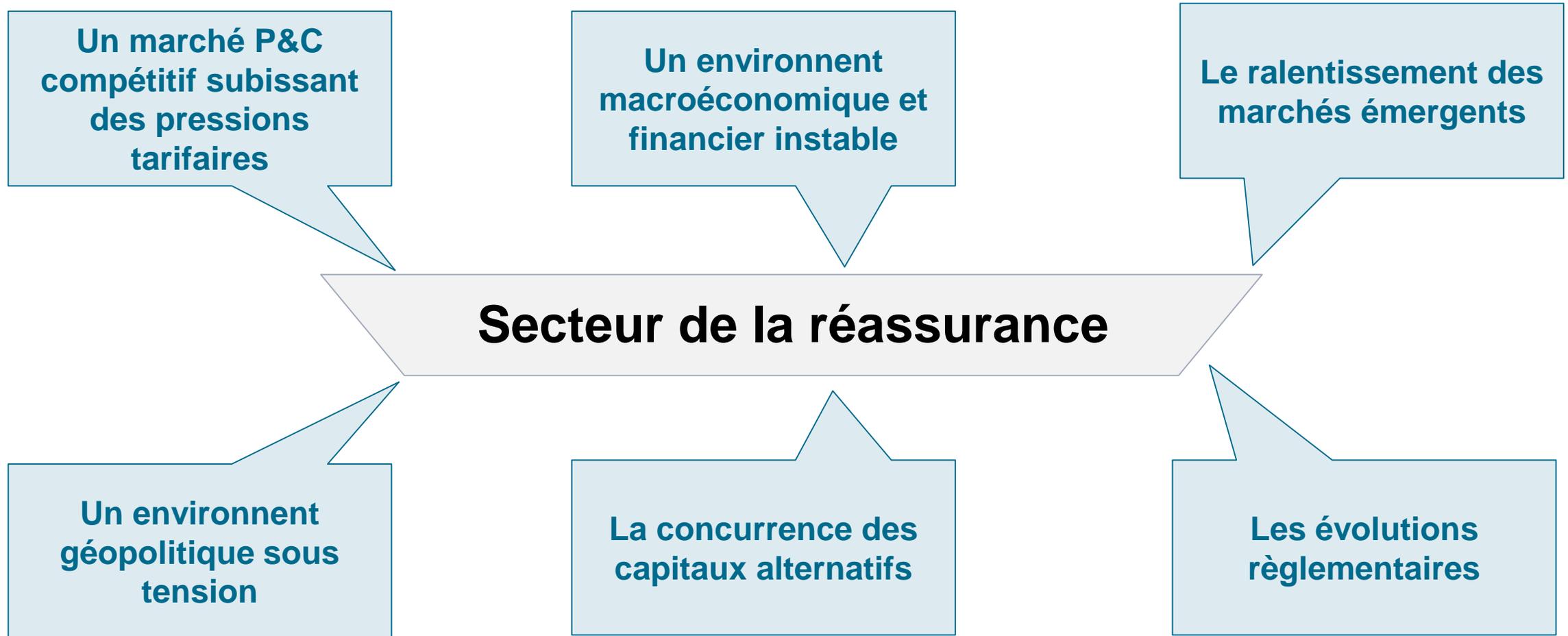
1 Qu'est-ce que la réassurance ?

2 Le marché de la réassurance

3 SCOR est un réassureur de premier plan dont la stratégie repose sur des fondations solides

4 SCOR est un Groupe en mouvement prêt à faire face aux évolutions du marché et aux incertitudes de l'environnement

En 2016, le secteur de la réassurance devrait faire face à des défis...



...que SCOR, grâce à son agilité, est prêt à relever

Le secteur devrait faire face à des défis...	...que SCOR, grâce à son agilité, est prêt à relever
Un marché P&C compétitif subissant des pressions tarifaires	<ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> SCOR poursuit sa politique de gestion active du portefeuille d'affaires et alloue son capital entre les pays et les clients<input type="checkbox"/> SCOR bénéficie de la diversification optimale de son portefeuille d'affaires entre la réassurance Dommages et la réassurance Vie
La concurrence des capitaux alternatifs	<ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> SCOR trouve des avantages à la présence de capitaux alternatifs, en particulier dans la gestion de sa rétrocession (émission d'obligations catastrophe, ou de mortalité) ou par la commercialisation de fonds de capitaux alternatifs (Atropos)
Un environnement macroéconomique et financier instable	<ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> SCOR a un mix de devises très diversifié<input type="checkbox"/> SCOR s'est positionné pour bénéficier d'une éventuelle hausse des taux d'intérêt
Le ralentissement des marchés émergents	<ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> SCOR a seulement 2 % de ses actifs sous gestion exposés aux marchés émergents
Un environnement géopolitique sous tension	<ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> SCOR a un capital majoritairement placé dans des économies avancées (97 %)
Les évolutions réglementaires	<ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> SCOR bénéficie d'un gain de diversification reconnu par le régime prudentiel Solvabilité 2<input type="checkbox"/> Le modèle internet de SCOR a été approuvé en novembre 2015 par l'ACPR¹⁾<input type="checkbox"/> Le ratio de solvabilité de SCOR est dans la zone optimale à 211 %²⁾ à fin 2015

SCOR

The Art & Science of Risk

La réassurance Dommages et Responsabilité civile

11 mars 2016

1

Qu'est ce que la réassurance Dommages et Responsabilité civile et quels sont les types d'acteurs sur le marché ?

2

Depuis 2008, SCOR Global P&C a connu une croissance organique forte et profitable

3

Le business model de SCOR Global P&C est centré sur le client et repose sur la combinaison efficace de la proximité avec les clients et du pilotage global des activités

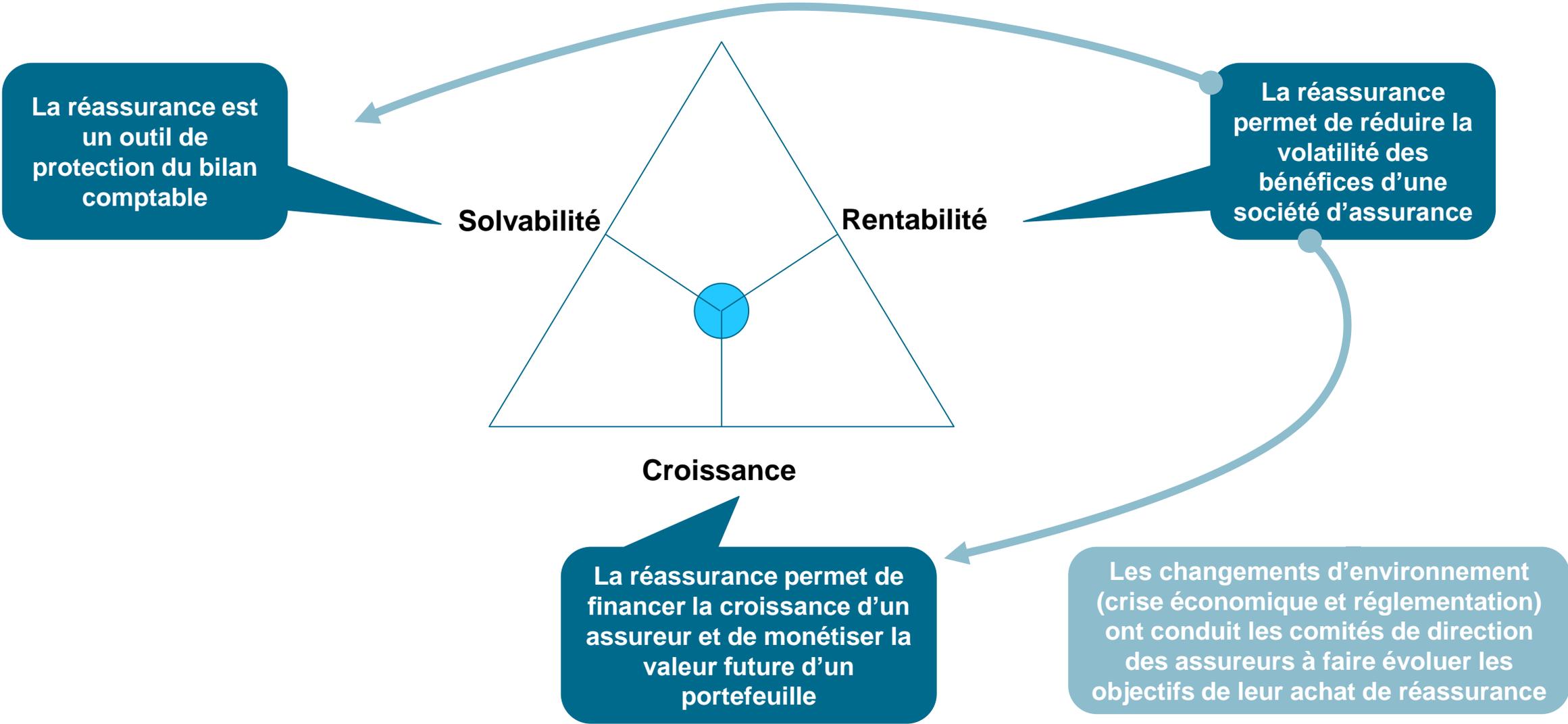
4

SCOR Global P&C a les capacités de s'adapter aux conditions de marché et les moyens de saisir les opportunités à venir

Assureurs et réassureurs ne sont pas confrontés aux mêmes problématiques

	Assureurs	Réassureurs
Contraintes réglementaires	✓✓✓	✓✓
Accès aux réseaux de distribution	✓✓✓	x
Connaissance des marchés locaux	✓✓✓	✓✓✓
Concurrence des acteurs domestiques	✓✓✓	✓
Coûts et risques d'implantation	✓✓✓	✓✓
Longue période de retour sur investissement	✓✓✓	✓
Transfert de savoir, d'expérience et d'offres de formation aux clients	x	✓✓✓

La réassurance est un outil stratégique essentiel aux assureurs pour gérer leur rentabilité, leur solvabilité, et le financement de leur activité



Les acteurs du marché de la réassurance peuvent être classés selon 6 profils différents

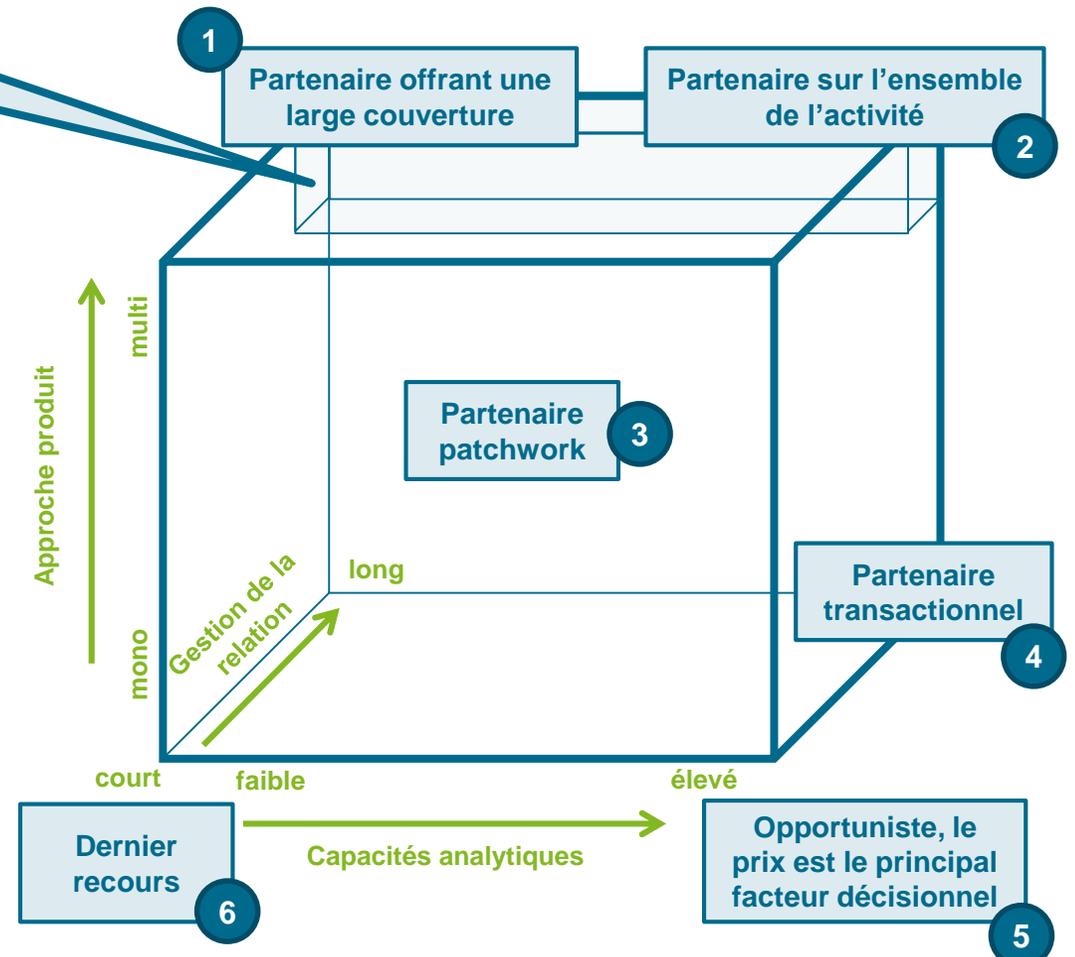
SCOR Global P&C se positionne comme :

1. « un partenaire offrant une large couverture » dans les marchés émergents
2. « un partenaire sur l'ensemble de l'activité » dans les marchés matures

Principaux paramètres permettant de segmenter les réassureurs

- ❑ **Approche produit** : mono-produit versus multi-produits, il s'agit d'un facteur important pour mesurer le niveau de diversification
- ❑ **Gestion de la relation** : concentration sur une relation court terme ou long terme, au sein d'un cycle de marché ou au-delà de la durée d'un cycle
- ❑ **Capacités analytiques** : ce paramètre mesure l'importance accordée aux analyses quantitatives et la qualité des systèmes d'information

- 1 « **Partenaire offrant une large couverture** » : Réassureur diversifié, souscrivant des risques provenant de différentes géographies et différentes branches d'activité
- 2 « **Partenaire sur l'ensemble de l'activité** » : Identique à la catégorie précédente (1), avec un accent mis sur les capacités analytiques
- 3 « **Partenaire patchwork** » : Réassureur avec une approche orientée produit, souscrivant plusieurs lignes de métiers
- 4 « **Partenaire transactionnel** » : Essentiellement des réassureurs actifs dans une seule ligne de métier (Cat) bénéficiant d'une large capitalisation
- 5 « **Opportuniste, le prix est le principal facteur décisionnel** » : Réassureur offrant un seul produit (Cat), gérant activement son portefeuille en fonction du cycle de marché
- 6 « **Dernier recours** » : Souscription de risques avec une vision à court terme et opportuniste



1

Qu'est ce que la réassurance Dommages et Responsabilité civile et quels sont les types d'acteurs sur le marché ?

2

Depuis 2008, SCOR Global P&C a connu une croissance organique forte et profitable

3

Le business model de SCOR Global P&C est centré sur le client et repose sur la combinaison efficace de la proximité avec les clients et du pilotage global des activités

4

SCOR Global P&C a les capacités de s'adapter aux conditions de marché et les moyens de saisir les opportunités à venir

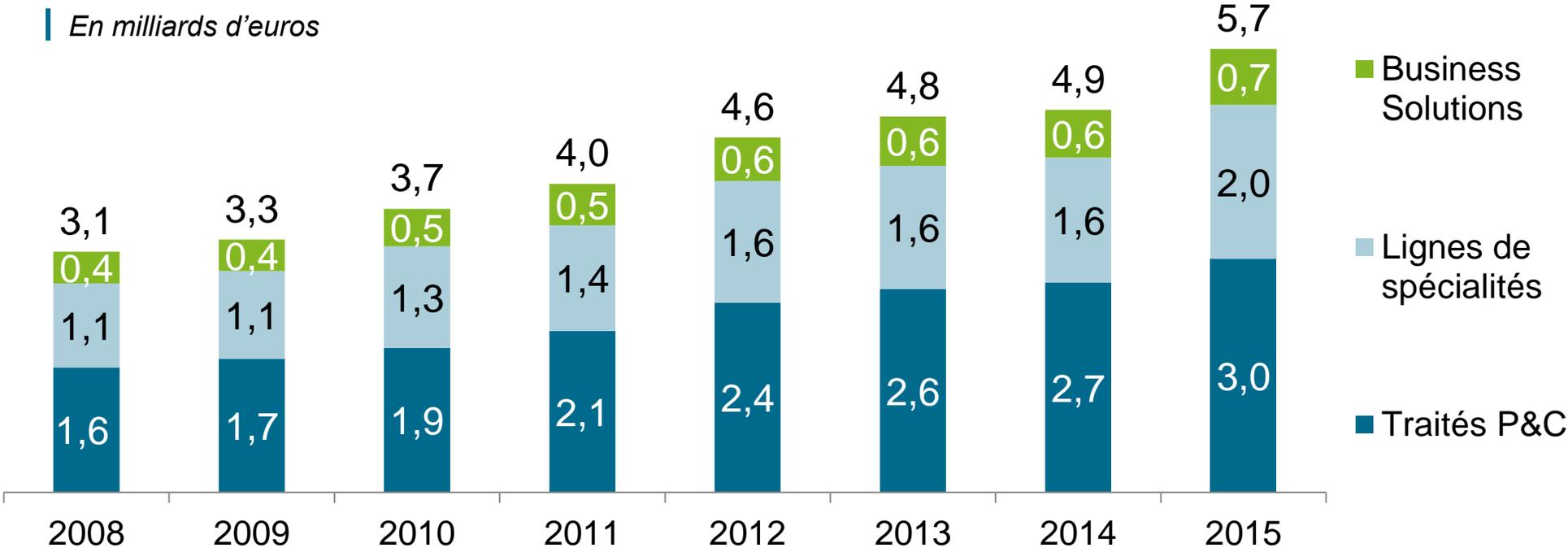
Depuis 2008, dans un marché devenu plus compétitif, SCOR Global P&C a su combiner croissance et profitabilité

Croissance annuelle moyenne des primes de +9 %

En milliards d'euros



2007



Acquisition de **Converium** par SCOR

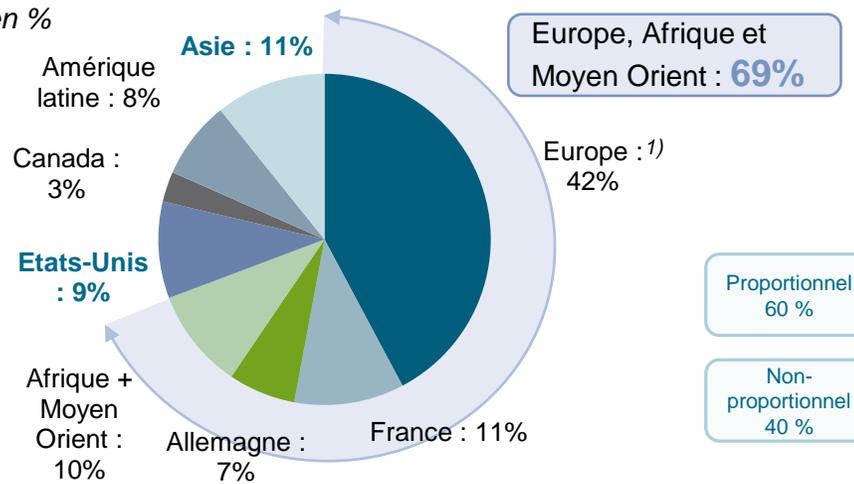
Croissance organique et profitable

SCOR Global P&C est un acteur global de premier rang avec un portefeuille diversifié au niveau des branches et des géographies

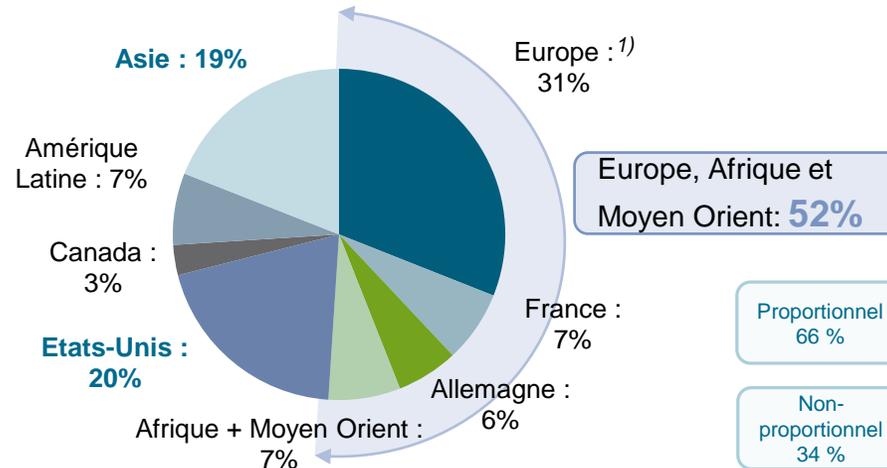
Un portefeuille équilibré d'un point de vue géographique...

Primes brutes en %

2008

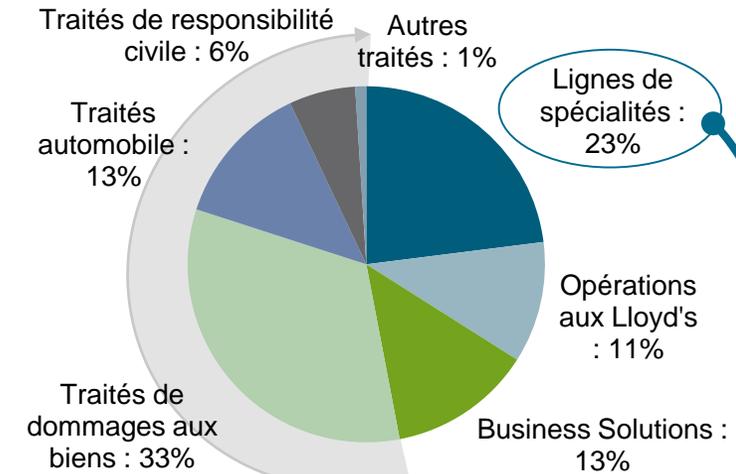


2015

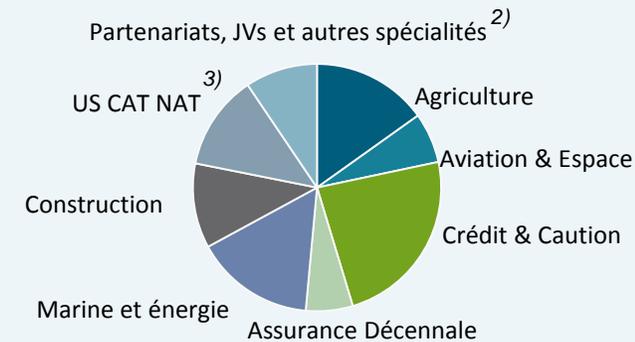


... comme au niveau des branches d'activité

2015



Répartition par ligne de spécialité

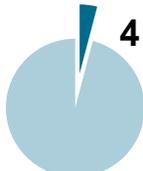
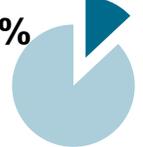


1) Europe hors France & Allemagne

2) Inclut LRA, GAUM, les activités de transfert de risques structuré

3) Inclut également le montant de prime souscrite au nom des équipes traités P&C aux Etats-Unis

Etre dans les 5 premiers réassureurs sur tous ses marchés et pour tous ses segments cibles est un élément clé de la stratégie de SCOR Global P&C

		Positionnement de SCOR Global P&C		
		Part de marché	% de contrats pour lesquels SCOR Global P&C Apériteur	Positionnement estimé dans les marchés
1	Europe occidentale, Japon et Corée du Sud	 6 %	 36 %	#3 en France, en Italie, dans les pays nordiques ¹⁾ , en Corée du Sud #4 en Espagne #5 en Allemagne, au Japon
2	Amérique latine, Europe de l'Est, Moyen-Orient, Afrique et Asie-Pacifique	Amérique latine : 3 % Europe de l'Est : 6 % Moyen-Orient Afrique : 8 % Asie Pacifique : 4 %	 40 %	#2 en Europe Centrale et Europe de l'Est, en Afrique, au Moyen-Orient #5 en Amérique latine
3	Canada, Australie et Afrique du Sud Chili, Colombie, Mexique, Turquie	Canada } Australie } 2-8 % Afrique du Sud } Chili } Colombie } 1-5 % Mexique } Turquie }	 26 %	#5 au Canada #5 en Australie #4 en Afrique du Sud #5 en Turquie #5 en Amérique latine
4	Etats-Unis	 4 %	 19 %	#5 aux Etats-Unis ³⁾
5	Chine, Inde	 13 %	 59 %	#3 en Chine #3 en Inde

PRESS DAY 2016 / PARIS / 11 MARS 2016

1

Qu'est ce que la réassurance Dommages et Responsabilité civile et quels sont les types d'acteurs sur le marché ?

2

Depuis 2008, SCOR Global P&C a connu une croissance organique forte et profitable

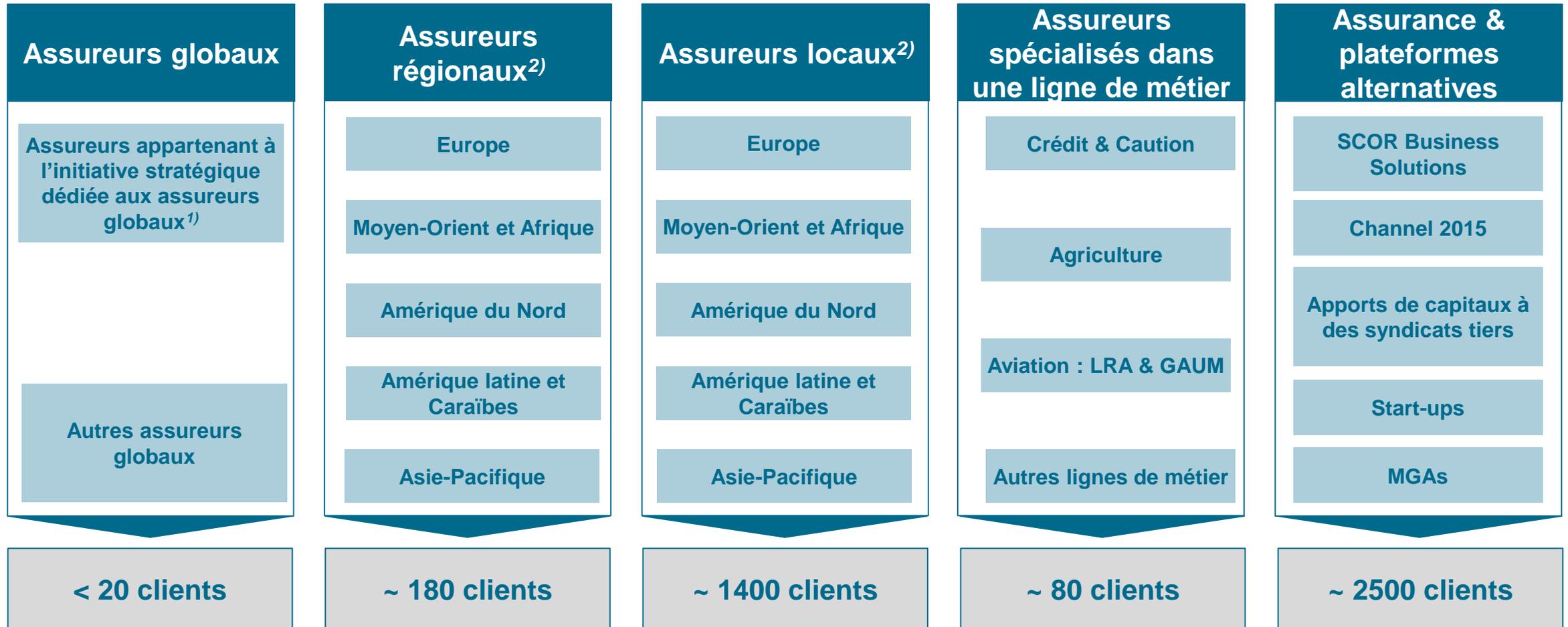
3

Le business model de SCOR Global P&C est centré sur le client et repose sur la combinaison efficace de la proximité avec les clients et du pilotage global des activités

4

SCOR Global P&C a les capacités de s'adapter aux conditions de marché et les moyens de saisir les opportunités à venir

SCOR Global P&C a développé une approche de gestion dynamique de ses clients, segmentés selon leurs besoins en 5 catégories distinctes

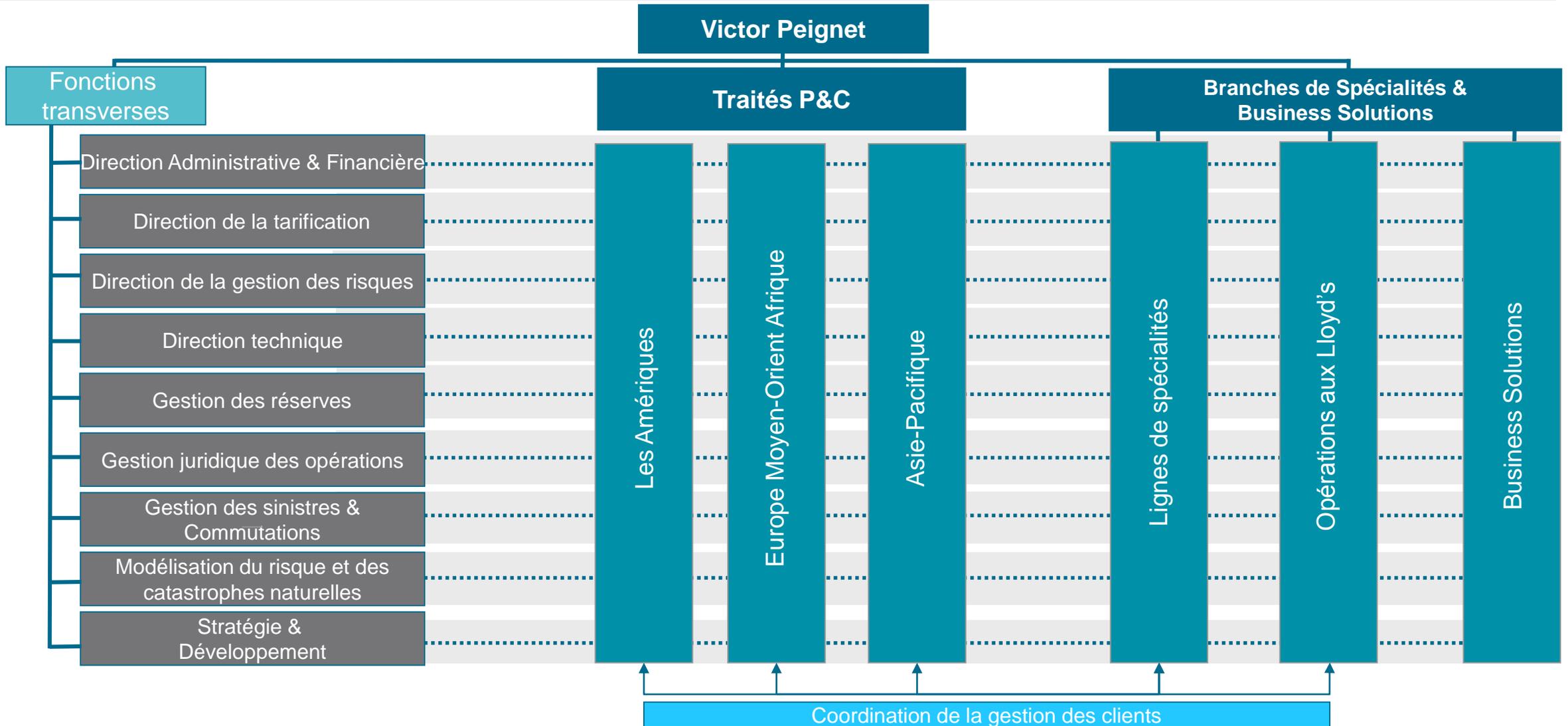


PRESS DAY 2016 / PARIS / 11 MARS 2016

1) Conf. l'initiative présentée lors de l'IR Day 2012, puis développée en 2013 dans « Optimal Dynamics »

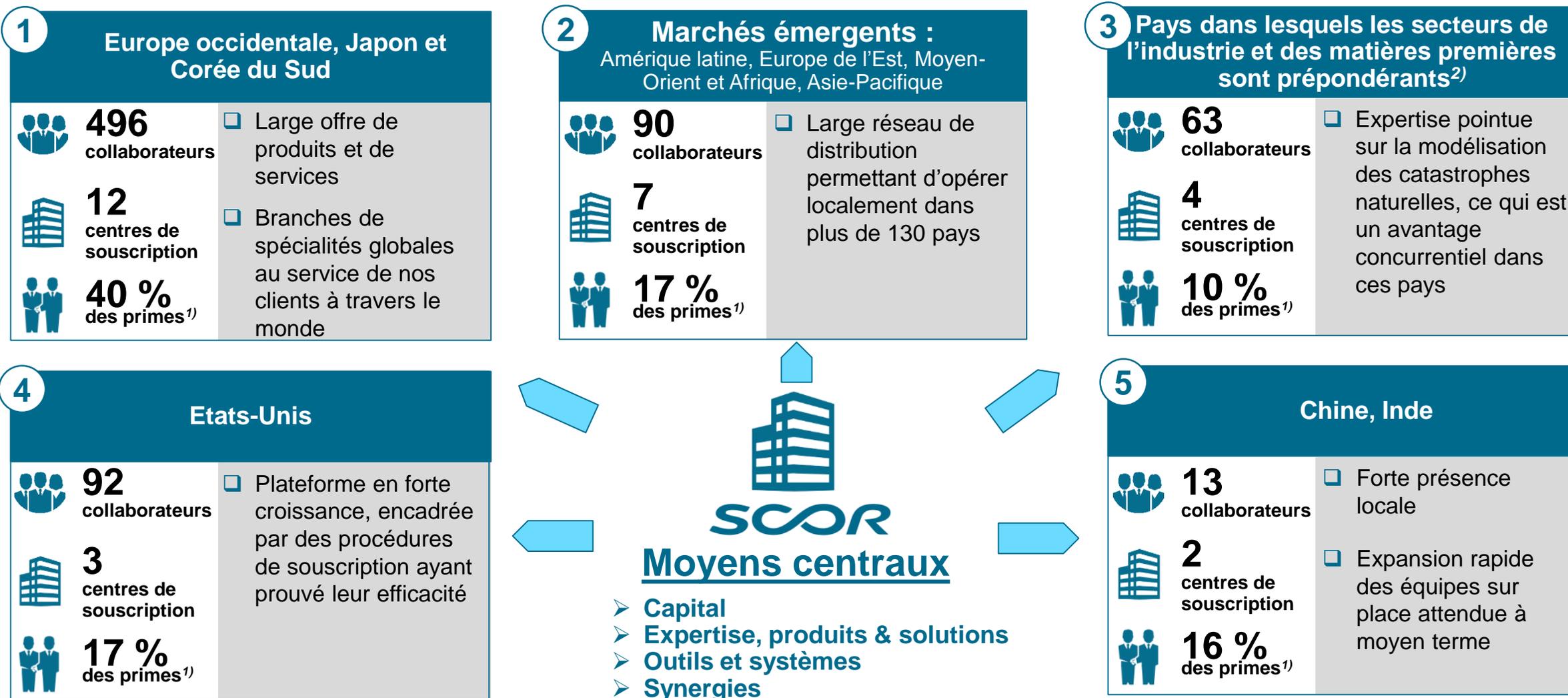
2) Les assureurs locaux incluent les petits et moyens assureurs régionaux basés aux Etats-Unis ; les assureurs régionaux incluent les assureurs « supra-régionaux » basés aux Etats-Unis

Notre réseau, renforcé par des fonctions transverses globales, permet de mettre notre expertise au service de nos clients, là où elle leur est la plus utile



PRESS DAY 2016 / PARIS / 11 MARS 2016

Le modèle organisationnel de SCOR Global P&C lui permet de s'adapter aux spécificités de chaque marché et de chaque client en gardant un pilotage central

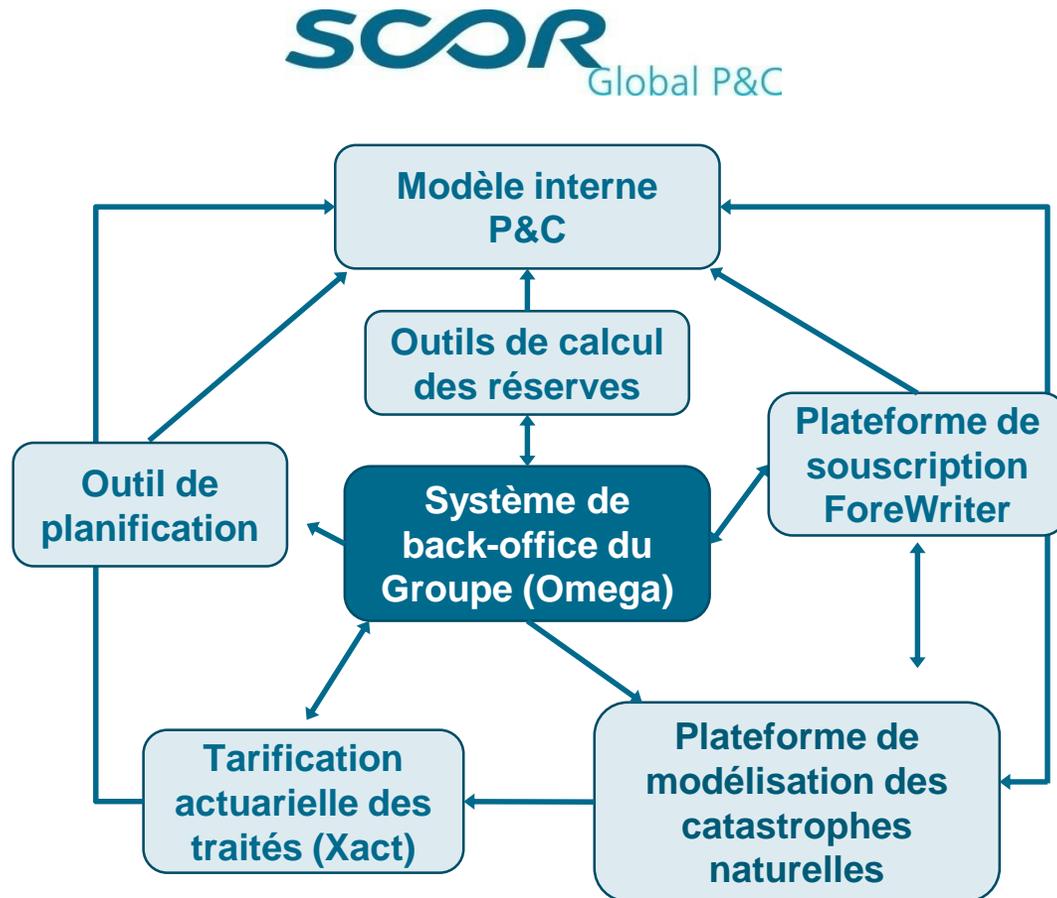


PRESS DAY 2016 / PARIS / 11 MARS 2016

1) % sur la base des primes estimées pour l'année de souscription 2014 aux taux de change du 31/12/2014

2) Canada, Australie, Afrique du Sud, Chili, Colombie, Mexique, Turquie

L'activité est pilotée globalement en temps réel grâce à un système d'information intégré



- ❑ Une **infrastructure informatique évoluée**, permettant d'incorporer et d'analyser de plus en plus de données en garantissant leur qualité
- ❑ Un système **uniformisé** qui satisfait les demandes de l'équipe managériale, des régulateurs, des agences de notation et des marchés financiers
- ❑ Ce système **permet**
 - **d'anticiper les tendances de marché**, de suivre l'activité en temps réel pour, le cas échéant, **réallouer les ressources en capital**,
 - tout en augmentant la productivité grâce à l'automatisation et la compatibilité des différents outils

SCOR Global P&C répond aux attentes du marché et de ses clients grâce à une gestion efficace de son portefeuille

Les besoins spécifiques des clients de SCOR Global P&C nécessitent

65 %
une forte présence locale et régionale



- 1 Europe occidentale, Japon, Corée du Sud
- 2 Marchés émergents¹⁾
- 3 Pays dans lesquels les secteurs de l'industrie et des matières premières sont prépondérants²⁾
- 4 Etats-Unis
- 5 Chine, Inde

35 %
une approche globale



- 6 Produits et services globaux :
 - Initiative des assureurs globaux peu à peu étendue aux assureurs régionaux
 - Les grands risques industriels : SCOR Business Solutions
 - Les opérations aux Lloyd's

1

Qu'est ce que la réassurance Dommages et Responsabilité civile et quels sont les types d'acteurs sur le marché ?

2

Depuis 2008, SCOR Global P&C a connu une croissance organique forte et profitable

3

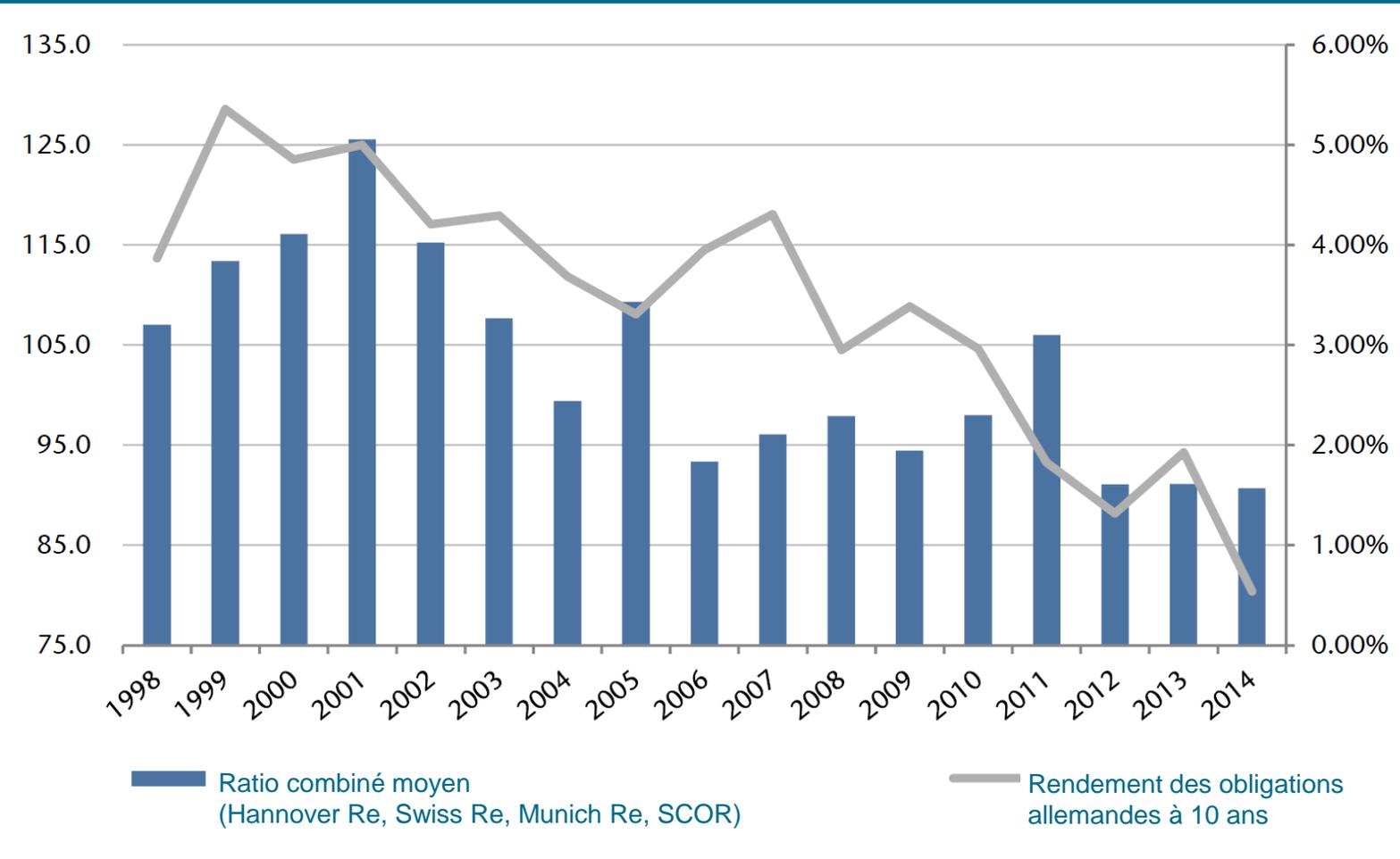
Le business model de SCOR Global P&C est centré sur le client et repose sur la combinaison efficace de la proximité avec les clients et du pilotage global des activités

4

SCOR Global P&C a les capacités de s'adapter aux conditions de marché et les moyens de saisir les opportunités à venir

Quels sont les principaux facteurs de la rentabilité en réassurance Dommages et Responsabilité civile?

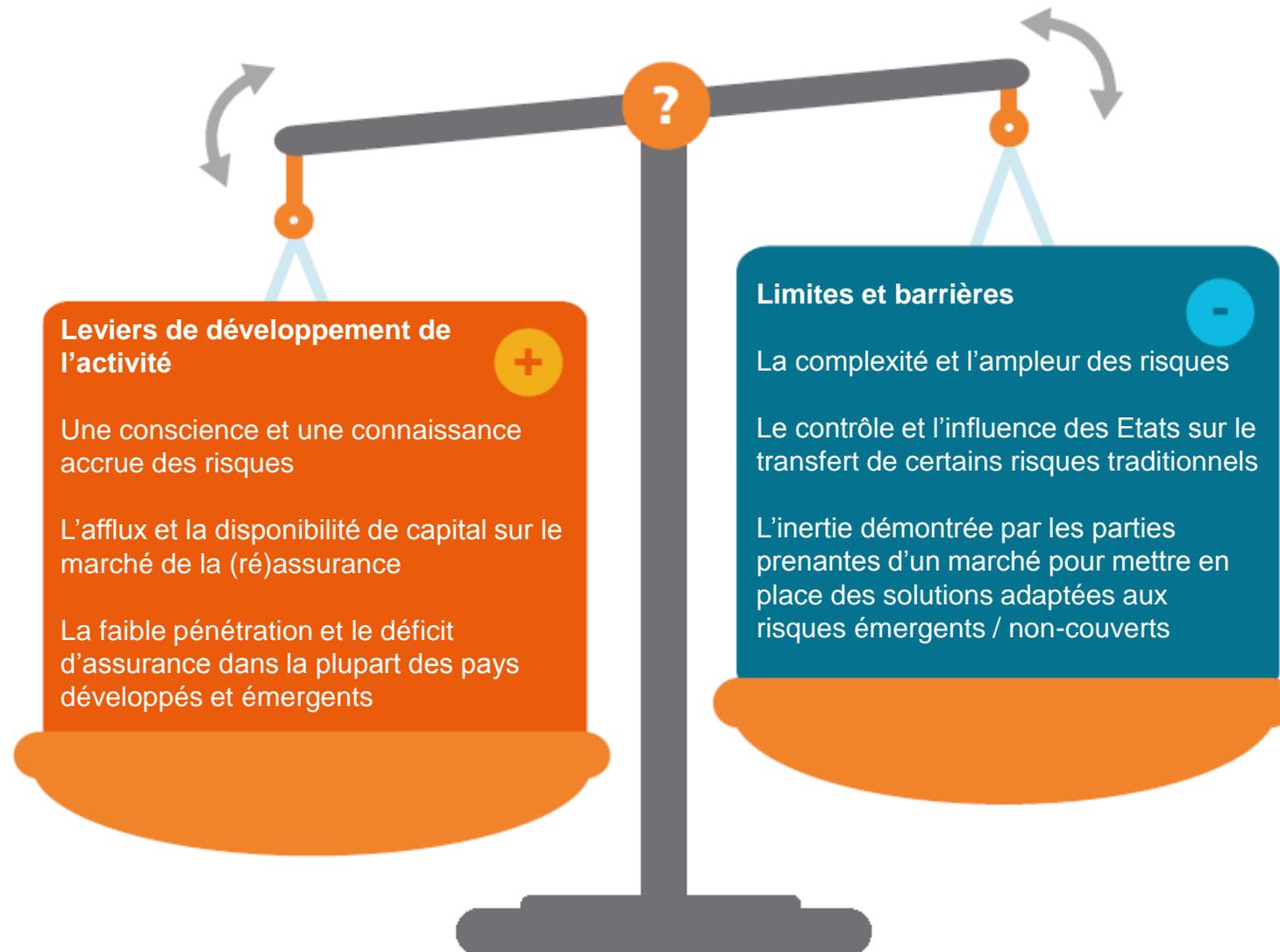
Compensation de la baisse des taux d'intérêt par une amélioration de la rentabilité technique



2 sources de profits pour un réassureur Non-Vie

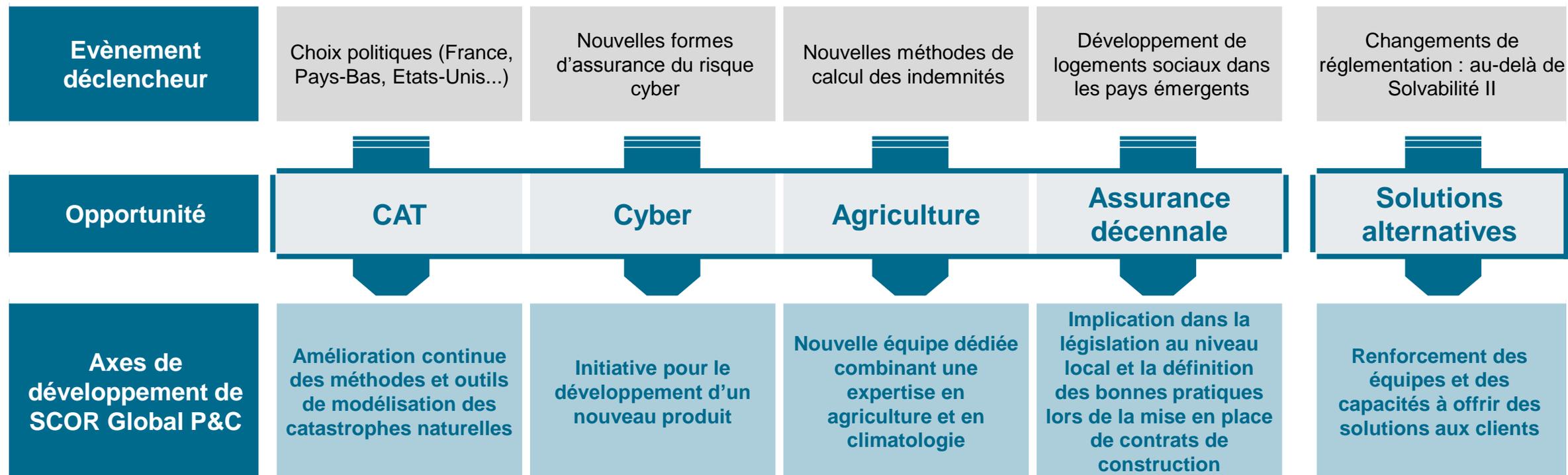
- 1 **Résultat technique (ratio combiné)**
- 2 **Retour sur investissement**

L'existence d'un déficit¹⁾ entre les besoins de couverture et l'offre actuelle représente une vraie opportunité à terme pour le marché



L'approche stratégique de SCOR Global P&C lui permettra de saisir les opportunités émergentes à plus long terme

A la suite des récents développements dans le secteur de la réassurance, SCOR Global P&C a identifié 5 opportunités



SCOR

The Art & Science of Risk

La réassurance Vie

11 mars 2016

- 1** **Qu'est-ce que la réassurance Vie ? Pourquoi les assureurs Vie cèdent-ils leurs risques à des réassureurs?**
- 2** **La réassurance Vie est un marché très concentré sur lequel SCOR détient une position de premier rang**
- 3** **Pour ses clients, SCOR Global Life est un réassureur de choix, offrant des produits et services innovants**
- 4** **Focus sur le marché français**

Quelle est la différence entre l'assurance Vie et la réassurance Vie?

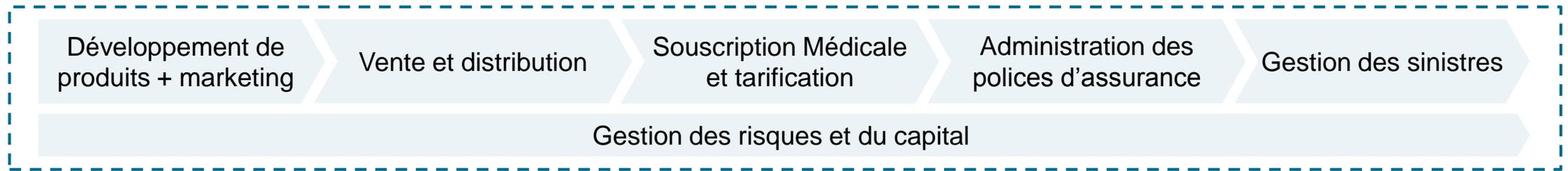
Assurance Vie

- ❑ Les produits d'assurance Vie ont pour vocation d'aider les consommateurs à **gérer leur patrimoine** (produits d'épargne) et de les **protéger**, ainsi que leurs familles, en cas de décès, de maladie, d'accident ou de dépendance (risques dits biométriques)
- ❑ Les polices d'assurance Vie sont souvent **de longue durée** et sont donc **complexes, elles nécessitent de l'expertise** pour les créer et en déterminer le prix
- ❑ Les produits d'assurance Vie sont **vendus plus qu'ils ne sont achetés**. Ils engendrent donc des **coûts de distribution élevés**
- ❑ Les marchés d'assurance Vie **dépendent structurellement des systèmes de protection sociale locaux** et des réglementations associées

Réassurance Vie

- ❑ Les réassureurs Vie ont pour vocation d'agir en tant que **partenaires stratégiques** des assureurs Vie en leur apportant des solutions de couverture des risques, mais aussi d'optimisation de leur distribution ou encore de leur gestion du capital
- ❑ La réassurance est une **activité de long terme** et le portefeuille est en **grande partie composé d'affaires passées** (dites « in-force »). Seule une fraction du portefeuille résulte des affaires nouvelles
- ❑ La demande en **réassurance Vie est actuellement en croissance**, la région Asie-Pacifique étant actuellement active
- ❑ La réassurance Vie est un secteur qui présente de **fortes barrières à l'entrée**, ce qui explique que le marché est devenu très **concentré**

Les réassureurs Vie apportent des solutions de réassurance sur mesure, adaptées aux besoins des clients



Les besoins des assureurs Vie :

Réduire la volatilité des sinistres, développer la couverture de nouveaux risques

Générer de nouvelles affaires, accroître la rentabilité

Optimiser leur bilan, renforcer la solvabilité

1 Solutions de gestion des risques

2 Solutions de distribution

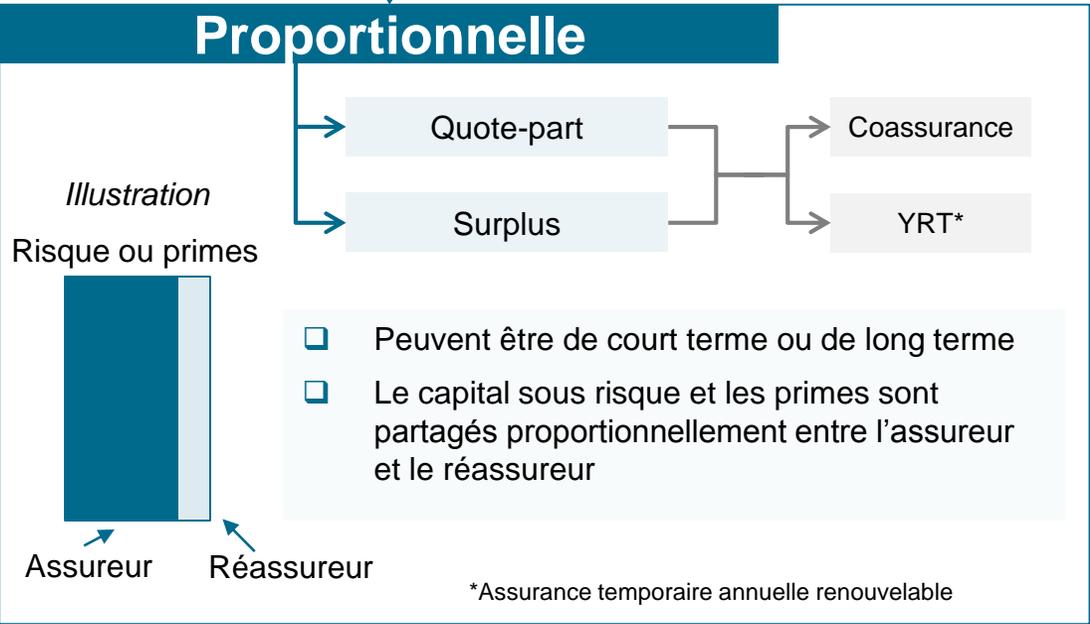
3 Solutions financières



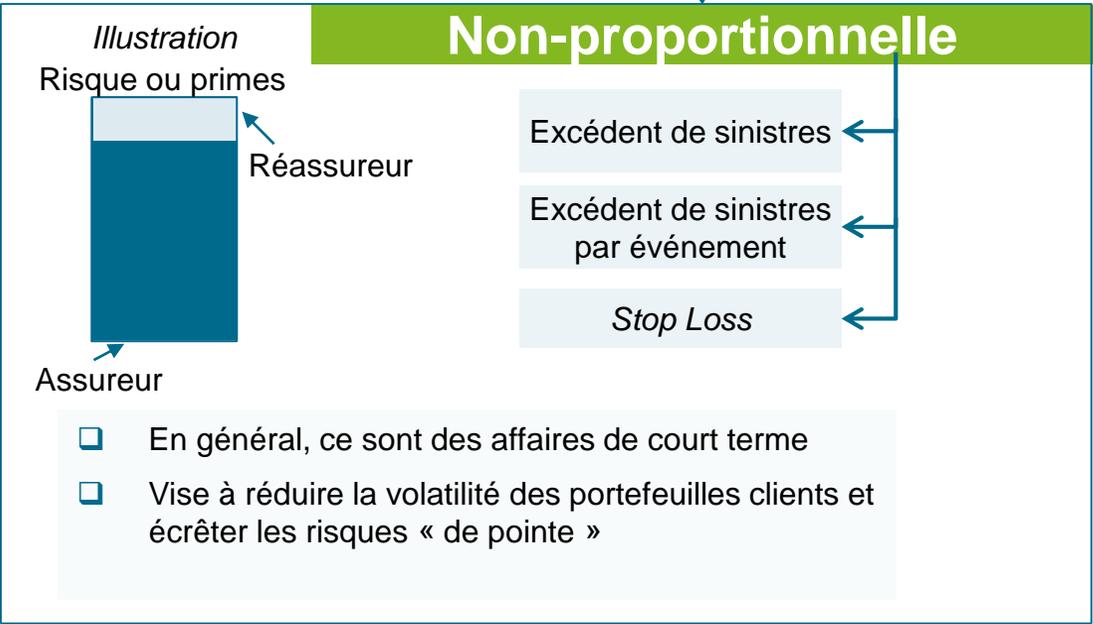
Les solutions apportées par les réassureurs Vie

La réassurance Vie peut prendre plusieurs formes: proportionnelle, non-proportionnelle, court terme ou long terme, facultative ou obligatoire

La réassurance Vie Facultative ou obligatoire



99% des primes de
SCOR Global Life



1% des primes de
SCOR Global Life



The Art & Science of Risk

- 1 **Qu'est-ce que la réassurance Vie ? Pourquoi les assureurs Vie cèdent-ils leurs risques à des réassureurs?**
- 2 **La réassurance Vie est un marché très concentré sur lequel SCOR détient une position de premier rang**
- 3 **Pour ses clients, SCOR Global Life est un réassureur de choix, offrant des produits et services innovants**
- 4 **Focus sur le marché français**

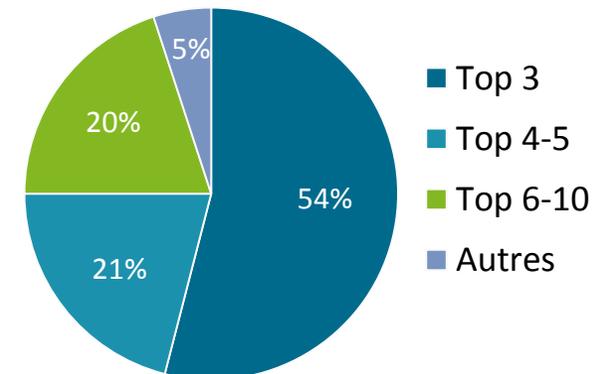
Le marché de la réassurance Vie est très concentré du fait de fortes barrières à l'entrée

De fortes barrières à l'entrée

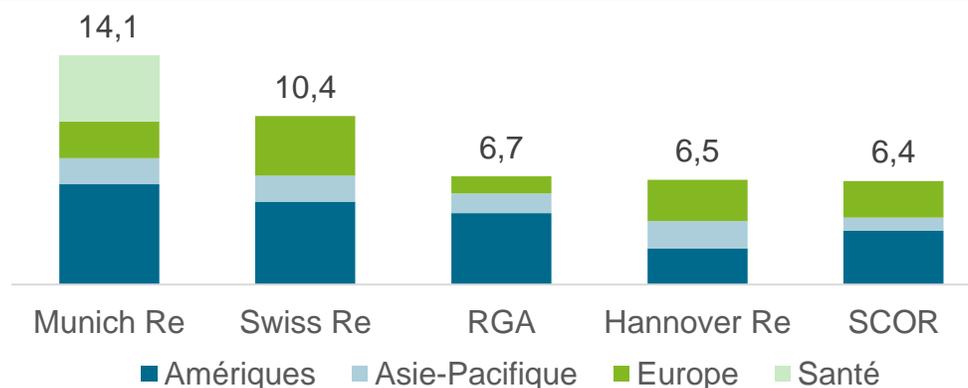
- ❑ Seuls les réassureurs Vie globaux présents sur le marché depuis longtemps sont capables de profiter **d'économie d'échelle et d'effets de diversification** par géographie et par types de risques
- ❑ Un **niveau de capital requis et un rating élevés** sont nécessaires
- ❑ Les **contraintes réglementaires** sont très importantes

Depuis plus de 20 ans, pas de nouvel entrant majeur

Un marché très concentré



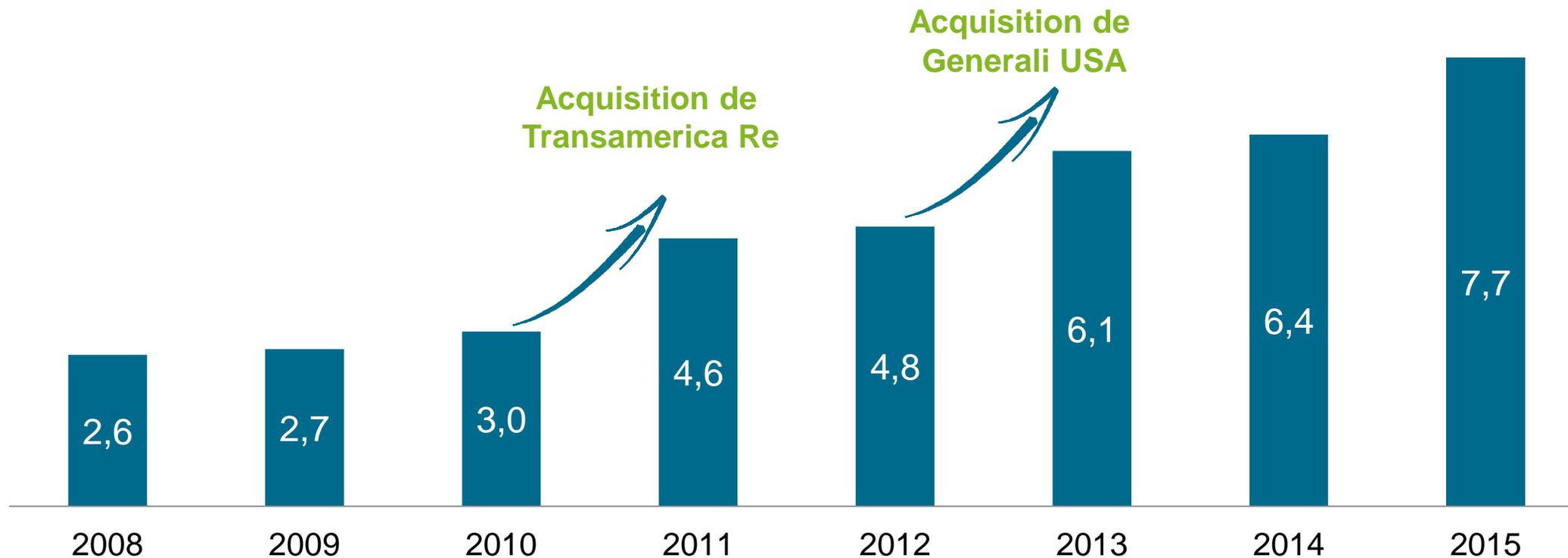
Le top 5²⁾ des réassureurs Vie



Depuis 2008, SCOR Global Life a concilié forte croissance et rentabilité

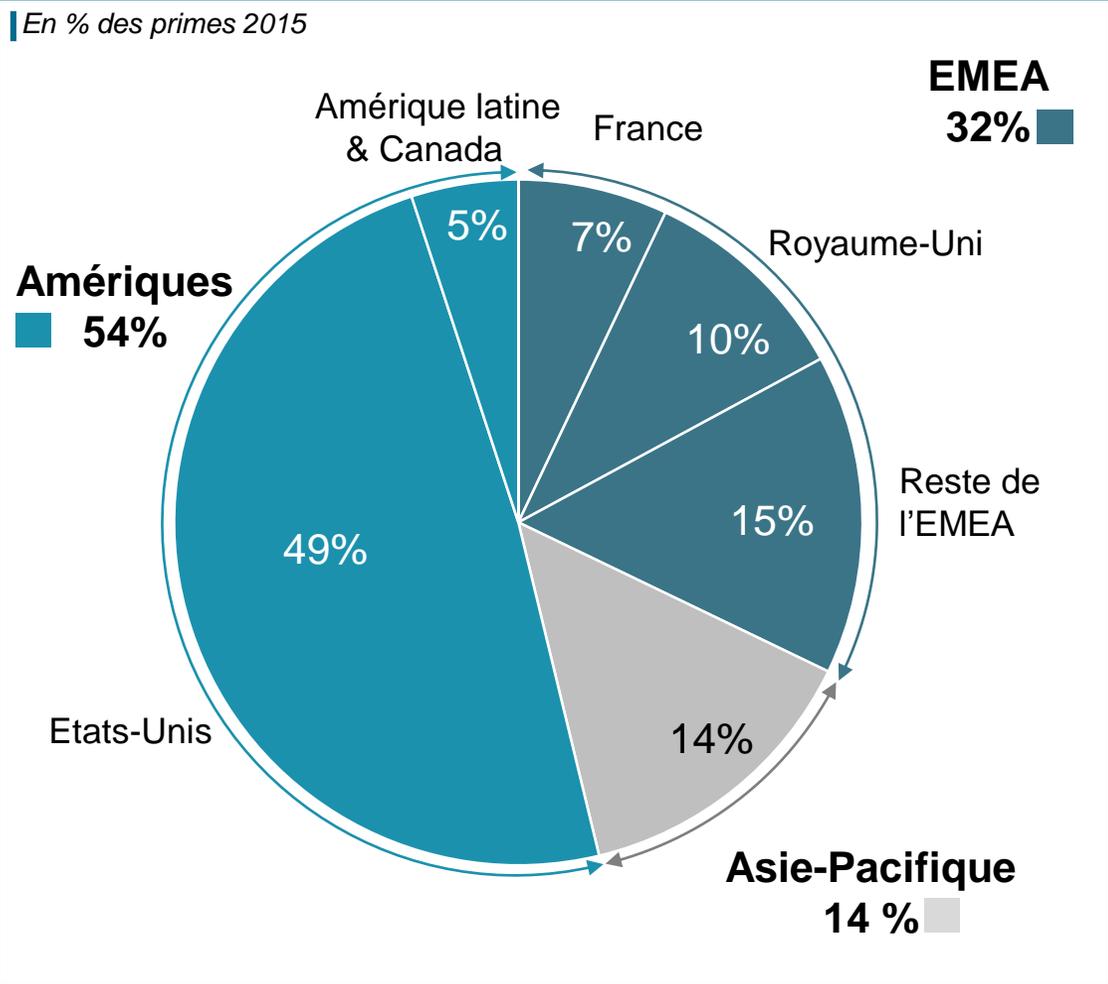
En milliards d'euros de primes

Croissance annuelle moyenne des primes : +14,5 %

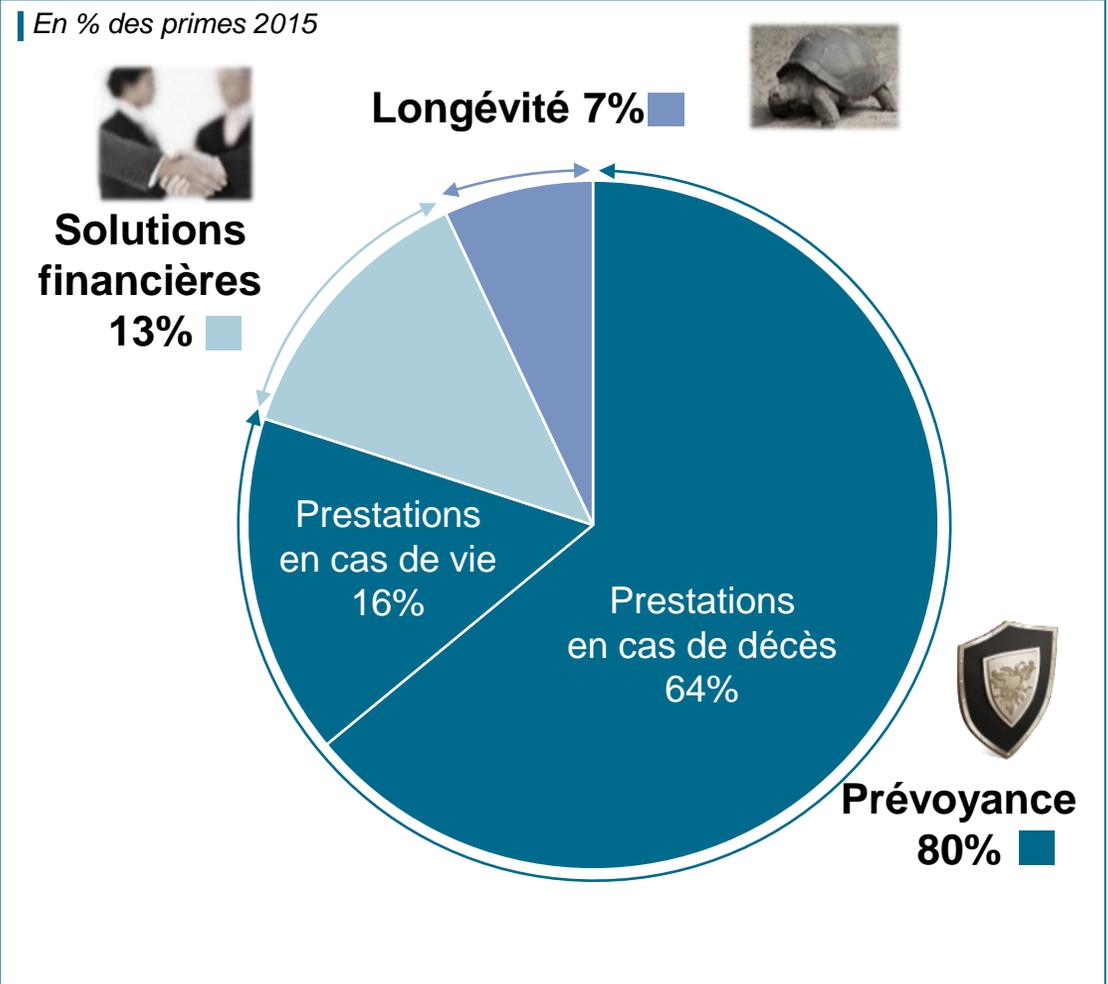


SCOR Global Life est un réassureur Vie global, spécialisé dans les risques biométriques

Un fonds de commerce très diversifié...



...couvrant 3 grandes familles de risques



PRESS DAY 2016 / PARIS / 11 MARS 2016



The Art & Science of Risk

1

Qu'est-ce que la réassurance Vie ? Pourquoi les assureurs Vie cèdent-ils leurs risques à des réassureurs?

2

La réassurance Vie est un marché très concentré sur lequel SCOR détient une position de premier rang

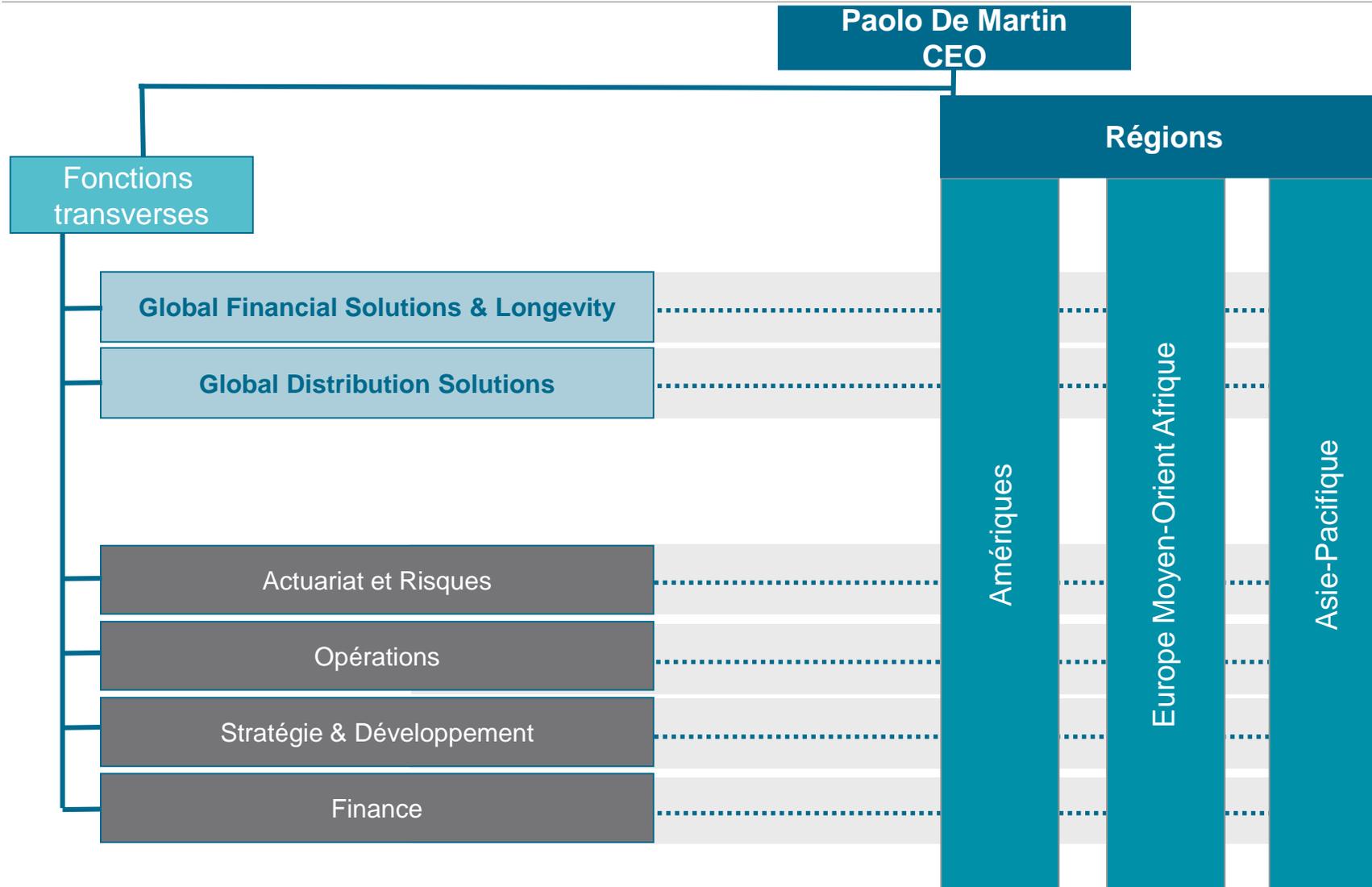
3

Pour ses clients, SCOR Global Life est un réassureur de choix, offrant des produits et services innovants

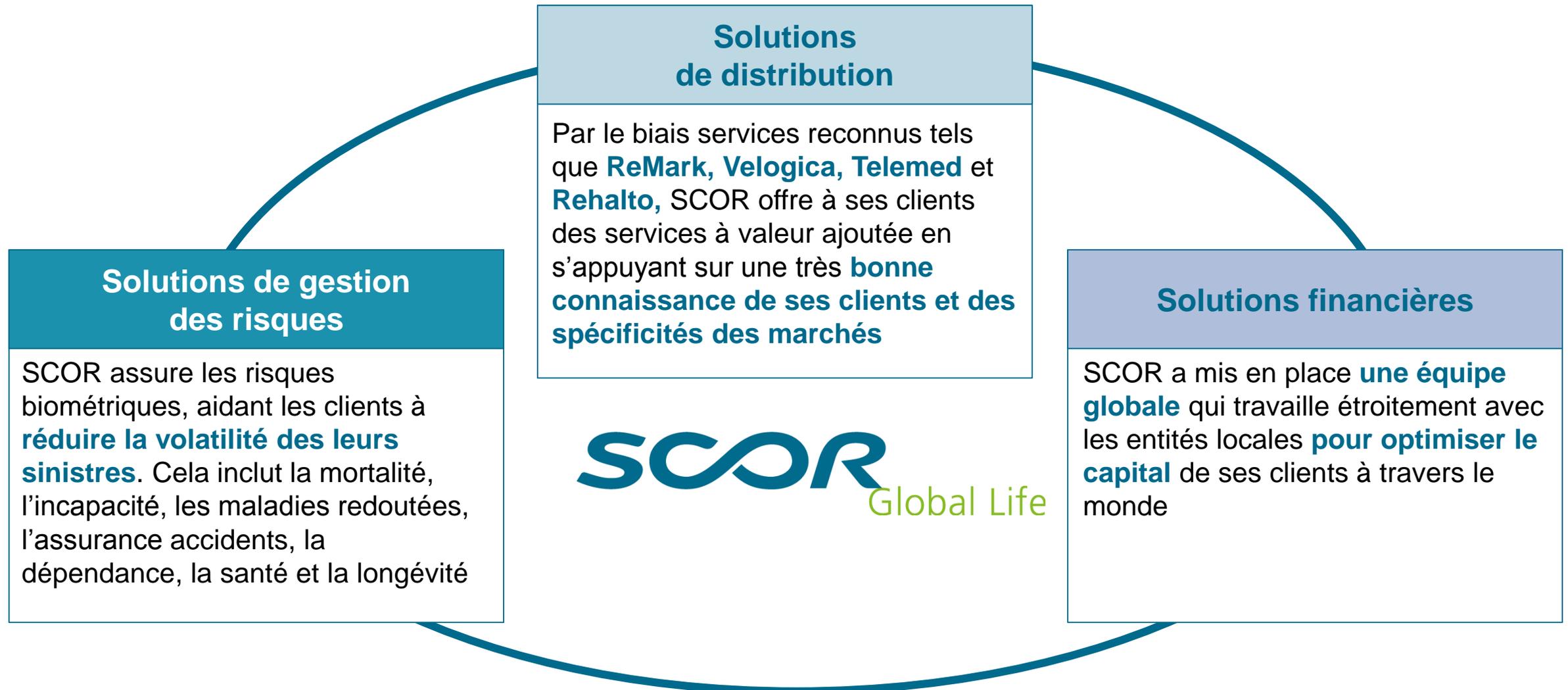
4

Focus sur le marché français

Une structure matricielle alliant proximité envers les clients et support global des fonctions transverses



SCOR Global Life apporte à ses clients des solutions de gestion des risques, des solutions de distribution et des solutions financières





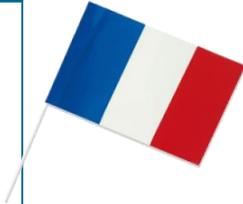
The Art & Science of Risk

- 1** **Qu'est-ce que la réassurance Vie ? Pourquoi les assureurs Vie cèdent-ils leurs risques à des réassureurs?**
- 2** **La réassurance Vie est un marché très concentré sur lequel SCOR détient une position de premier rang**
- 3** **Pour ses clients, SCOR Global Life est un réassureur de choix, offrant des produits et services innovants**
- 4** **Focus sur le marché français**

SCOR Global Life est leader sur le marché français, conjuguant solutions de gestion des risques et de distribution avec des solutions de financement et de gestion du capital

SCOR Global Life en France

- ❑ SCOR Global Life est un **acteur historique sur le marché français, leader** sur les risques biométriques
- ❑ SCOR Global Life a des équipes spécialisées au service des assureurs multicanaux, des bancassureurs, et des assureurs de l'économie sociale



Les produits proposés par SCOR Global Life en France

Solutions de gestion des risques & de distribution

Réassurance vie

Réassurance dépendance

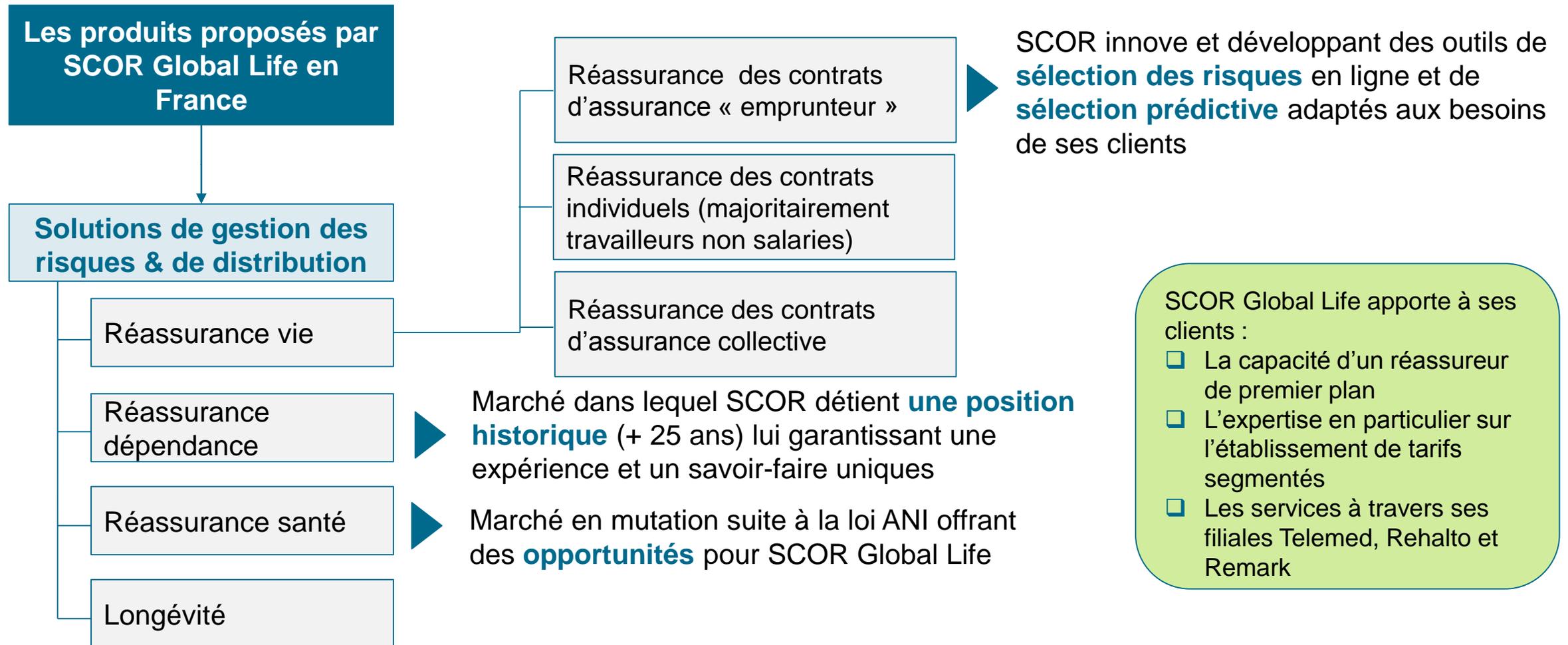
Réassurance santé

Longévité

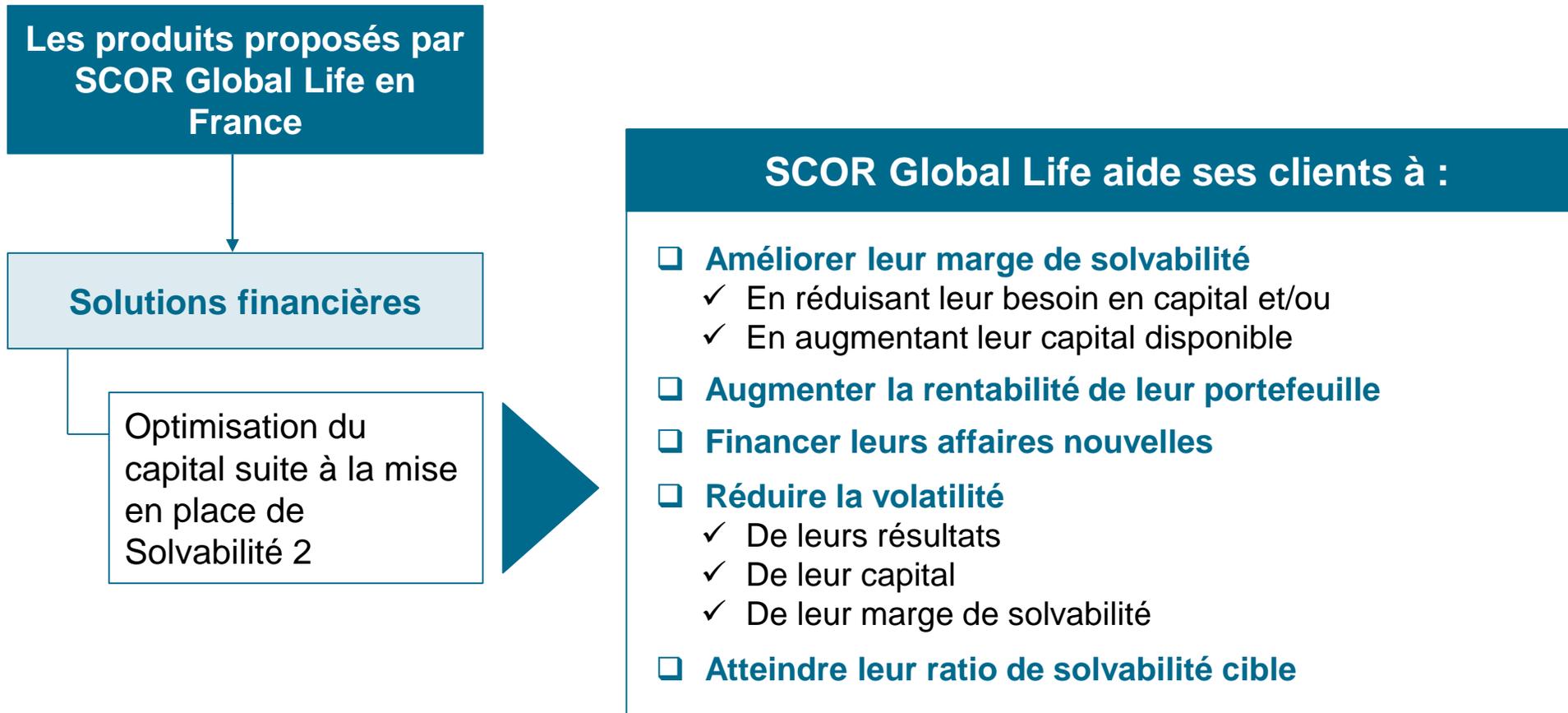
Solutions financières

Optimisation du capital suite à la mise en place de Solvabilité 2

Solutions de gestion des risques & de distribution en France – SCOR Global Life propose à ses clients une large gamme de produits et de services sur mesure



Solutions financières en France – SCOR propose à ses clients une large gamme de produits et de services sur mesure



SCOR

The Art & Science of Risk

La gestion d'actifs chez un réassureur

11 mars 2016

1 D'où viennent les actifs en réassurance ? Quels types d'actifs les réassureurs détiennent-ils ?

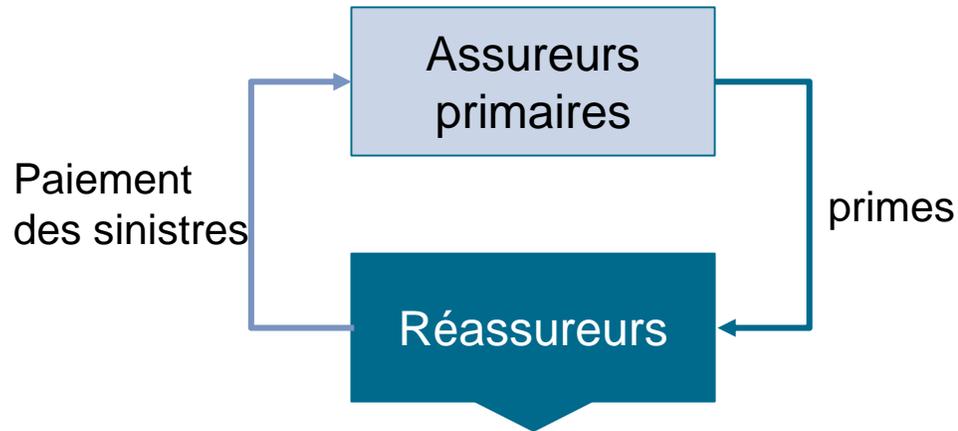
2 SCOR pratique une gestion d'actifs prudente

3 Un rendement du portefeuille en hausse depuis 2013 malgré un contexte de taux historiquement bas

4 Une gestion pour compte de tiers en développement

D'où viennent les actifs des réassureurs ?

Les assureurs et les réassureurs ont un cycle de production inversé



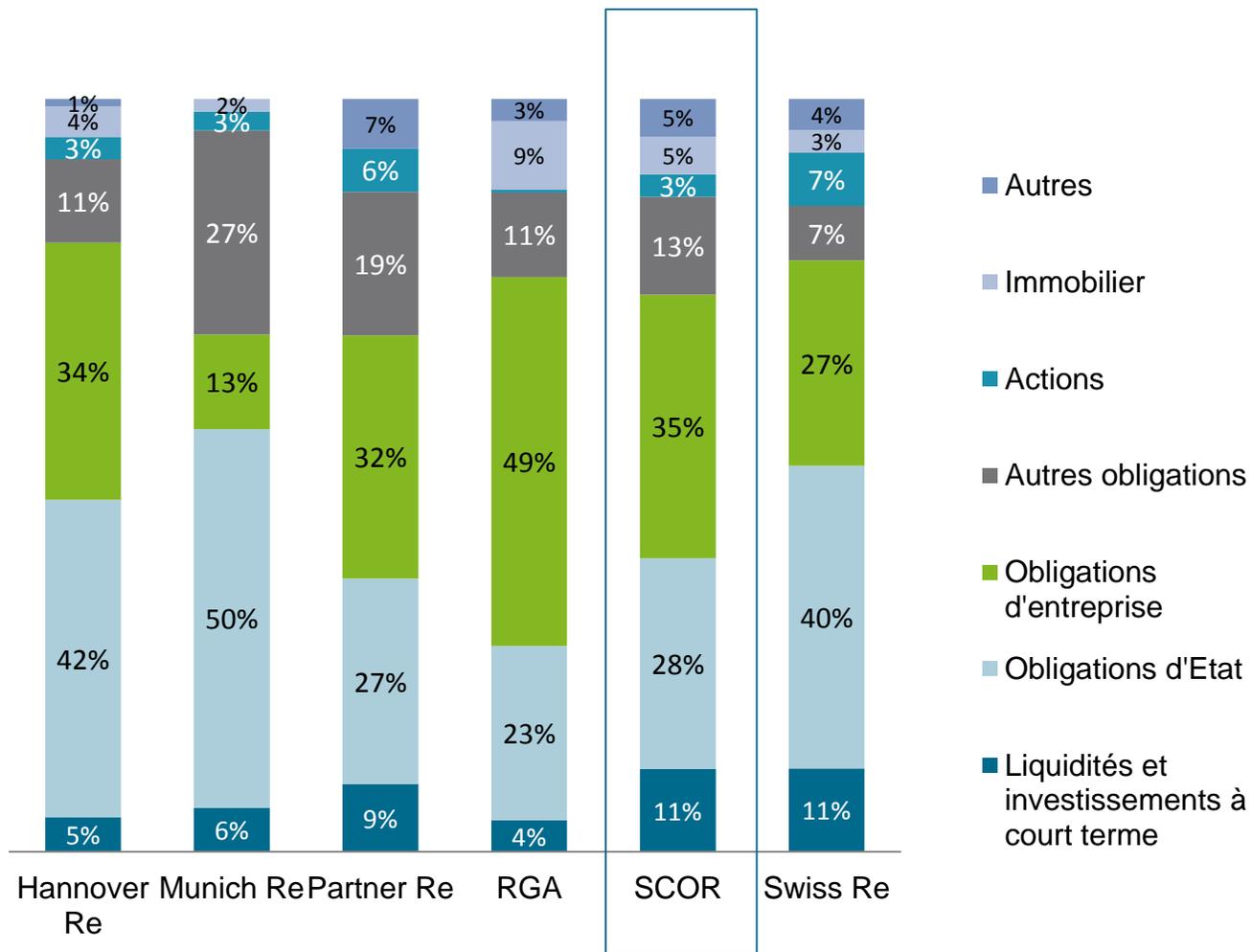
Entre l'encaissement des primes et les sinistres, le **réassureur place l'argent reçu** dans des actifs financiers et immobiliers. Pour cela, il prend en compte le risque de liquidité mais va **accepter une prise de risque « financier »**, afin d'apporter une contribution élevée et récurrente à ses résultats

Que représentent les actifs détenus par un réassureur ?

Représentation des engagements souscrits auprès de ses clients

Représentation des fonds propres que le réassureur détient

Les différences dans l'allocation d'actifs témoignent des différences stratégiques entre les réassureurs



L'allocation d'actifs dépend de plusieurs paramètres

- Le capital alloué à la gestion d'actifs** : le réassureur peut décider d'allouer plus ou moins de capital à sa gestion d'actifs en fonction de son appétit au risque et pourra, le cas échéant, investir dans des classes d'actifs plus risquées (actions, immobilier)
- La durée des engagements souscrits auprès des clients** : si le réassureur souscrit des contrats à duration longue (réassurance vie, responsabilité civile), il pourra placer ses actifs à plus long terme
- Le mix de devises** : le réassureur encaisse des primes dans des devises différentes
- L'environnement macroéconomique et financier**

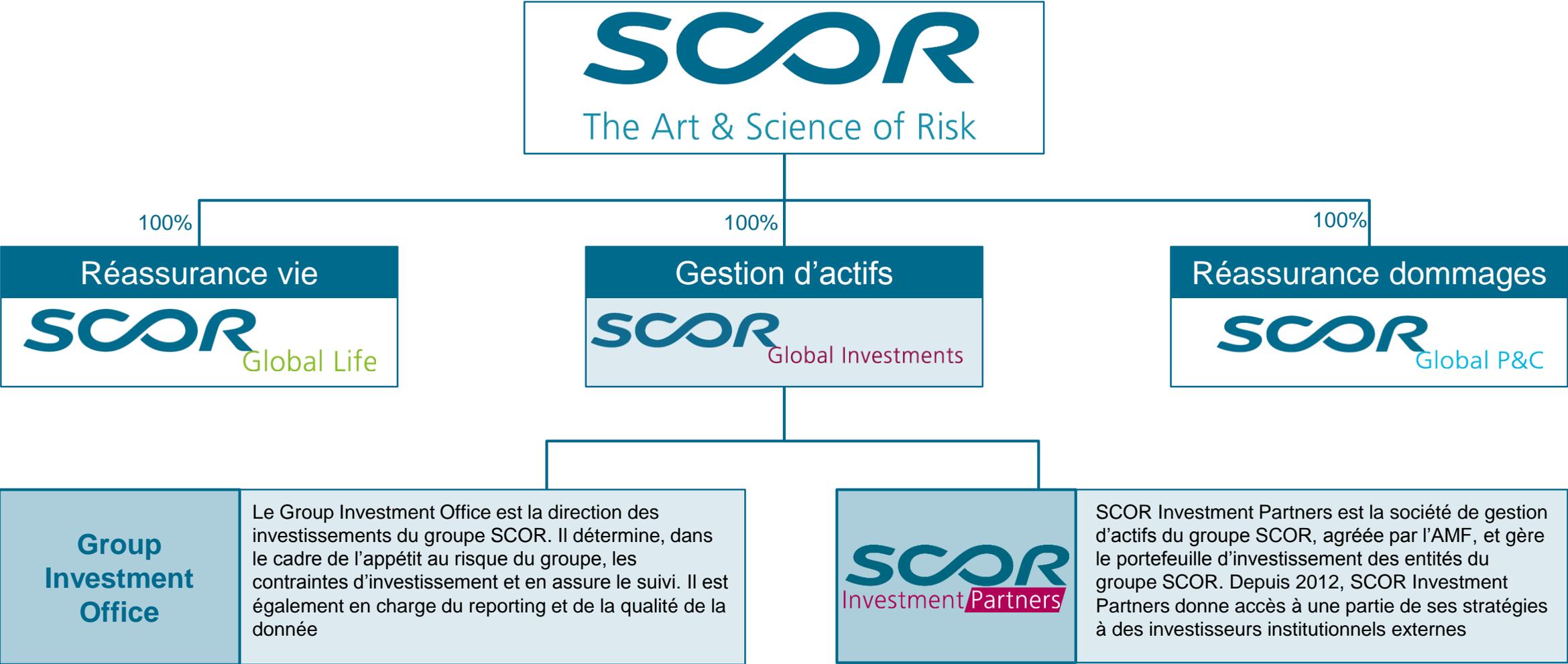
1 D'où viennent les actifs en réassurance ? Quels types d'actifs les réassureurs détiennent-ils ?

2 SCOR pratique une gestion d'actifs prudente

3 Un rendement du portefeuille en hausse depuis 2013 malgré un contexte de taux historiquement bas

4 Une gestion pour compte de tiers en développement

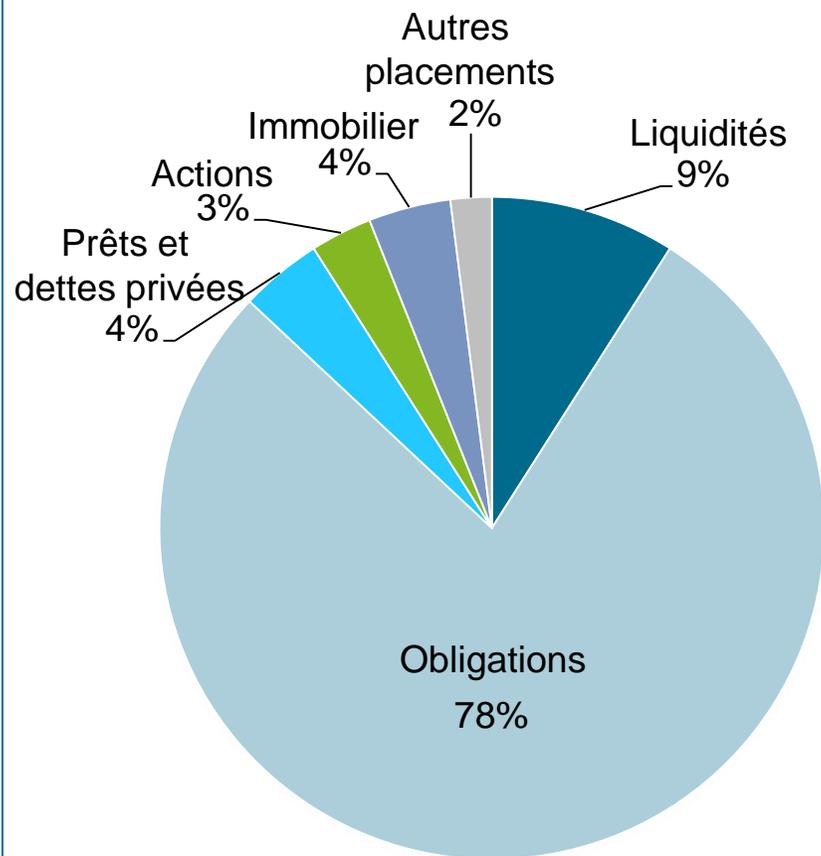
SCOR Global Investments : la division de gestion d'actifs du groupe SCOR



PRESS DAY 2016 / PARIS / 11 MARS 2016

Le portefeuille d'actifs de SCOR est adapté aux besoins d'un réassureur : peu risqué, liquide et de bonne qualité

Le portefeuille d'actifs de SCOR au 31/12/2015



Un portefeuille peu risqué

Avec 9% de liquidités (11% en prenant en compte les placements à court terme) et 78% d'obligations le portefeuille d'actifs de SCOR reflète l'appétit au risque du Groupe

Un portefeuille liquide

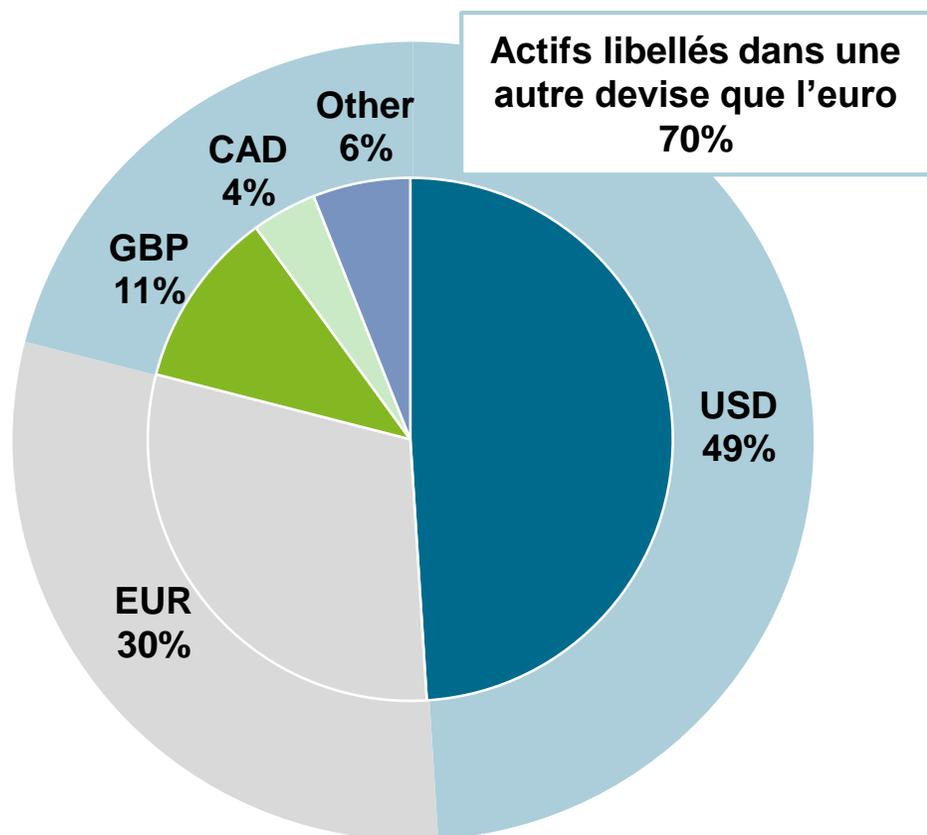
SCOR a fait le choix d'un portefeuille liquide et bénéficie d'une durée assez courte (3,9 ans sur le portefeuille obligataire) garantissant des cash flows financiers issus des coupons, dividendes et remboursements obligataires de € 6,6 milliards lors des 24 prochains mois. Il est important que le Groupe ait, à tout moment, assez de liquidités pour payer les sinistres

Un portefeuille de bonne qualité

La notation moyenne des obligations du portefeuille de SCOR est de AA-, démontrant une grande qualité du portefeuille de SCOR, le Groupe n'ayant aucune d'exposition aux dettes publiques des pays dits « périphériques » de la zone Euro

Dans le contexte macroéconomique actuel, SCOR Global Investments bénéficie d'un mix devises avantageux avec 70% des actifs non libellés en euros

Le portefeuille d'actifs de SCOR au 31/12/2015



Un portefeuille d'actifs congruent

SCOR ne prend pas de pari sur les devises et investit ses actifs dans la même monnaie que ses passifs

Des stratégies d'investissement diversifiées

En fonction du niveau des taux d'intérêt et plus généralement de la situation macroéconomique et financière, SCOR Global Investments adopte des stratégies différenciées par blocs de devises :

- ❑ le bloc USD est principalement investi en obligations, avec une durée supérieure à la moyenne du Groupe, afin de profiter de la pente de la courbe de taux aux Etats-Unis
- ❑ inversement, le bloc EUR comporte une proportion supérieure de prêts et dettes privées ainsi que d'immobilier et présente, par conséquent, une durée plus courte dans un contexte de taux historiquement bas (voire négatifs)

Compte tenu des incertitudes et de la volatilité qui prévalent sur les marchés, SCOR Global Investments a temporairement renforcé sa stratégie prudente

Depuis l'été 2015, l'environnement économique et financier mondial est affecté par une montée de la volatilité et de l'aversion au risque

Politiques monétaires divergentes

Prix du pétrole et des matières premières au plus bas

Ralentissement de la croissance chinoise et de l'ensemble des pays émergents

Interrogations sur la croissance américaine

Contexte de basse inflation qui remet en cause la crédibilité des banques centrales

Ecartement des spreads de crédit et potentielle hausse du taux de défaut

Menaces géopolitiques

Forte volatilité des devises

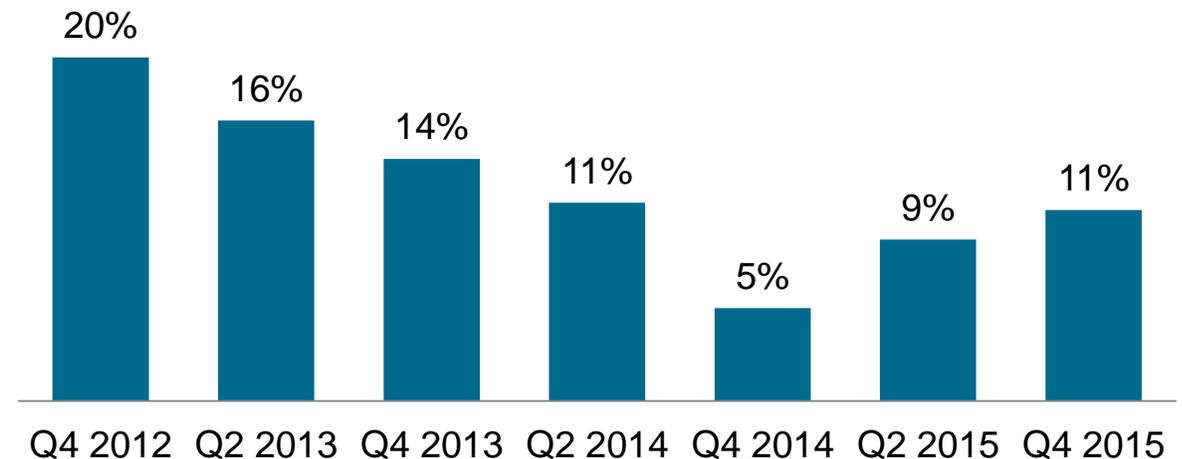
Depuis 2007, SCOR Global Investments a détecté les principaux chocs économiques et financiers

Ceci a permis au groupe d'éviter d'importantes pertes

Dans le contexte actuel, SCOR Global Investments se concentre sur la préservation de la valeur des actifs

La stratégie de rebalancement du portefeuille d'investissement a été temporairement stoppée et le niveau de liquidité augmenté

Liquidité (trésorerie et placements à court terme), en % du portefeuille d'actifs



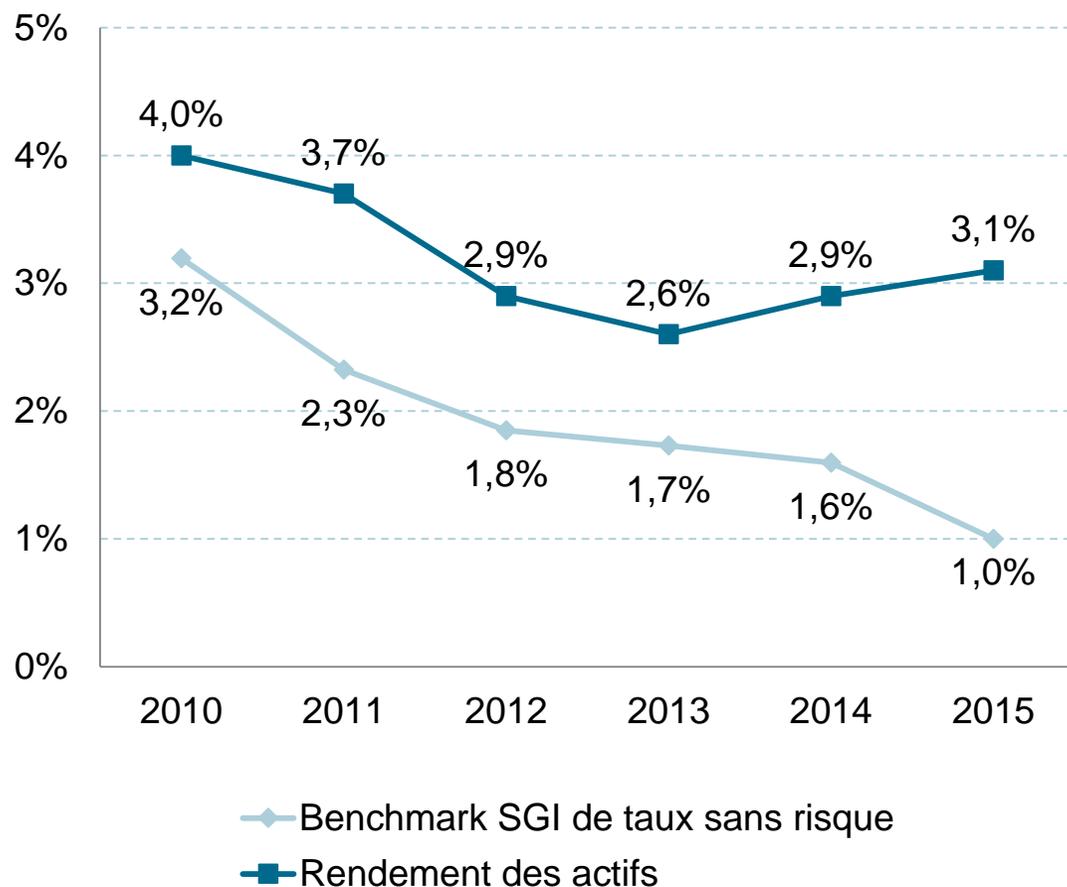
1 D'où viennent les actifs en réassurance ? Quels types d'actifs les réassureurs détiennent-ils ?

2 SCOR pratique une gestion d'actifs prudente

3 Un rendement du portefeuille en hausse depuis 2013 malgré un contexte de taux historiquement bas

4 Une gestion pour compte de tiers en développement

Grâce à sa gestion active, SCOR Global Investments a vu le rendement des ses actifs continuellement augmenter depuis 2013



Un rendement en hausse depuis 2013

Le rendement du portefeuille d'actifs géré par SCOR Global Investments est passé de 2,6% en 2013 à 3,1% en 2015. Sur la même période, le « benchmark » de taux sans risque ajusté de la durée et de l'exposition devises est passé de 1,7% en 2013 à 1,0% en 2015, reflétant la baisse continue des taux d'intérêt

Une stratégie d'investissement adaptée

Depuis 2013, SCOR Global Investments a :

- augmenté légèrement et de manière sélective la durée du portefeuille obligataire afin de converger vers la durée des passifs du Groupe
- différencié sa stratégie d'investissement par devise
- développé sa plateforme d'investissement dans les prêts et la dette privée en Europe

En Europe, SCOR Global Investments s'est appuyé sur sa plateforme de prêts et de dettes privées pour soutenir son rendement

Dans un contexte de taux bas et de réduction de la taille des bilans des banques, SCOR Global Investment a fait de l'investissement dans les prêts et la dette privée, principalement européens, l'une des priorités du plan stratégique « Optimal Dynamics »



EURO LEVERAGED LOANS

- ❑ Stratégie lancée en 2011 afin de profiter du désendettement des banques européennes
- ❑ 5 fonds sont ouverts aux investisseurs tiers dont 4 « club deals »
- ❑ SCOR est investi à hauteur de € 310 millions dans ces fonds

Rendement cible :
Euribor + 4%



DETTES INFRASTRUCTURES

- ❑ Stratégie lancée en 2013 regroupant des actifs diversifiés tels que infrastructures traditionnelles, secteur de l'énergie et environnement
- ❑ 2 fonds « club deals » sont ouverts aux investisseurs tiers
- ❑ SCOR est investi à hauteur de € 170 millions dans ces fonds

Rendement cible :
Euribor + 1,0% – 3,0%



Global Institutional
Investor of the Year



DETTES IMMOBILIERES

- ❑ Stratégie lancée en 2013 regroupant des créances immobilières sur le marché français dit « valeur ajoutée » et les immeubles bénéficiant d'une certification environnementale
- ❑ 2 fonds « club deals » sont ouverts aux investisseurs tiers
- ❑ SCOR est investi à hauteur de € 179 millions dans ces fonds

Rendement cible :
Euribor + 2,0% – 3,5%

- 1 **D'où viennent les actifs en réassurance ? Quels types d'actifs les réassureurs détiennent-ils ?**
- 2 **SCOR pratique une gestion d'actifs prudente**
- 3 **Un rendement du portefeuille en hausse depuis 2013 malgré un contexte de taux historiquement bas**
- 4 **Une gestion pour compte de tiers en développement**

Ouverte en mai 2012, la gestion pour compte de tiers atteint aujourd'hui plus de € 1,5 milliard d'actifs sous gestion

Une stratégie fondée sur 3 piliers

1

Une gestion spécialisée sur des marchés de niche

SCOR Investment Partners bénéficie d'un accès de qualité à des marchés à fortes barrières à l'entrée et de relations historiques avec les acteurs clés sur ces marchés

2

Une offre de diversification obligataire

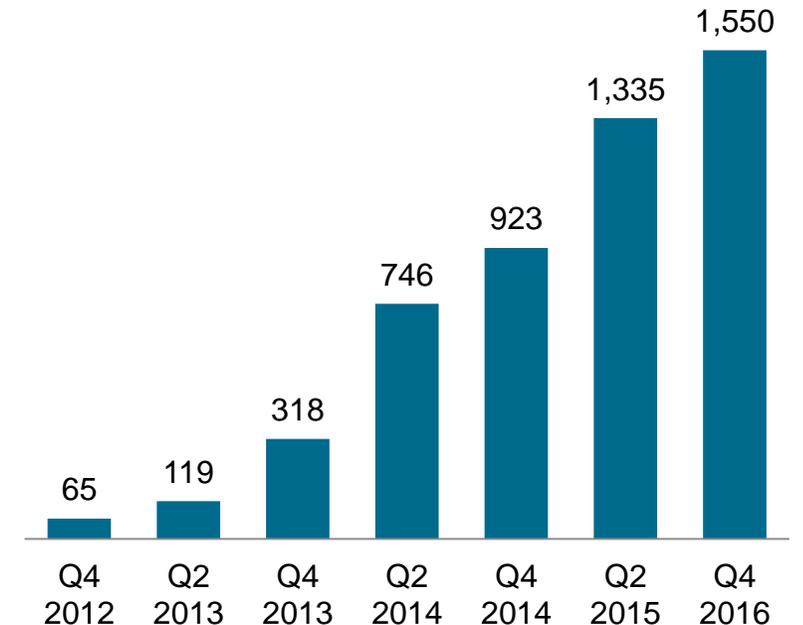
L'offre couvre les obligations à haut rendement (*high yield*), la dette privée (*leveraged loans*, infrastructure et immobilier), les obligations convertibles, les *insurance-linked securities* et les dettes financières subordonnées

3

Un alignement d'intérêt

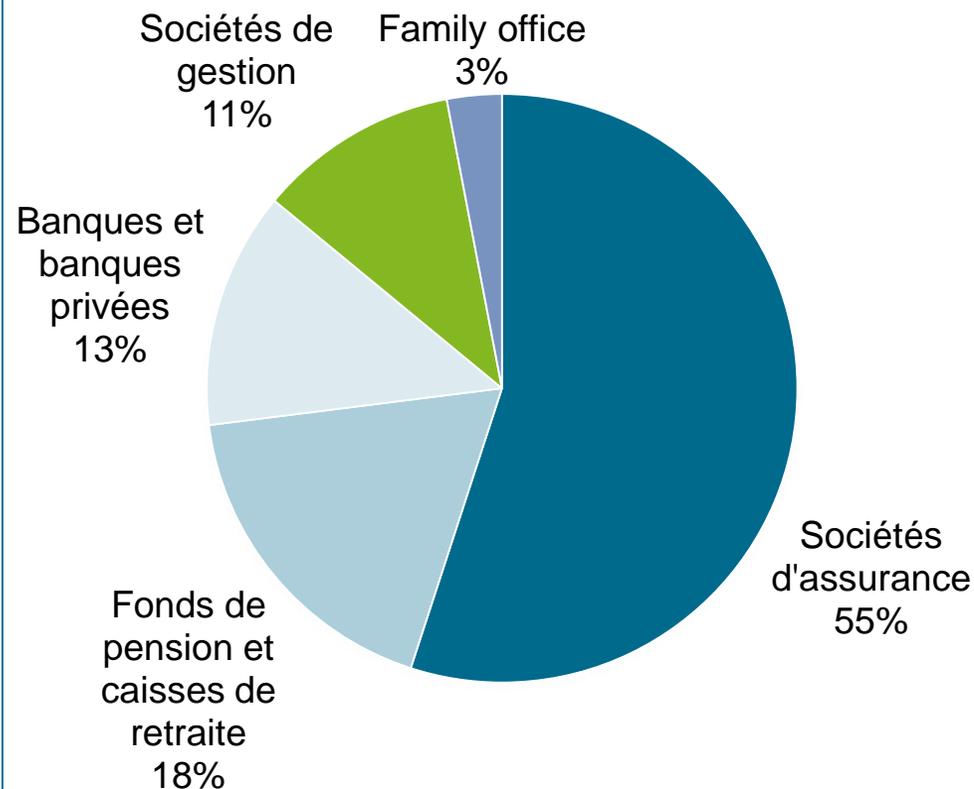
Le groupe SCOR est significativement investi aux côtés des investisseurs institutionnels tiers

Encours gérés pour compte de tiers, en millions €



Les fonds ouverts de SCOR Investment Partners bénéficient d'investisseurs diversifiés et de qualité

Répartition des encours gérés pour compte de tiers au 31/12/2015



Une clientèle exclusivement institutionnelle

SCOR Investment Partners a fait le choix dès le lancement de son activité de gestion pour compte de tiers, de ne se focaliser que sur des investisseurs institutionnels

A ce jour, la base de clients est essentiellement composée d'assureurs de premier plan ainsi que d'institutions de prévoyance

Une clientèle de plus en plus internationale

Environ 65% des encours sont actuellement détenus par des investisseurs français

Cette proportion est en diminution constante, avec notamment d'importants succès commerciaux en Suisse

The SCOR logo is rendered in a bold, blue, sans-serif font. The 'S' and 'O' are connected, and the 'R' has a distinctive shape with a curved top.

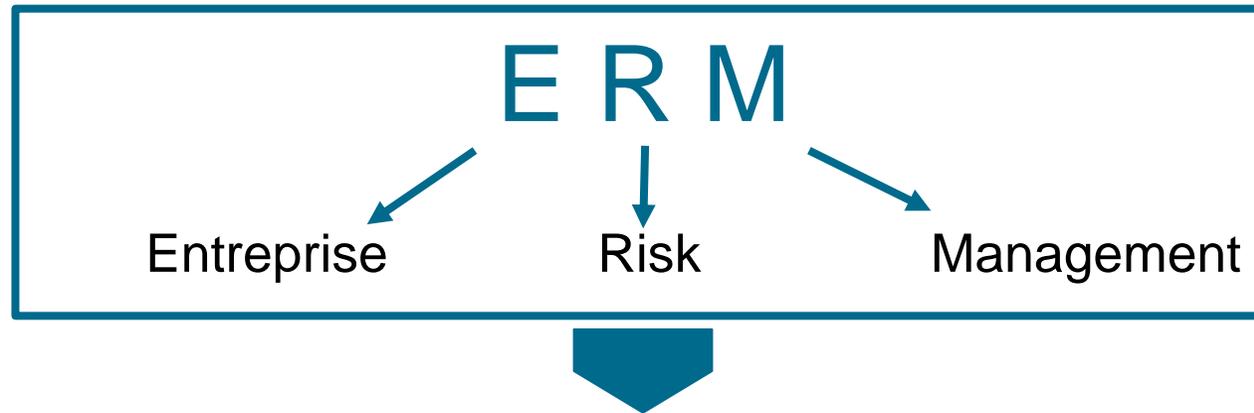
SCOR

The Art & Science of Risk

La gestion du risque dans une société de réassurance

11 mars 2016

Qu'est-ce que l'ERM ?



L'**Enterprise risk management (ERM)** comprend les **méthodes et processus** utilisés par les entreprises pour **gérer leurs risques** et saisir les opportunités de marché destinées à l'atteinte de leurs objectifs.

L'ERM apporte **un cadre de gestion des risques**, qui implique typiquement **l'identification de circonstances ou d'événements particuliers** pertinents pour l'atteinte des objectifs de l'entreprise (risques et opportunités), **l'évaluation** de leur probabilité et de l'ampleur de leur incidence, **l'élaboration d'une stratégie de riposte** et le **contrôle de son avancée**.

En identifiant les risques et opportunités, et en se préparant à y faire face et à les saisir, les entreprises **créent de la valeur pour leurs parties prenantes** (dirigeants, employés, clients, régulateurs et la société dans son ensemble) **et la protègent**.

L'un des fondements de l'ERM est le **cadre d'appétence au risque**.

Qu'est-ce que le cadre d'appétence au risque?

Cadre d'appétence au risque

Le cadre d'appétence au risque permet au réassureur de fixer le niveau de risque qu'il est prêt à assumer

1

Préférences en termes de risques

Quels risques voulons-nous assumer ? Lesquels excluons-nous ?

2

Appétence au risque

*Quel niveau de risque voulons-nous assumer ?
SCOR a un profil de risque de niveau moyen*

3

Tolérance au risque

Quelle est la limite que nous ne souhaitons pas dépasser ?

Pourquoi l'ERM est-il si important pour SCOR?



Notre métier consiste à prendre des risques mais il faut mesurer ces derniers

Une gestion des risques d'entreprise très forte permet de rassurer nos contreparties

- ❑ **Nos clients** ont besoin d'être rassurés sur notre capacité à payer les sinistres et sur notre capacité à évaluer avec précision les risques que nous souscrivons
- ❑ **Nos courtiers** nous recommandent auprès de leur clients, il faut pouvoir garantir le lien de confiance existant
- ❑ **Les agences de notation**, pour qui l'ERM est un des critères de notation
- ❑ **Nos investisseurs** ont besoin de connaître les risques liés à leur investissement



The Art & Science of Risk

1

La gestion des risques d'entreprise de SCOR est considérée comme « très forte »

2

SCOR a développé un modèle unique permettant au Groupe de mesurer les risques

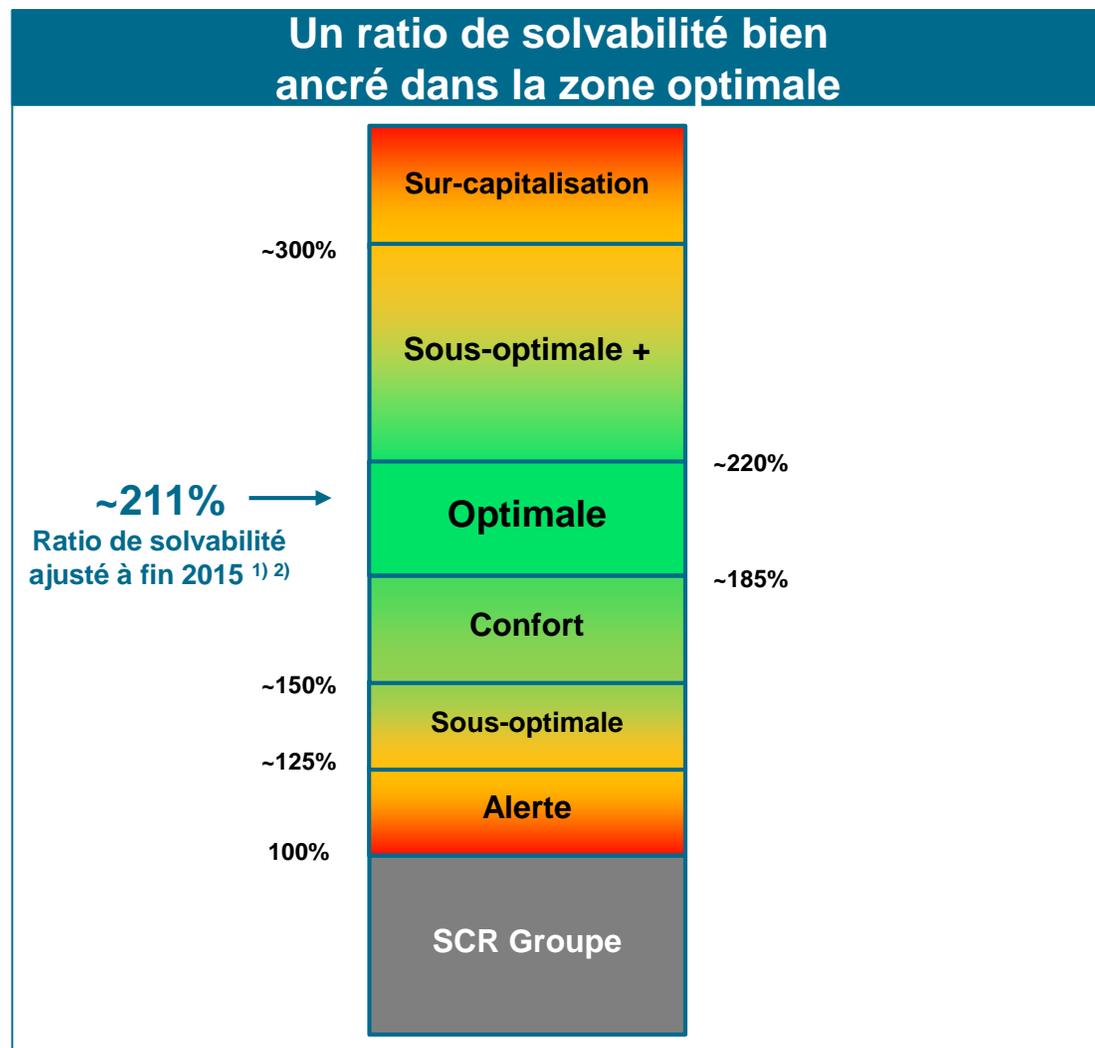
3

Focus sur les risques émergents

Les agences de notation reconnaissent la solidité de la gestion des risques d'entreprise de SCOR

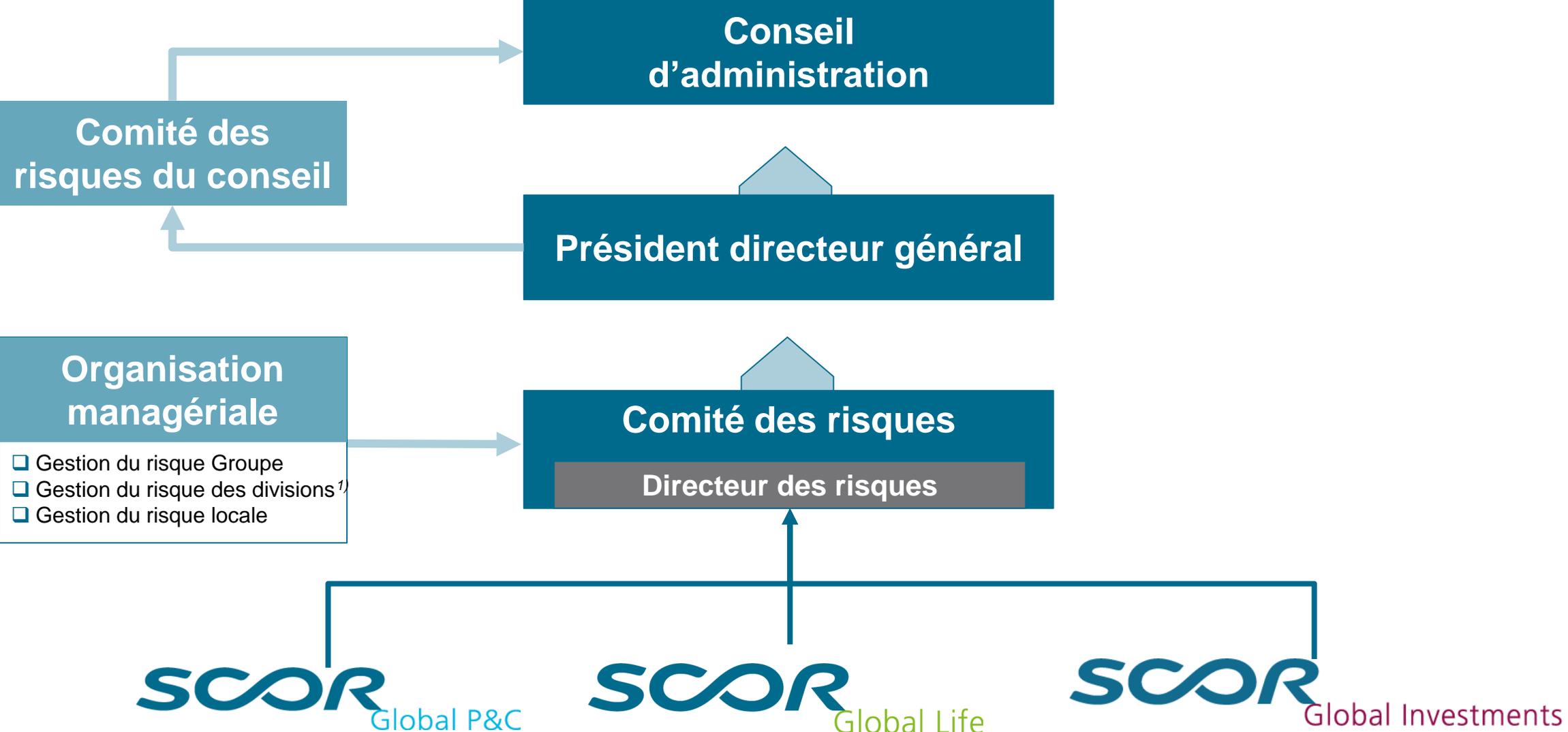
			Commentaires sur la gestion des risques d'entreprise
	AA-	Perspective stable	<i>« Une gestion des risques d'entreprise très solide, qui répond à nos critères en matière de politique de gestion des risques efficace, de gestion des risques émergents et de gestion des risques stratégiques »</i>
	AA-	Perspective stable	<i>« Fitch prévoit la poursuite d'une gestion de risques prudente et d'une politique d'achat de réassurance conservatrice chez SCOR »</i>
	A	Perspective positive	<i>« L'appétence au risque prudente ainsi que l'excellente politique de gestion des risques du groupe soulignent une nouvelle fois la faible volatilité de ses fondamentaux »</i>
	A1	Perspective positive	<i>« Le niveau global de capital ainsi que la politique de gestion des risques de SCOR sont considérés comme solides »</i>

Le ratio de solvabilité de SCOR est à un niveau optimal permettant au Groupe de gérer efficacement son capital sous le régime Solvabilité II



- ❑ **L'échelle de solvabilité** permet de communiquer à nos parties prenantes la **gouvernance en place** en fonction du niveau de capital disponible
- ❑ **La fourchette optimale de capital** permet au Groupe d'atteindre un niveau de rentabilité maximum tout en satisfaisant un niveau de solvabilité que SCOR estime souhaitable pour ses clients
- ❑ **SCOR a pour but d'éviter toute situation de sur capitalisation ou de sous capitalisation**, sachant que la première est plus facile à gérer que la seconde

La gestion des risques d'entreprise est au cœur de la gouvernance, de la prise de décision et des procédures du Groupe



1) Les divisions sont SCOR Global Life, SCOR Global P&C et SCOR Global Investments



The Art & Science of Risk

1

La gestion des risques d'entreprise de SCOR est considérée comme « très forte »

2

SCOR a développé un modèle unique permettant au Groupe de mesurer les risques

3

Focus sur les risques émergents

Chez SCOR, la gestion du risque est un art et une science



The Art & Science of Risk

Experts



- ~90 PhD
- ~310 Actuaire certifiés

Modèle Interne



- Modèle « fait maison » élaboré depuis plus de 10 ans

Scenarii Footprint

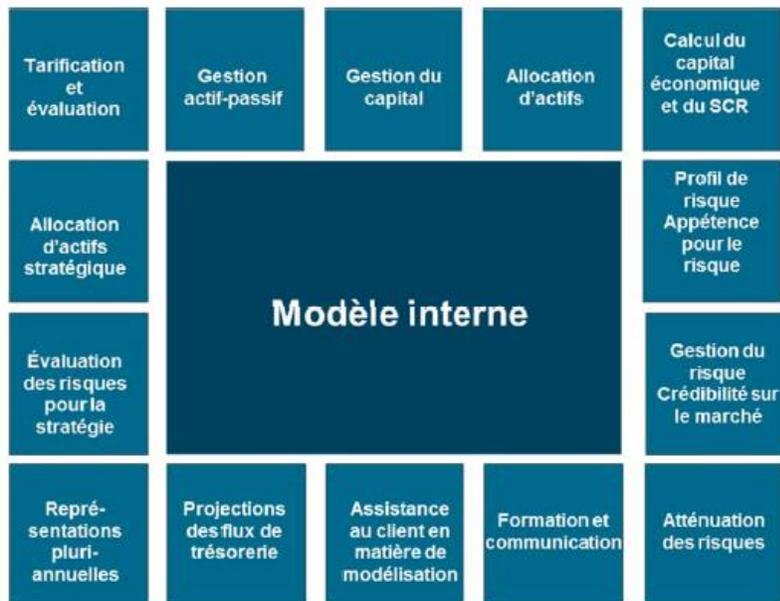


- 14 scenarii Footprint
- Calculent l'impact sur le ratio de solvabilité du Groupe

Le modèle interne de SCOR, complet et exhaustif, permet de piloter le Groupe tout en évaluant le niveau de solvabilité dans le régime prudentiel Solvabilité 2

Qu'est qu'un modèle interne?

Un modèle interne est un **système de gestion** du risque mis en place par un (ré)assureur afin **d'analyser le profil de risque global** de sa compagnie, de **quantifier les risques** et/ou de déterminer **les besoins en fonds propres** en fonction de son profil de risque spécifique



SCOR a créé un modèle interne désormais approuvé par le superviseur



Un modèle « fait maison » qui reflète la **stratégie du Groupe**

- ❑ Utilisation du modèle interne pour définir les plans stratégiques
- ❑ Il détermine le montant de capital que le Groupe doit détenir pour être solvable

Un modèle qui garantit une **vision holistique des risques**

- ❑ Le Groupe est global et parvient à calculer son profil de risque global grâce à cet outil unique
- ❑ Il détermine l'impact de chaque risque non seulement sur l'activité en question, mais sur le groupe et ses opérations

Les scenarii « Footprint » permettent au Groupe d'évaluer sa solidité financière en cas de grands chocs

Scenarii Footprint



L'objectif : Mesurer l'impact sur le Groupe d'un événement catastrophique réplique d'un événement passé

Les scenarii : le Groupe a travaillé sur 14 scenarii tels que le tremblement de terre de San Francisco de 1906, la tempête européenne Lothar-Martin de 1999...

Ce que nous observons :

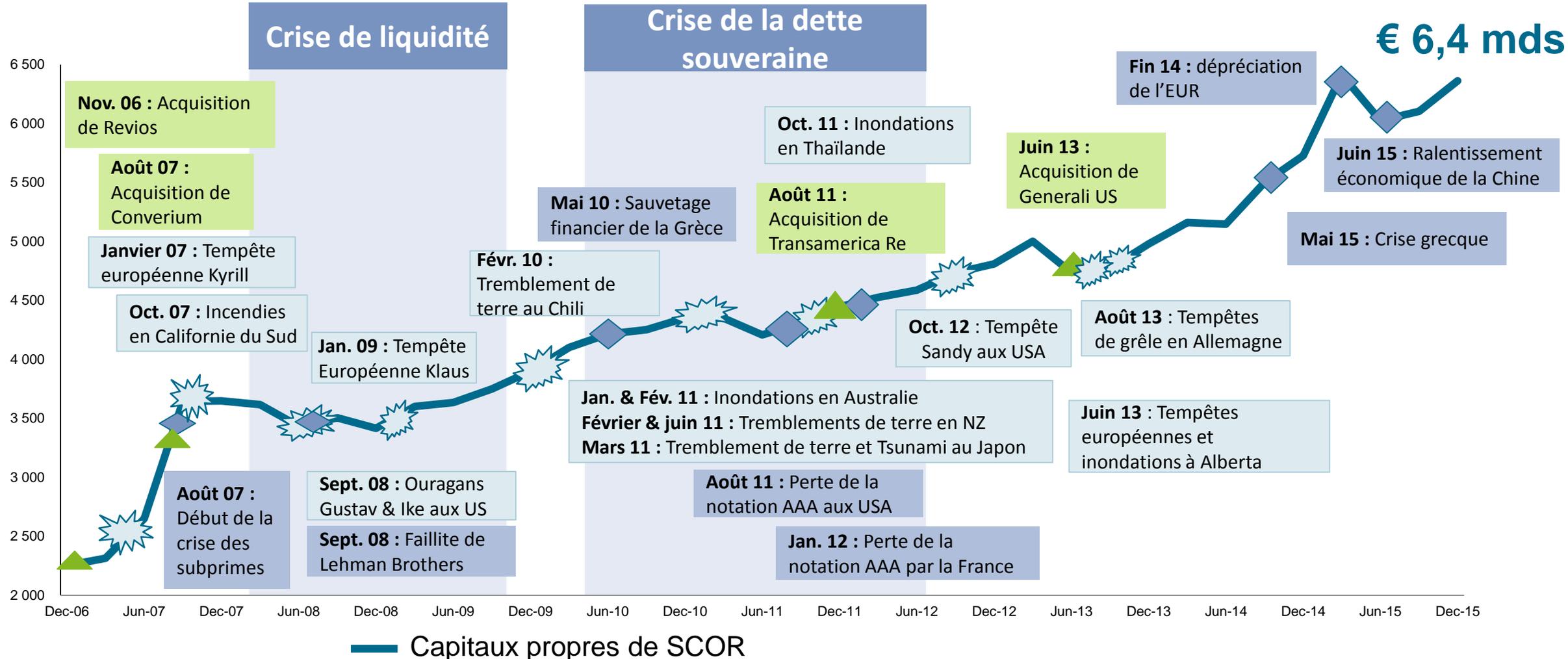
- L'impact sur le ratio de solvabilité
- L'impact sur le ratio d'endettement
- L'impact sur la liquidité du Groupe
- L'impact sur les propres opérations du Groupe (immeubles, salariés...)

Le tout en temps réel

Pourquoi ? Cette méthode est complémentaire aux calculs actuariels dits probabilistiques

SCOR a absorbé tous les chocs macroéconomiques et liés à l'industrie grâce à sa très forte gestion des risques d'entreprise

Evolution des capitaux propres de SCOR en millions d'euros



PRESS DAY 2016 / PARIS / 11 MARS 2016

SCOR est satisfait de la mise en œuvre de Solvabilité II

①

Nouvelles opportunités de marché



- ❑ Accélération du processus de « hiérarchisation » du secteur avec une barrière à l'entrée plus élevée (coûts relatifs à la conformité)
- ❑ Mise en place de solutions sur mesure pour les clients destinées à optimiser leur structure de capital
- ❑ Aide aux clients pour adapter leurs produits à Solvabilité II

②

Le cadre ERM de SCOR tire parti de Solvabilité II



- ❑ Le cadre ERM de SCOR est élaboré depuis plusieurs années en conformité avec les principes de Solvabilité II
- ❑ SCOR contribue à la mise en œuvre des bonnes pratiques du secteur en collaboration étroite avec les autorités de réglementation

③

Un diversification reconnue



- ❑ Reconnaissance du caractère unique du modèle commercial de SCOR, qui repose sur un équilibre entre les activités Vie et P&C
- ❑ Diversification des zones géographiques, des clients et des branches d'activité



The Art & Science of Risk

1

La gestion des risques d'entreprise de SCOR est considérée comme « très forte »

2

SCOR a développé un modèle unique permettant au Groupe de mesurer les risques

3

Focus sur les risques émergents

La structure de gestion de risques d'entreprise de SCOR reste efficace malgré l'apparition de risques émergents

La gestion des risques d'entreprise chez SCOR couvre un large panel de risques



L'impact du changement climatique sur les catastrophes naturelles



Les pandémies et les autres risques liés à la mortalité



Les risques cybers ou lié aux nouvelles technologies

SCOR s'adapte à l'évolution constante des risques

SCOR a mis au point une initiative, une gouvernance et une procédure pour surveiller les risques émergents

Principes et objectifs de cette initiative

Cette initiative a pour but:

- ❑ Anticiper des déviations des sinistres par rapport à ce qu'on avait prévu
- ❑ Eviter d'avoir des pertes non anticipées
- ❑ Eviter de nuire à la réputation du Groupe
- ❑ Saisir de potentielles opportunités stratégiques

Les objectifs de cette initiative sont:

1. **Identifier** les risques émergents
2. **Evaluer** les potentiels impacts pour SCOR (positif ou négatif) sur le portefeuille d'activité passé ou existant
 - Etablir un **rapport** sur les risques émergents
 - Faire en sorte d'avoir une **réponse managériale** au plus tôt
 - **Développer et partager le savoir** au sein du Groupe sur ces risques émergents

Une gouvernance mise en place pour assurer un suivi très précis

Décide de valider les mesures à prendre et d'informer le CRO

CRO – Frieder KNUEPLING

Evalue le risque mis en avant sur ECHO

Comité des risques émergents

« Valident » le risque publié sur la plateforme ECHO

Comité d'évaluation des risques émergents

Les responsables de la plateforme ECHO (Emerging or Changing Hazards' Observatory) accessible par tous les employés SCOR

Mettent en garde contre les risques émergents en l'indiquant sur la plateforme ECHO

Les observateurs des risques émergents

Partagent leur expertise et surveillent le risque en question

Etablissent et entretiennent un réseau d'experts sur ce risque émergent

Les experts SCOR

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