

Résultats annuels 2009

18 février 2010

Présentation

redefining / standards



Avertissement

Certaines déclarations figurant dans cette présentation contiennent des prévisions qui portent notamment sur des événements futurs, des tendances, projets ou objectifs.

Ces prévisions comportent, par nature, des risques, identifiés ou non, et des incertitudes.

Vous êtes invités à vous référer au Rapport Annuel d'AXA (Formulaire 20-F), ainsi qu'au Document de référence d'AXA pour l'exercice clos le 31 décembre 2008, afin d'obtenir une description de certains facteurs, risques et incertitudes importants, susceptibles d'influer sur les activités d'AXA.

Nous attirons plus particulièrement votre attention sur la section du rapport annuel intitulée « Avertissements ».

AXA ne s'engage d'aucune façon à publier une mise à jour ou une révision de ces prévisions, ni à communiquer de nouvelles informations, événements futurs ou toute autre circonstance.

AXA : notre profil

Contacts

AXA Relations Investisseurs (Europe)
Tel : + 33 1 40 75 48 42
Fax : + 33 1 40 75 48 06

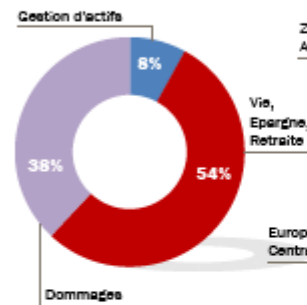
AXA Relations Investisseurs (US)
Tel : + 1 212 314 2888
Fax : + 1 212 314 3448

Informations en date du 31.12.09, sauf mentionné autrement

Notre Activité

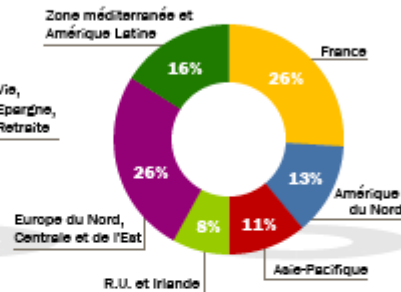
Métiers

(en % du résultat opérationnel 2009)



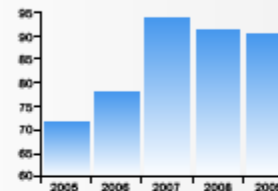
Géographie

(en % du chiffre d'affaires 2009)



Chiffres clés

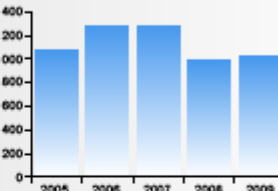
Chiffre d'affaires, md EUR



Résultat opérationnel, md EUR (Mesures hors GAAP)



Actifs sous gestion, md EUR



Fonds propres, md EUR



Dividende par action, EUR



Capitalisation boursière et cours de l'action



Nos réseaux de distribution

50% Exclusifs : agents exclusifs, salariés commerciaux et réseaux de vente directs
50% Non exclusifs : courtiers, conseillers en gestion de patrimoine indépendants, banques, partenariats

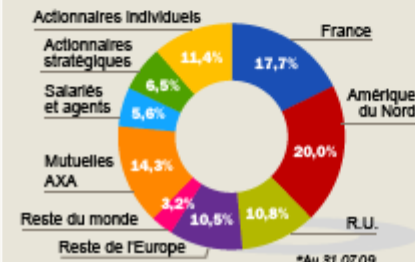
Nos clients **80 millions**
 Nos collaborateurs **135 000**

Notation de solidité financière*

S&P	AA
Moody's	Aa3
Fitch	AA-

*Au 31.03.09

Actionnariat*



*Au 31.07.09

Directoire

Henri de Caatres	Président
Denis Duverno	Membre du Directoire
François Pierscion	PDG France
Christopher Condron	PDG US
Alfred Bouckaert	PDG NORCEE*

*NORCEE: Europe du Nord, Centrale et de l'Est

Sommaire

 **Performance financière en 2009 : faits marquants** **Page 5**
par Henri de Castries, Président du directoire

 **Performance financière en 2009 : présentation détaillée** **Page 11**
par Denis Duverne, Membre du directoire
& Gérald Harlin, Directeur financier du Groupe

 **Perspectives 2010** **Page 34**
par Henri de Castries, Président du directoire

Une performance 2009 robuste dans un environnement volatil

Résistance de l'activité

- ✓ Chiffre d'affaires total : en baisse de 3% à 90,1 milliards d'euros
- ✓ Vie, Épargne, Retraite : collecte nette de 8,6 milliards d'euros & valeur des affaires nouvelles en hausse de 5% à 1,1 milliard d'euros

Solidité des résultats

- ✓ Résultat opérationnel : 3,9 milliards d'euros (contre 4,0 milliards d'euros en 2008)
- ✓ Résultat net : 3,6 milliards d'euros (contre 0,9 milliard d'euros en 2008)

Un bilan renforcé

- ✓ Ratio Solvabilité I en hausse de 44 points à 171%
- ✓ Taux d'endettement en baisse de 8 points à 26%

Net redressement du dividende et de l'« EV »

- ✓ Dividende en hausse de 38% à 0,55 € par action
- ✓ Embedded Value Groupe en hausse de 49% à 13,4 € par action*

* Ou en hausse de 29% à 19,4€ par action d'après la méthodologie du CFO Forum (incluant notamment les intangibles non Vie et la dette perpétuelle subordonnée)

Bonne tenue de l'activité

Résistance de l'activité

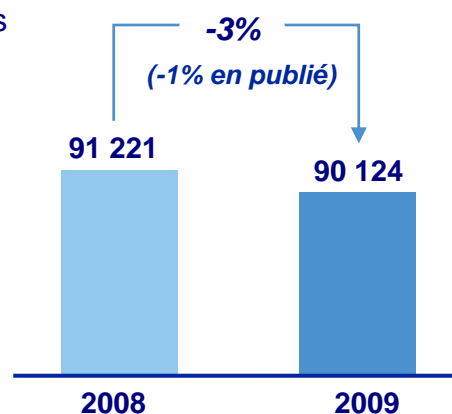
Solidité des résultats

Un bilan renforcé

Net redressement du dividende et de l'« EV »

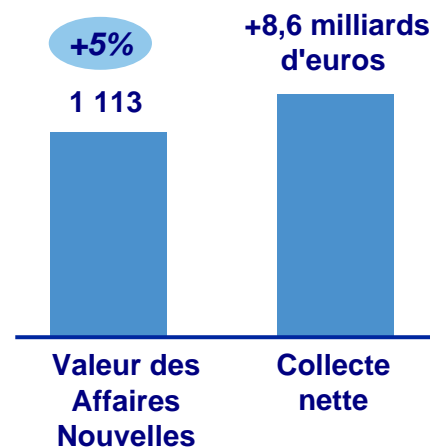
En millions d'euros

Chiffre d'affaires total



Amélioration par rapport aux 9 premiers mois 2009 (-5%)

Focus sur l'activité Vie, Epargne, Retraite



Malgré un repli de 4% du chiffre d'affaires, les fondamentaux de la branche Vie, Epargne, Retraite demeurent solides

Variation à données comparables⁽¹⁾

Voir notes en page 40 de ce document

Solidité des résultats

Résistance de l'activité

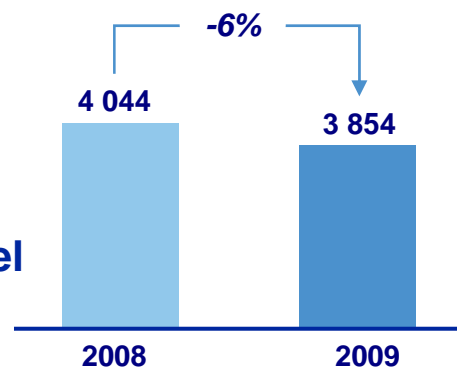
Solidité des résultats

Un bilan renforcé

Net redressement du dividende et de l'« EV »

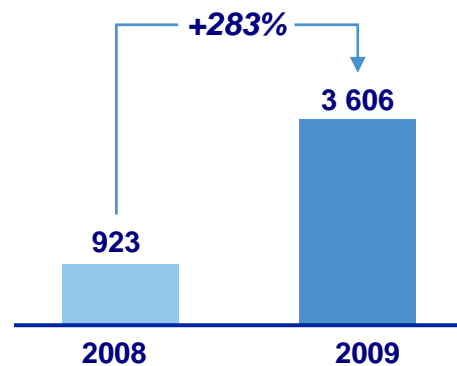
En millions d'euros

Résultat opérationnel



- Vie, Epargne, Retraite : redressement du résultat notamment aux Etats-Unis
- Dommages : détérioration du ratio combiné à 99,0%
- Gestion d'actifs : baisse des actifs moyens sous gestion

Résultat net



Redressement du résultat net grâce à la qualité des actifs, après la crise des marchés financiers en 2008

Variation à données comparables

Un bilan renforcé

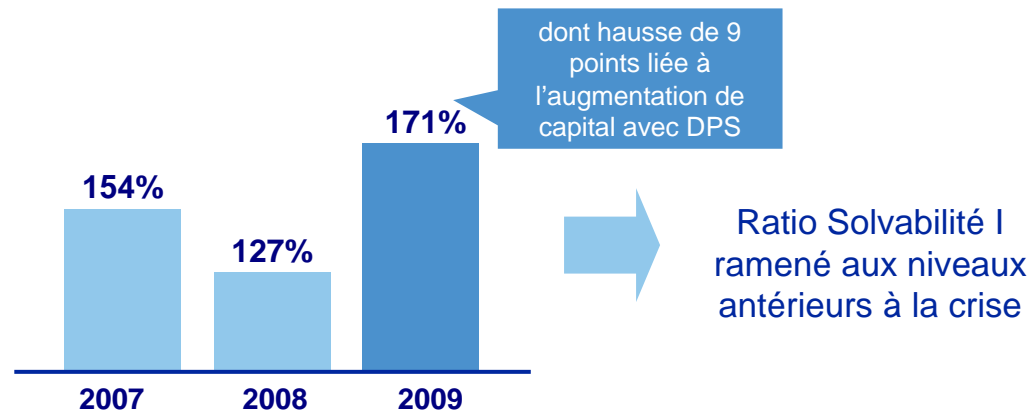
Résistance de l'activité

Solidité des résultats

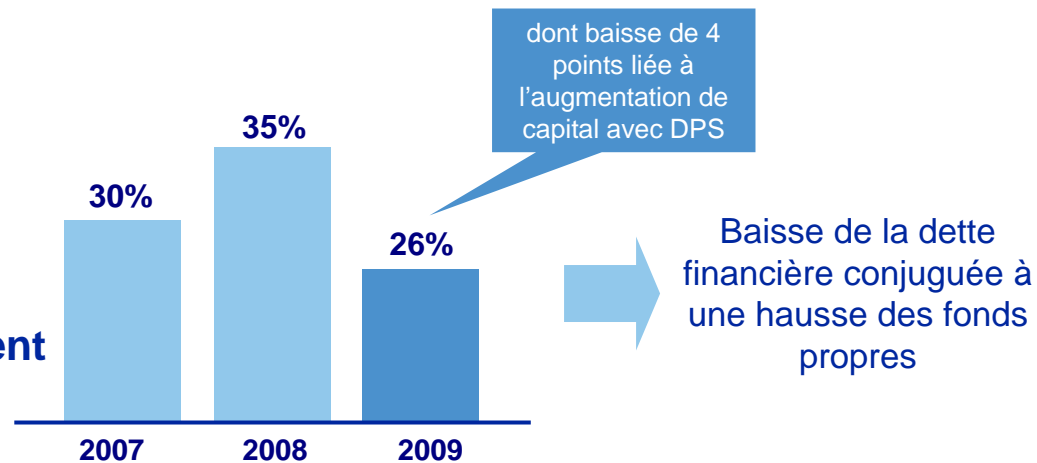
Un bilan renforcé

Net redressement du dividende et de l'« EV »

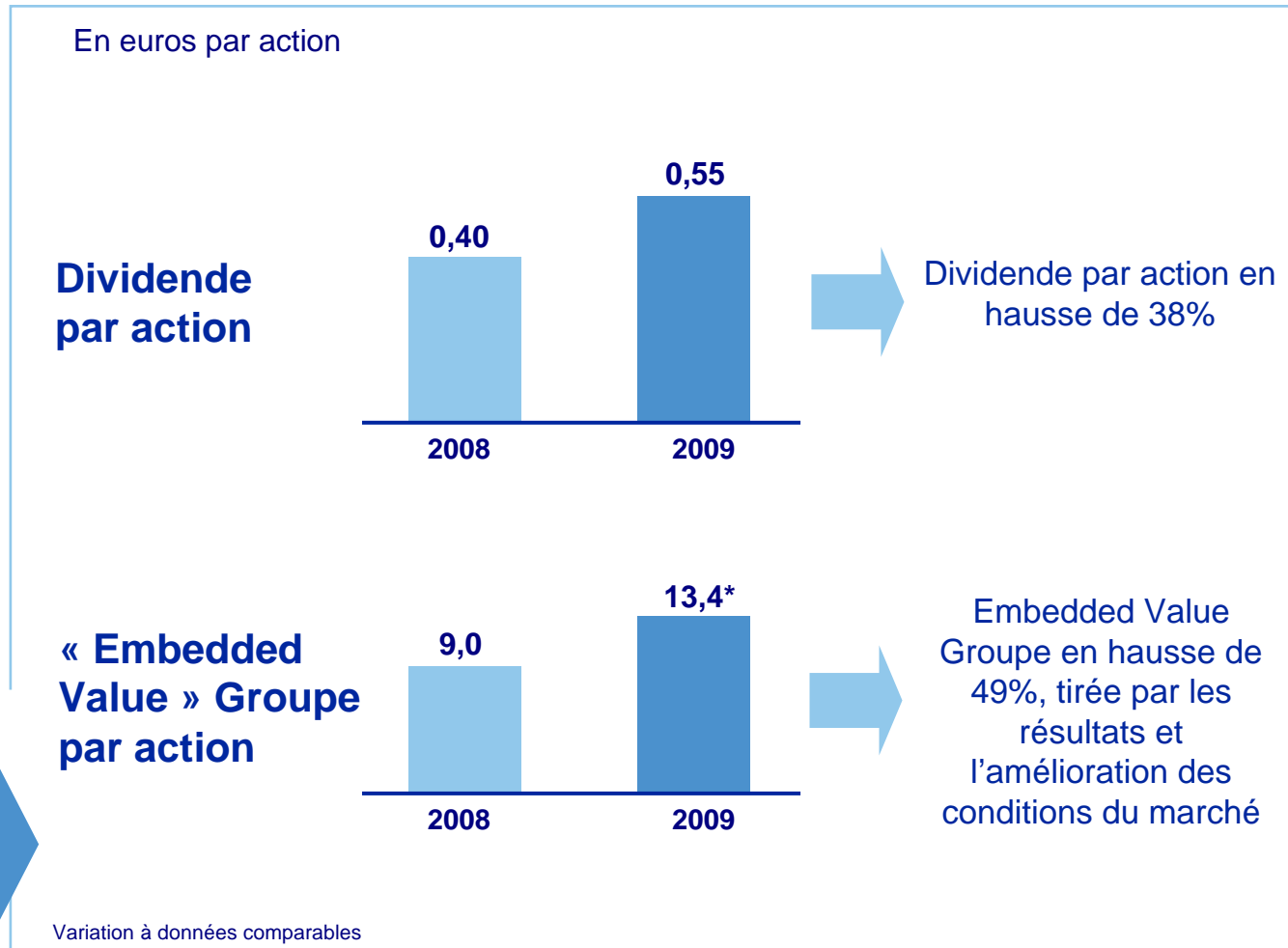
Ratio Solvabilité I



Taux d'endettement



Net redressement du dividende et de l'« Embedded Value »



* Ou en hausse de 29% à 19,4€ par action d'après la méthodologie du CFO Forum (incluant notamment les intangibles non Vie et la dette perpétuelle subordonnée)

Sommaire

■ **Performance financière en 2009 : faits marquants** **Page 5**
par Henri de Castries, Président du directoire

■ **Performance financière en 2009 : présentation détaillée** **Page 11**
par Denis Duverne, Membre du directoire
& Gérald Harlin, Directeur financier du Groupe

■ **Perspectives 2010** **Page 34**
par Henri de Castries, Président du directoire

Performance financière en 2009

Résistance de l'activité

Solidité des résultats

Un bilan renforcé

Net redressement du dividende et de l'EV

Chiffre d'affaires

Stable par rapport à 2008

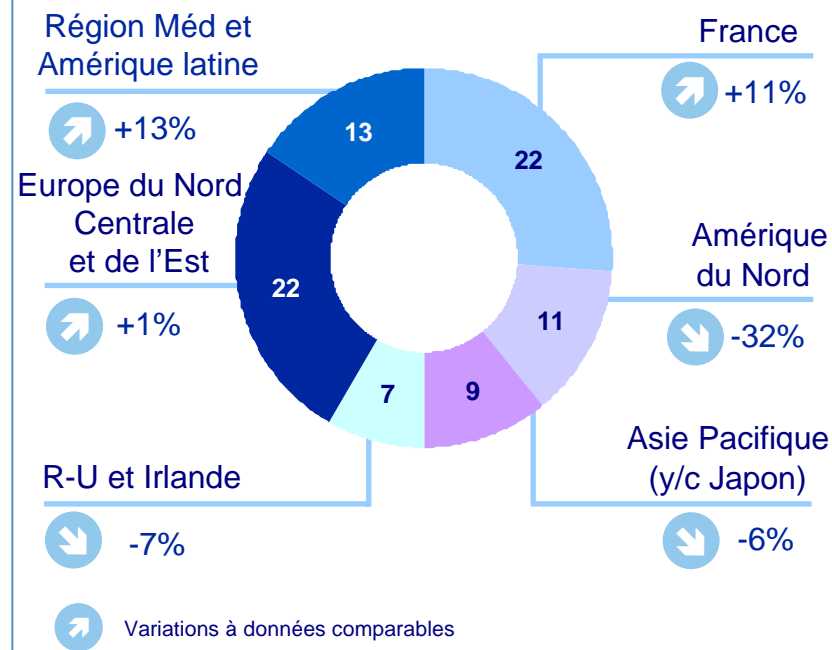
Chiffre d'affaires par activité

En millions d'euros	2008	2009	%
<i>Vie, Epargne, Retraite</i>	57 977	57 620	-4%
<i>Domages</i>	26 039	26 174	+1%
<i>Gestion d'actifs</i>	3 947	3 074	-25%
<i>Assurance internationale</i>	2 841	2 860	+2%
<i>Banques et Holdings</i>	412	395	-2%
Chiffre d'affaires	91 221	90 124	-3%

(-1% en publié)

Chiffre d'affaires assurance* par zone géographique

En milliards d'euros



* Hors Assurance Internationale, Gestion d'Actifs, Banques et Holdings

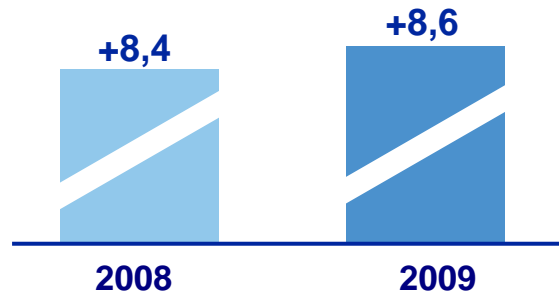
Collecte nette

Solide dans l'assurance, en baisse dans la Gestion d'actifs

Collecte nette en Vie, Epargne, Retraite

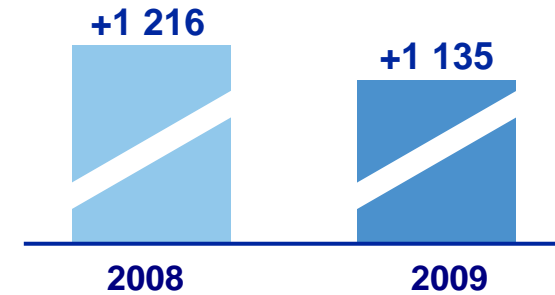
En milliards d'euros

Meilleure fidélisation
des clients



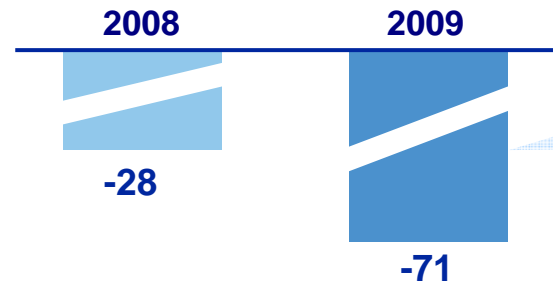
Apport net en Dommages

En milliers de contrats



Collecte nette en Gestion d'actifs

En milliards d'euros



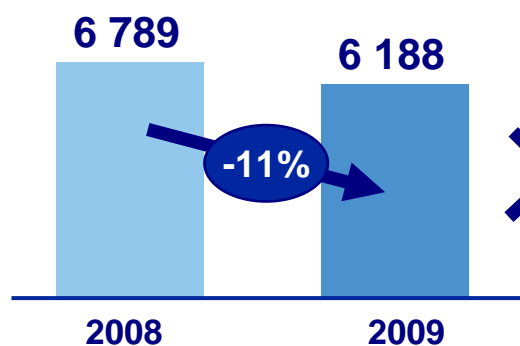
Principalement dans le
segment Clients
institutionnels
d'AllianceBernstein après une
sous performance
d'investissement en 2008

Valeur des affaires nouvelles (VAN) en Vie, Épargne, Retraite

Croissance de 5%

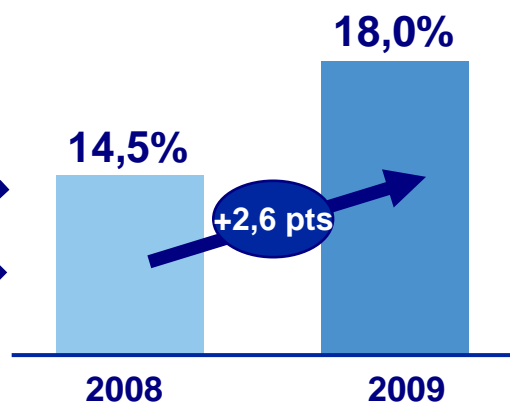
Volume des affaires nouvelles (APE)

En millions d'euros



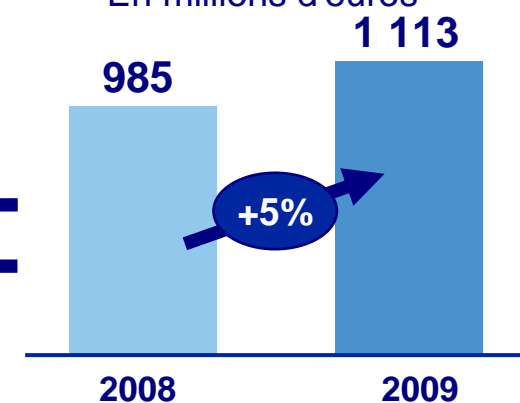
Variation à données comparables

Marge sur affaires nouvelles

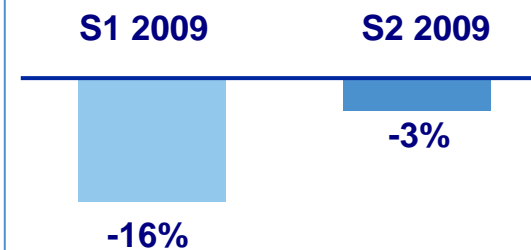


Valeur des affaires nouvelles

En millions d'euros



Évolution des APE en glissement annuel



Évolution de la marge sur affaires nouvelles

- **Mix d'activités (+2,1 points)** : retarification des « Variable Annuities » aux États-Unis et augmentation des ventes de produits de prévoyance au Royaume-Uni, partiellement compensées par une baisse des ventes des produits en unités de compte, notamment en France
- **Frais généraux (-2,3 points)** : hausse principalement liée aux coûts unitaires en raison de la diminution des volumes (APE en baisse de 11%)
- **Impacts de marché (+2,0 points)**
- **Autres (+0,7 point)**

Performance financière en 2009

Résistance de l'activité

Solidité des résultats

Un bilan renforcé

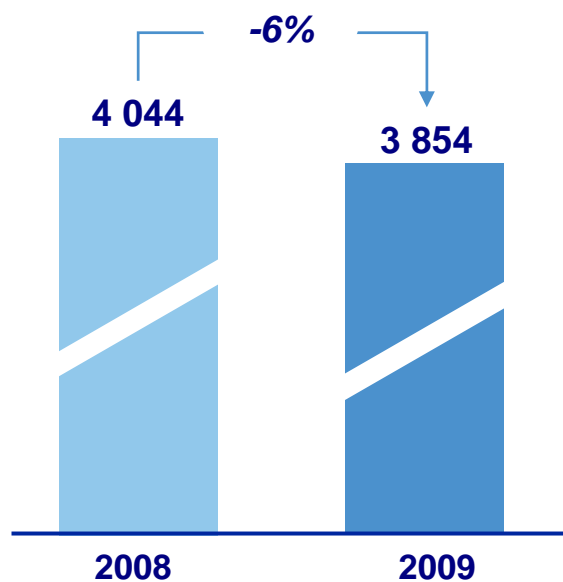
Net redressement du dividende et de l'EV

Résultat opérationnel

Redressement en Vie, Épargne, Retraite compensé par un repli en Dommages et en Gestion d'actifs

Résultat opérationnel

En millions d'euros



Variation à données comparables

Résultat opérationnel par activité

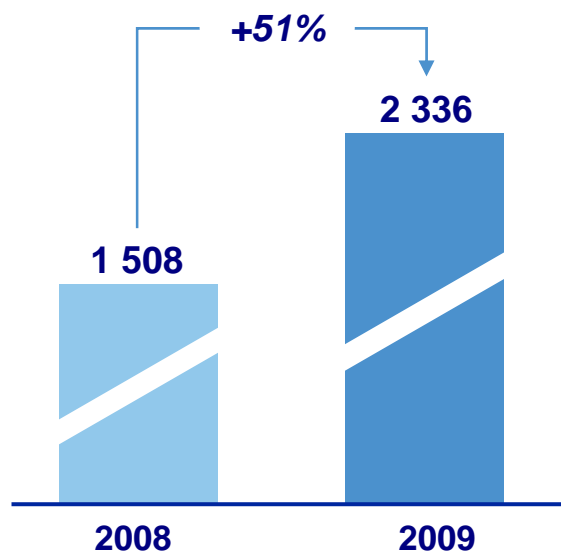
En millions d'euros	2008	2009	%
<i>Vie, Épargne, Retraite</i>	1 508	2 336	+51%
<i>Dommages</i>	2 394	1 670	-30%
<i>Gestion d'actifs</i>	589	355	-41%
<i>Assurance internationale</i>	188	286	+54%
<i>Banques</i>	33	(2)	-105%
<i>Holdings</i>	(668)	(793)	+18%
Résultat opérationnel	4 044	3 854	-6%

Résultat opérationnel en Vie, Epargne, Retraite

Rebond significatif principalement dû à l'amélioration de la marge de couverture des « Variable Annuities »

Résultat opérationnel en Vie, Epargne, Retraite

En millions d'euros



Variation à données comparables

Voir détails pages 10 à 14 des annexes

Voir notes en page 40 de ce document

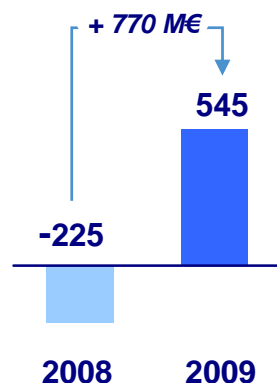
Principaux facteurs explicatifs de l'évolution du résultat opérationnel en Vie, Epargne, Retraite

2009 vs. 2008⁽¹⁾

Marge sur actifs (-10%) : <i>Repli des marges sur les produits en unités de compte et les produits adossés à l'actif général</i>	-0,5 Md€
Marge technique : <i>Amélioration de la marge de couverture des « Variable Annuities »</i>	+1,9 Md€
Frais généraux (+5%) : <i>Frais d'acquisition : +9%, amortissement plus élevé des coûts d'acquisition reportés, consécutif à l'augmentation de la marge technique</i> <i>Frais administratifs : +2%</i>	-0,4 Md€
Impôts et autres	-0,2 Md€
	<hr/> <hr/> +0,8 Md€

Focus sur les États-unis

Amélioration du résultat opérationnel



- Amélioration du résultat opérationnel principalement due à l'amélioration de la marge technique
- Légère hausse des Actifs sous gestion : **augmentation de 9 milliards d'euros** (à 99 milliards d'euros)

Mesures adoptées par le management

- Refonte des « Variable annuities » : nouvelle politique tarifaire et diminution des garanties (en réponse à des conditions économiques volatiles et à la faiblesse des taux d'intérêt)
- Suppression de l'option « no lapse protection rider » dans les contrats Vie Universelle
- Repli des ventes : **-35%** par rapport à 2008
- Amélioration des marges sur affaires nouvelles : **7,3%** (contre 4,8% en 2008)

Focus sur l'amélioration de la marge de couverture sur les garanties GMxB

En millions d'euros (nets d'impôts et des coûts d'acquisition reportés)	2008	2009
Risque de base	-247	-21
Volatilité	-183	-127
Spreads de crédit	-84	63
Taux d'intérêt et autres	59	73
Total	-455	-12

Priorités et opportunités 2010

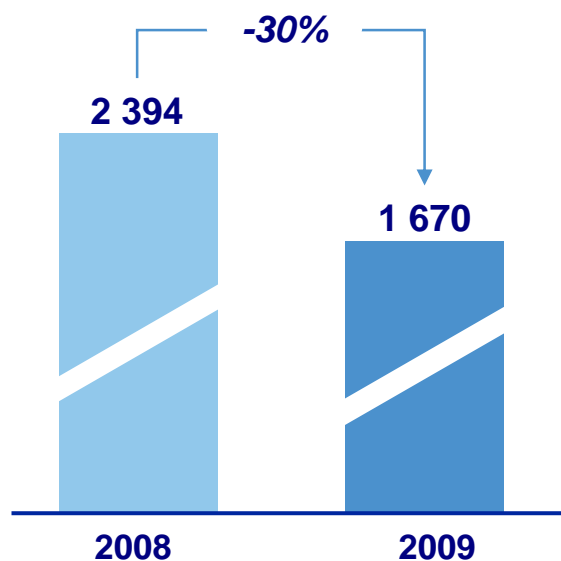
- Développement et diversification du portefeuille de produits :
 - Renforcement de la distribution pour proposer une gamme plus large de produits à une clientèle plus étendue
 - Lancement du produits « Retirement Cornerstone » sur les réseaux tiers
 - Nouvelle offre de produits Vie Universelle
- Optimisation de la gestion des contrats en portefeuille

Résultat opérationnel en Dommages

Diminution de la rentabilité dans un contexte de bas de cycle

Résultat opérationnel en Dommages

En millions d'euros



Variation à données comparables

Voir détails pages 15 à 18 des annexes

Principaux facteurs explicatifs de l'évolution du résultat opérationnel en Dommages

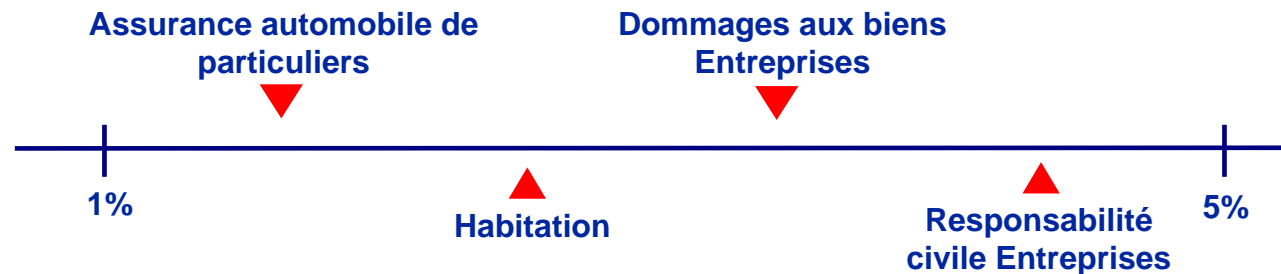
2009 vs. 2008
(hors effets de périmètre)

■ Ratio combiné en hausse de 3,6 points à 99,0%	
■ Ratio de sinistralité : +3,7 points à 70,9%	-0,9 Md€
▪ Événements naturels : +1,7 point	
▪ Ratio de sinistralité sur exercice courant hors événements naturels : +1,7 point	
▪ Boni sur antérieurs : +0,3 point, avec ratio de réserves inchangé à 187%	
■ Taux de chargement : -0,2 pt à 28,1%	0,0 Md€
■ Revenus financiers	-0,2 Md€
■ Impôts et autres	+0,4 Md€
	<hr/> <hr/>
	-0,7 Md€

Focus sur les tarifs Dommages en 2010

Augmentation des primes moyennes

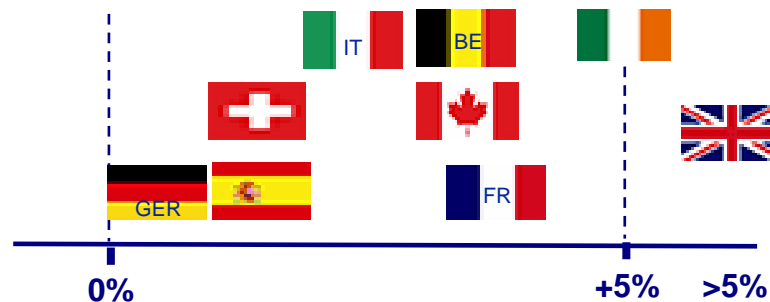
Hausse des primes moyennes à titre indicatif hors effets de changement de mix pour 2010
Par segment d'activité en Europe



Focus sur l'assurance automobile de particuliers par pays

(35% de l'activité totale)

Augmentation des primes moyennes par pays⁽¹⁾



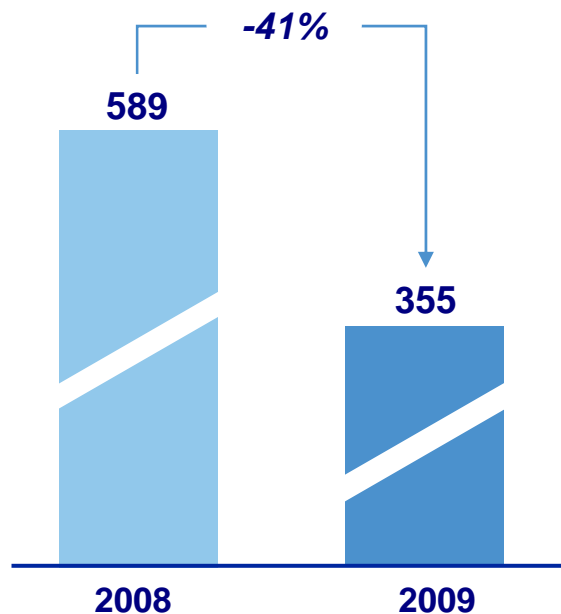
Voir notes en page 40 de ce document

Résultat opérationnel en Gestion d'actifs

Diminution de la rentabilité en raison de la baisse des actifs moyens sous gestion

Résultat opérationnel en Gestion d'actifs

En millions d'euros



Variation à données comparables

Voir détails pages 19 et 20 des annexes

Principaux facteurs explicatifs de l'évolution du résultat opérationnel en Gestion d'actifs

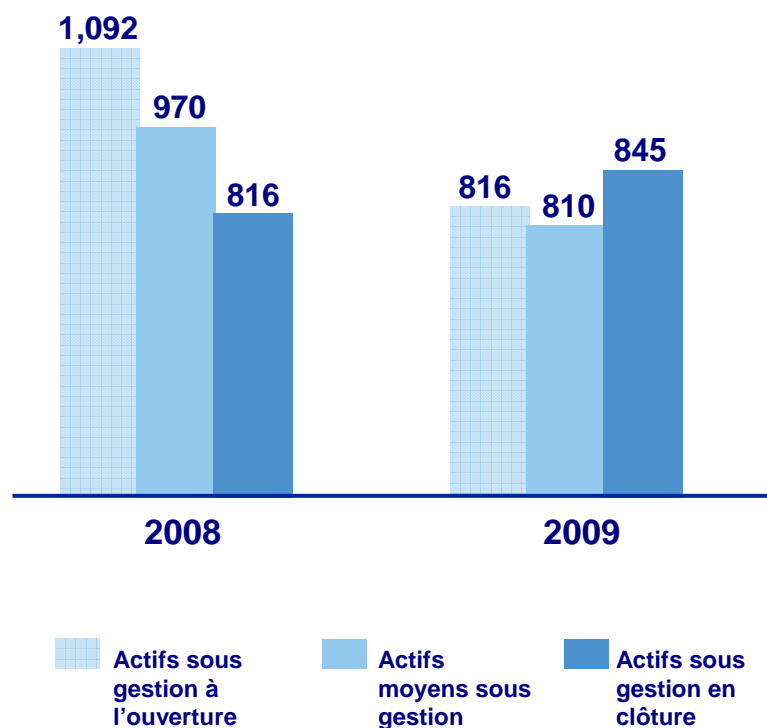
2009 vs. 2008

■ Chiffre d'affaires Gestion d'actifs (-25%) <i>Principalement baisse des actifs moyens sous gestion (-18%)</i>	-1,0 Md€
■ Frais généraux (-14%)	+0,4 Md€
■ Impôts et autres	+0,3 Md€
	-0,2 Md€

Focus sur les Actifs sous gestion

Stabilisation des actifs moyens sous gestion

En milliards d'euros



Evolution des actifs sous gestion par gestionnaire d'actifs

En milliards d'euros

	Alliance Bernstein	AXA IM
Actifs sous gestion à l'ouverture	331	485
Collecte nette	-53	-19
Appréciation du marché	+77	+31
Effet de change et autres	-9	+1
Actifs sous gestion en clôture	346	499

Priorités et opportunités 2010

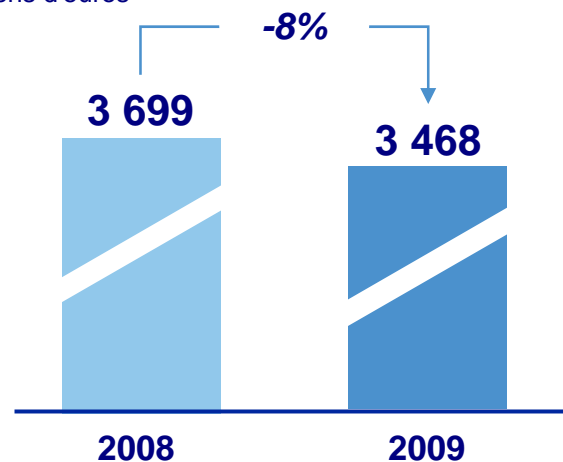
- Remédier à la décollecte :
 - Confirmer les solides performances financières chez AllianceBernstein et gérer la performance chez AXA IM
 - Elargir la base de clientèle et capitaliser sur les autres sources de revenus chez AllianceBernstein

Résultat courant

Stabilité des plus et moins-values nettes réalisées

Résultat courant

En millions d'euros



ROE⁽¹⁾ 11% 2008 11% 2009

Variation à données comparables

Plus-values et moins-values nettes réalisées

En millions d'euros	2008	2009
Résultat opérationnel	4 044	3 854
Plus-values/(moins-values) nettes réalisées	(345)	(386)
Plus-values nettes réalisées	792	725
Provisions pour dépréciations d'actifs	(2 773)	(1 028)
Couverture du portefeuille actions	1 636	(83)
Résultat courant	3 699	3 468

Focus sur les provisions pour dépréciations d'actifs

En millions d'euros	2008	S1 2009	2009
Provisions pour dépréc. d'actifs	(2 773)	(691)	(1 028)
Actions	(1 836)	(339)	(459)
Obligations	(503)	(162)	(316)
Autres actifs	(434)	(191)	(253)

La baisse des provisions pour dépréciations d'actifs (-1,0 MdEUR) est largement compensée par l'augmentation des plus-values latentes (+4,2 MdEUR)

Règles de dépréciation du Groupe :

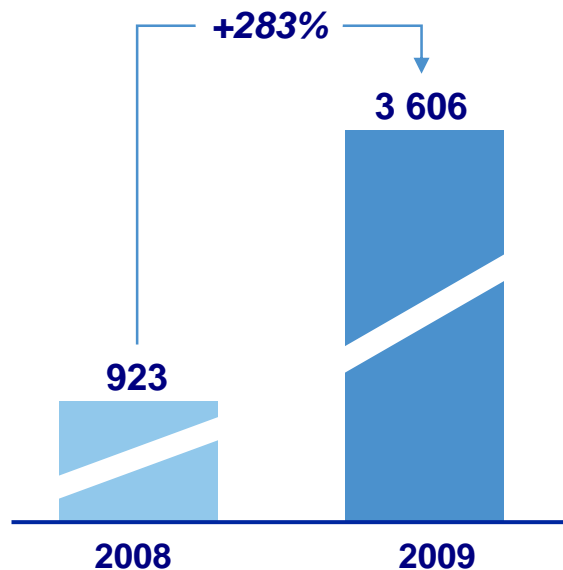
- **Actions** : Moins-values latentes sur 6 mois ou > 20% de la valeur historique ; **pas de reprise**
- **Obligations** : Déclenchement en cas d'événements de crédit

Résultat net

Net rebond tiré par l'amélioration des marchés financiers

Résultat net

En millions d'euros



Variation à données comparables

Principaux facteurs explicatifs de l'évolution du résultat net

En millions d'euros	2008	2009
Résultat courant	3 699	3 468
Variations de juste valeur	-2 732	612
<i>dont impact des spreads de crédit (1)</i>	-1 507	1 116
<i>dont mise en valeur de marché des investissements alternatifs (2)</i>	-447	-263
<i>dont valeur des dérivés de couverture actions (3)</i>	-16	-403
<i>dont impact des ABS</i>	-412	63
<i>dont impact des autres actifs</i>	-144	57
Opérations exceptionnelles et activités discontinues (4)	-49	-202
Autres	5	-273
Résultat net	923	3 606

(1) Impact positif lié au resserrement des spreads de crédit

(2) Principalement lié à la valorisation du « Private Equity »

(3) Valeur des dérivés de couverture actions : programmes de protection du bilan aux Etats-Unis (-381 millions d'euros)

(4) Opérations exceptionnelles et activités discontinues principalement liées à un impact fiscal consécutif au projet de cession des activités en Australie/Nouvelle-Zélande

Performance financière en 2009

Résistance de l'activité

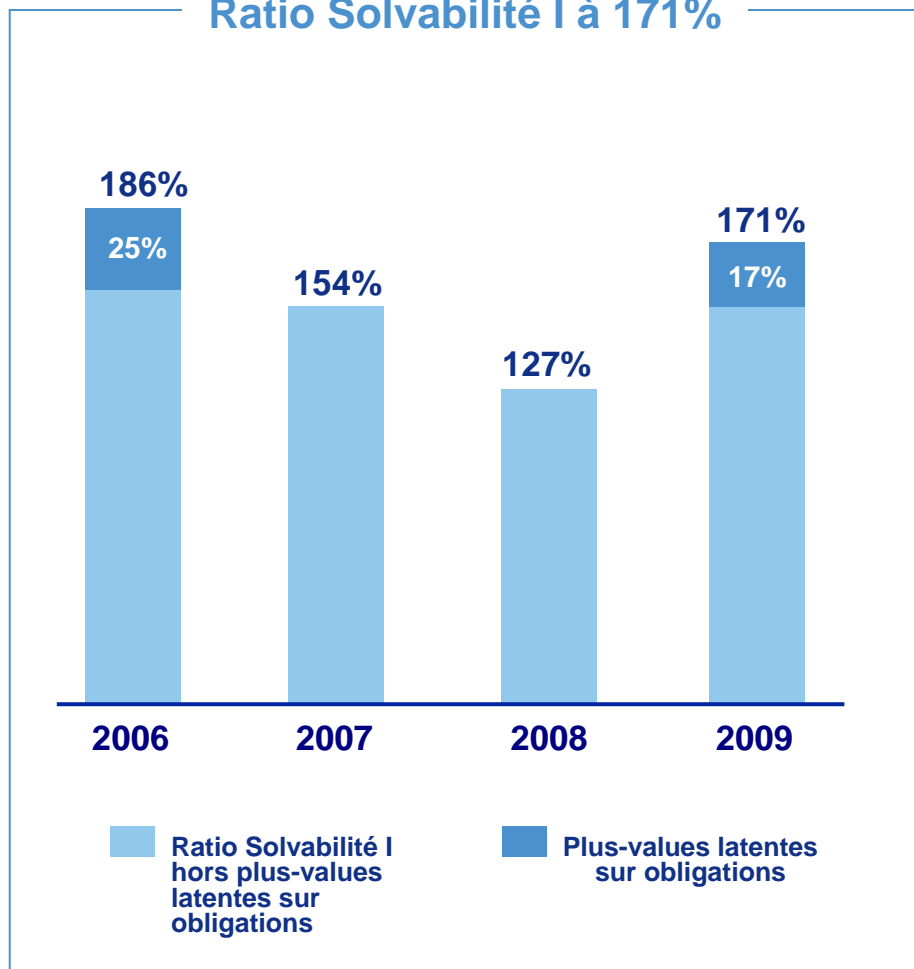
Solidité des résultats

Un bilan renforcé

Net redressement du dividende et de l'EV

Ratio Solvabilité I de retour à des niveaux d'avant crise

Ratio Solvabilité I à 171%



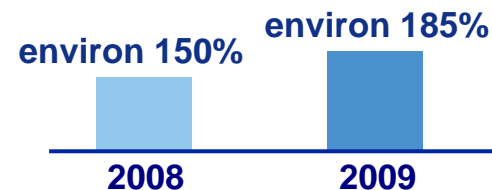
Principaux facteurs explicatifs de l'évolution du ratio Solvabilité I

2009 vs. 2008

- + Résultat opérationnel **+18 points**
- + Impact des marchés financiers et autres **+21 points**
- + Augmentations du capital* **+11 points**
- Proposition de dividende 2009 **-6 points**

Ratio Solvabilité II

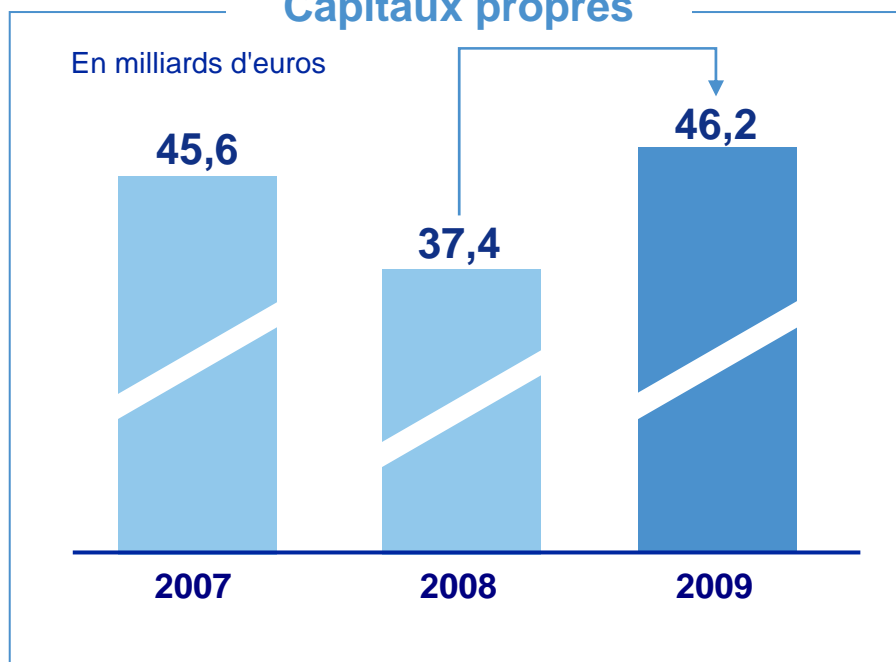
(d'après la méthodologie QIS4)



* Dont augmentation de capital avec DPS (environ +9 points) et plan d'actionnariat salarié Groupe (environ +2 points)

Capitaux propres en hausse de 8,8 milliards d'euros

Capitaux propres

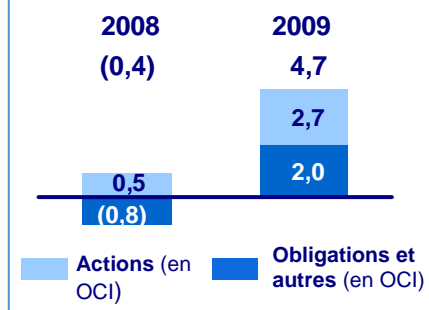


Principaux facteurs explicatifs de l'évolution des fonds propres

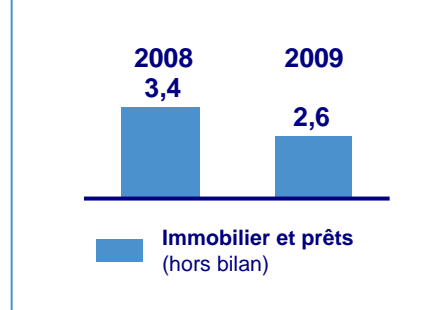
2009 vs. 2008

+	Variation des plus-values latentes	+5,0 Md€
+	Résultat net de la période	+3,6 Md€
+	Augmentations de capital	+2,4 Md€
-	Dividende 2008	-0,8 Md€
-	Engagements de retraites	-1,0 Md€

Plus-values latentes (au bilan)



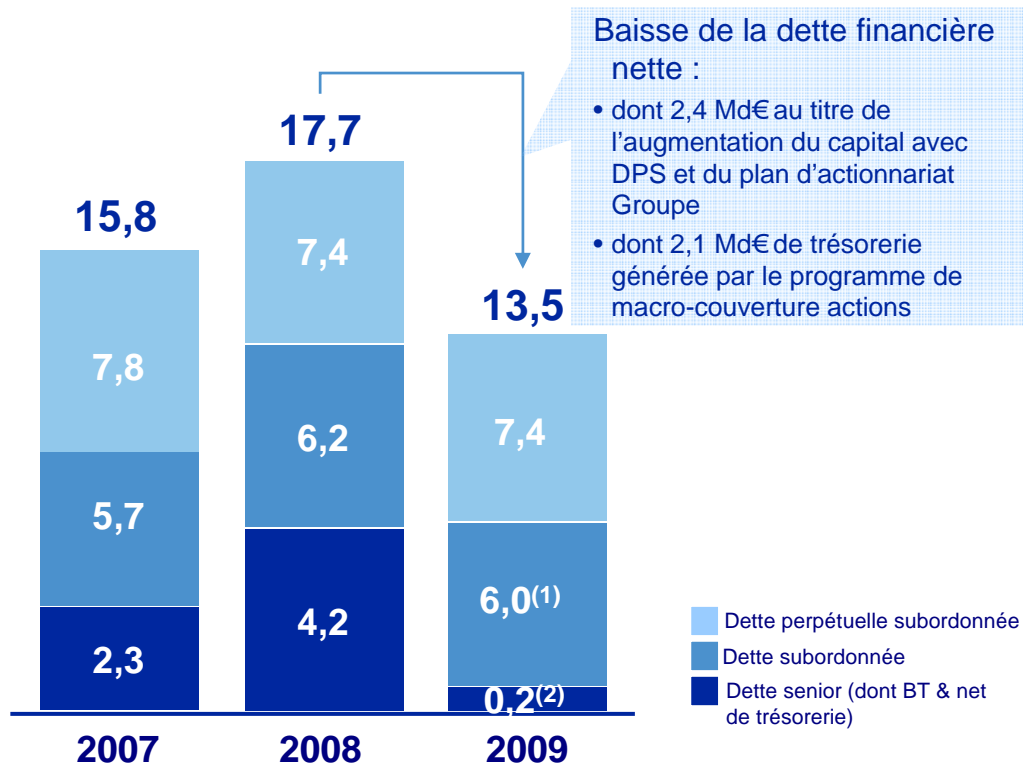
Plus-values latentes (hors bilan)



Dette financière nette en baisse de 4,1 milliards d'euros

Dette financière nette

En milliards d'euros



Ratios d'endettement

	2007	2008	2009
Taux d'endettement⁽³⁾	30%	35%	26%*
Couverture des frais financiers⁽⁴⁾	12,3x	8,5x	7,9x

* Ou 30% hors augmentation de capital avec DPS

Voir notes en page 40 de ce document

Actifs du fonds général

Allocation d'actifs

Actifs investis (100%) En milliards d'euros	2008	%	2009	%
Obligations	300	77%	328	81%
<i>dont obligations d'Etat et assimilées</i>	134	34%	154	38%
<i>dont obligations d'entreprise</i>	137	35%	146	36%
<i>dont actifs titrisés (ABS)</i>	11	3%	10	2%
<i>dont prêts hypothécaires et autres⁽¹⁾</i>	17	4%	17	4%
Trésorerie	32	8%	20	5%
Actions cotées	17	4%	17	4%
Immobilier	19	5%	19	5%
Investissements alternatifs⁽²⁾	11	3%	10	2%
Prêts aux assurés	11	3%	10	2%
Total actif général et Banques	390⁽³⁾	100%	403⁽³⁾	100%

Voir notes en page 40 de ce document

Changements dans l'allocation d'actifs

- **Collecte nette** : investissements en obligations d'Etat et en obligations d'entreprise
- **Position de trésorerie** : diminution en raison du réinvestissement en actifs obligataires et de l'impact de la baisse des garanties sur les couvertures des produits *Variable Annuities*
- **Effet de périmètre** : 5 Md€ d'actifs Australie/Nouvelle-Zélande reclassés en actifs disponibles à la vente en 2009

Actifs du fonds général

Bonne tenue de la valorisation des actifs

Valorisation des actifs au S2 2009 :

- stable pour l'immobilier et le Private Equity
- en hausse pour les actions, les obligations d'entreprise, les ABS et les Hedge Funds

Actifs titrisés (ABS)

- Amélioration de la valeur des actifs : 69% de valeur nominale à fin 2008, 66% au S1 2009 and 70% en 2009

Immobilier

- Stabilisation de la valeur des actifs depuis le 30 juin 2009, après une mise en valeur de marché négative de 6% au S1 2009

Investissements alternatifs

- Private Equity : stabilisation de la valeur depuis le 30 juin 2009, après une mise en valeur de marché négative de 13% au S1 2009 (-15% pour l'année)
- Hedge Funds : performance positive

Inquiétudes récentes du marché à l'égard des obligations d'Etat

- Exposition totale estimée (nette de participation des assurés et impôt): 4,0 Md€ pour l'Italie, 3,9 Md€ pour l'Espagne, 0,9 Md€ pour le Portugal, 0,6 Md€ pour la Grèce et 0,2 Md€ pour l'Irlande

Performance financière en 2009

Résistance de l'activité

Solidité des résultats

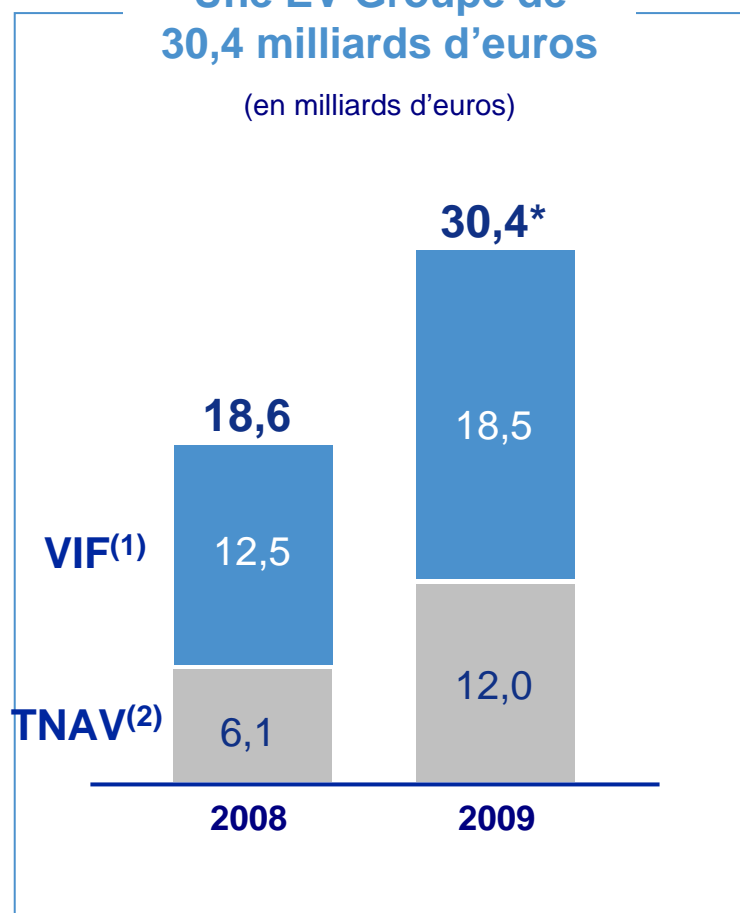
Un bilan renforcé

Net redressement du dividende et de l'EV

Hausse de 11,8 milliards d'euros de l'EV Groupe

Une EV Groupe de 30,4 milliards d'euros

(en milliards d'euros)



Principaux moteurs de variation de l'EV Groupe

	Rendement opérationnel	+5,0 milliards €
	Performance d'investissement	+4,4 milliards €
	Augmentation de capital	+2,4 milliards €
	Dividendes	-0,8 milliard €
	Effets de change et autres	+0,9 milliard €

▪ **L'EV Groupe a bénéficié d'une prime de liquidité de 2,6 milliards d'euros** (environ 30pb en moyenne) contre 4,4 milliards d'euros en 2008 (plus de 50pb en moyenne)

▪ **Hypothèse de volatilité des actions : valeur spot au 31/12/ 2009**

▪ **Performance d'investissement** issue du rebond des marchés d'actions (+2,8 milliards d'euros), de la réduction des spreads (+1,7 milliard d'euros) et de la hausse des taux d'intérêt (+0,2 milliard d'euros), partiellement compensés par la volatilité (-0,3 milliard d'euros)

* Sur la base de la méthodologie du CFO Forum, qui inclut notamment les actifs incorporels non Vie et les dettes subordonnées perpétuelles, l'EV Groupe serait ressortie supérieure de 12,8 milliards d'euros, à 44,0 milliards d'euros au 31 décembre 2009

(1) Valeur des contrats en portefeuille (2) Actif net tangible réévalué des autres activités

Table des matières

- **Performance financière en 2009 : faits marquants** **Page 5**
par Henri de Castries, Président du directoire
- **Performance financière en 2009 : présentation détaillée** **Page 11**
par Denis Duverne, Membre du directoire
& Gérald Harlin, Directeur financier du Groupe
- **Perspectives 2010** **Page 34**
par Henri de Castries, Président du directoire

Le contexte d'activité en 2010

Une conjonction d'incertitudes et d'opportunités...

Un environnement macroéconomique incertain...

- Les marchés d'actions vont-ils se stabiliser ?
- Quels seront la pente et le niveau des courbes de taux d'intérêt ?
- Une volatilité réduite mais toujours élevée ?

... mais des tendances favorables au secteur de l'assurance

- Besoins accrus de produits d'épargne à long terme
- Taux d'épargne en hausse dans la plupart des pays développés
- Rebond du cycle de tarification de l'assurance Dommages

Un cadre réglementaire en pleine évolution...

- Les principes de Solvabilité II sont favorables au secteur
- Le calibrage doit encore être amélioré de manière pragmatique, mais nous voyons des signes encourageants en provenance de la Commission européenne

... et les assureurs ne sont pas des banques

- Pas d'augmentations de capital en urgence pendant la crise pour les groupes européens uniquement positionnés sur l'assurance
- Les actifs de l'assurance sont valorisés au prix du marché (pas de prêts hypothécaires au coût historique)
- Compréhension croissante de la différence entre les modèles banque / assurance

Le contexte d'activité en 2010

... dans laquelle AXA a les moyens de faire la différence

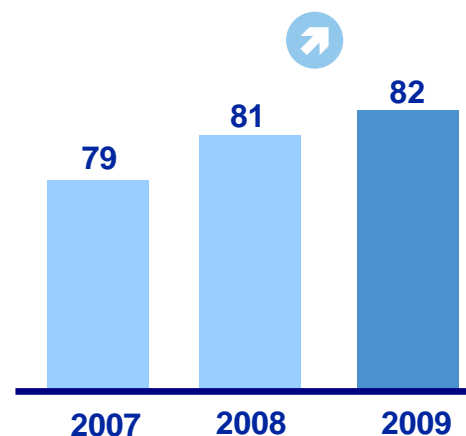
Une marque de premier plan

- Première marque d'assurance dans le monde
- Meilleure progression dans le classement des marques de services financiers
- Troisième marque française la plus cotée (tous secteurs)

Source : **Interbrand 2009**



Une qualité de service en hausse



Indice de satisfaction des clients du Groupe AXA

Pas d'aide de l'État pendant la crise

- AXA a préservé son indépendance lors des deux dernières crises
- AXA dispose de la marge de manœuvre nécessaire pour mettre en œuvre sa stratégie future

Les priorités pour 2010

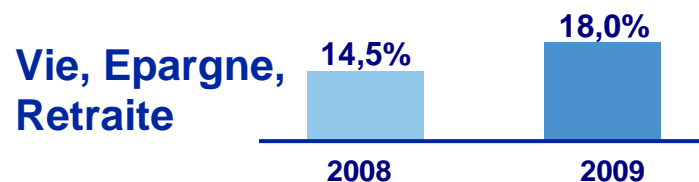
Optimisation des marges

Optimisation des marges dans tous les segments d'activité

Exposition accrue aux marchés en forte croissance

Adaptation de l'organisation en vue d'une accélération de la croissance

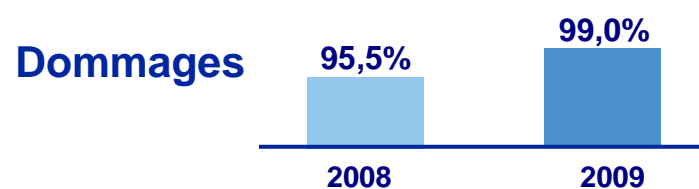
Marge des Affaires nouvelles



Priorités pour 2010

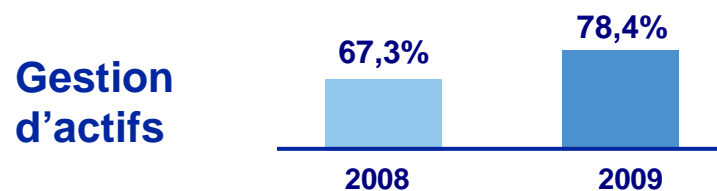
Continuer à améliorer la marge des Affaires nouvelles, tout en redynamisant les ventes aux États-Unis

Ratio combiné



Améliorer le ratio combiné avec des mesures de gestion volontaristes

Ratio d'exploitation



Améliorer le ratio d'exploitation tout en augmentant les flux nets d'AllianceBernstein

Les priorités pour 2010

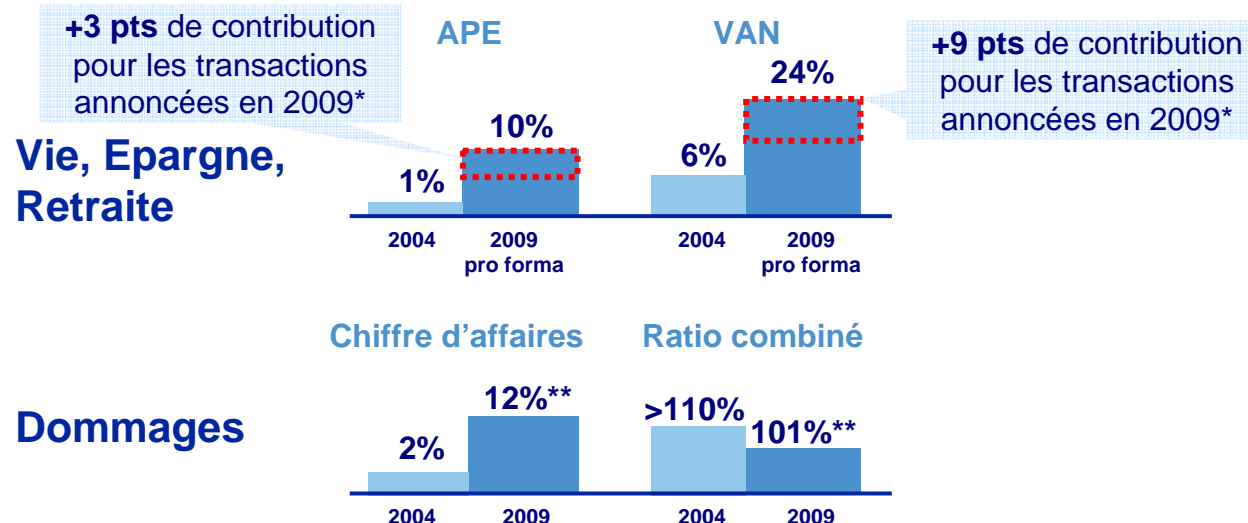
Une exposition accrue aux marchés en forte croissance, en particulier en Asie et dans les PECO

Optimisation des marges dans tous les segments d'activité

Exposition accrue aux marchés en forte croissance

Adaptation de l'organisation en vue d'une accélération de la croissance

Exposition aux marchés en forte croissance



État d'avancement des transactions annoncées

Rachat d'APH par AXA

- L'exclusivité avec AMP a expiré le 6 février 2010
- Discussions en cours avec NAB
- Conditions d'acquisition des opérations asiatiques inchangées. Calendrier incertain.

Autres transactions

- Rachat des minoritaires dans les PECO
- Entrée sur le marché roumain (OmniaSig)

* Rachat des minoritaires dans les PECO et rachat d'APH par AXA, si l'opération se réalise.

** Dont une participation de 36,7% dans Reso Garantia, comptabilisée selon la méthode de mise en équivalence.

Les priorités pour 2010

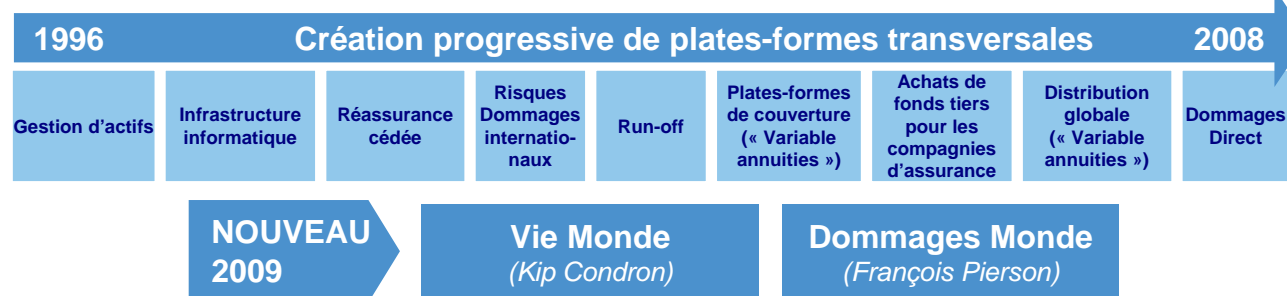
Refonte de l'organisation en vue d'une accélération de la croissance

Optimisation des marges dans tous les segments d'activité

Exposition accrue aux marchés en forte croissance

Adaptation de l'organisation en vue d'une accélération de la croissance

Continuer de tirer parti de la taille du Groupe en améliorant encore la convergence



Adaptation de la gouvernance à un contexte en pleine évolution

- La structure de direction unifiée renforce les rôles et les responsabilités de ses membres et rationalise le processus décisionnel
- Henri de Castries devenant Président-Directeur général du Groupe, et Denis Duverne devenant membre du Conseil d'Administration et Directeur général délégué
- Un système de gouvernance comportant de puissants instruments de contrôle et d'équilibrage permanents, dont un vice-président administrateur indépendant référent (« Lead Independent Director »)

Attraction constante de talents

- Jacques de Vaucleroy (nouveau directeur général de la région NORCEE), venant d'ING
- Le directeur de la distribution au Japon venant d'Alico et le DG de Hong-Kong d'AIG

Conclusion

Confirmation du modèle économique d'AXA

Résultats financiers 2009

- Résistance de l'activité
- Résultats solides
- Bilan renforcé
- Net redressement du dividende et de l'« EV »

AXA a les moyens de faire la différence dans le contexte d'activité actuel

Les atouts d'AXA

- Marque de premier plan, qualité de service accrue, excellent positionnement concurrentiel et produits innovants

Les priorités pour 2010

- Optimisation des marges sur tous les segments d'activité
- Exposition accrue aux marchés à forte croissance
- Mise en place de la nouvelle organisation

Notes

Page 6

- (1) La variation en comparable correspond à :
par rapport à 2008 : au taux de change constant moyen de 2008

Page 17

- (1) Sur une base pro forma pour les variations de marges et de coûts, c'est-à-dire retraitées de l'effet de périmètre lié à AXA Mexico, à Genesys en Australie, à QF Vita en Italie, à SBJ au Royaume-Uni et aux minoritaires de Turquie, de l'effet de change et du reclassement en France de marge technique en frais d'acquisition des charges liées aux modifications contractuelles des contrats du protection du Groupe. Pour plus de détails, se reporter aux sections concernant ces pays dans le rapport d'activité.

Page 20

- (1) Primes émises brutes hors effet de mix

Page 23

- (1) Le rendement correspond au résultat courant net de la charge financière sur la dette perpétuelle. Les fonds propres correspondent aux fonds propres moyens hors dettes perpétuelles et réserves liées à la variation de juste valeur.

Page 28

- (1) Y compris annulation de la mise en valeur de marché des couvertures de taux (-0,3 milliard d'euros)
(2) Encours de la dette senior et des effets de commerce, net de 3,7 milliards d'euros de liquidités disponibles au niveau de la holding
(3) (Dette de financement nette + dette perpétuelle subordonnée) divisé par (fonds propres hors juste valeur des fonds propres + dette de financement nette)
(4) Y compris charge financière sur la dette perpétuelle subordonnée

Page 29

- (1) Les Prêts hypothécaires et autres comprennent les prêts hypothécaires et crédits aux particuliers (12 milliards d'euros, dont 10 milliards d'euros dans des fonds participatifs en Allemagne et en Suisse) et les « Agency Pools » (2 milliards d'euros)
(2) Principalement Hedge Funds et Private Equity
(3) Le total des actifs investis référencés en page 51 du supplément financier est de 590 Md€, y compris 155 Md€ de contrats en unités de compte, 18 Md€ de comptes « With profits », 7 Md€ d'actifs Holding & autres net de cash (principalement liés à actifs tiers consolidés en IFRS), 2 Md€ de produits dérivés comptabilisés à la valeur de marché se rapportant à des couvertures de bilan, 2 Md€ d'actifs Paris Re cantonnés, 1 Md€ d'OPCVM non transparisés (principalement obligataires) et 1 Md€ d'actifs asiatiques.

Définitions

Les états financiers 2009 sont soumis à la finalisation des procédures d'audit par les commissaires aux comptes indépendants d'AXA.

Les résultats d'AXA pour l'exercice 2009 ont été préparés conformément aux normes IFRS et aux interprétations applicables retenues par la Commission européenne au 31 décembre 2009.

Les résultats courant et opérationnel, l'« European Embedded Value » (EEV), l'« Embedded Value » Groupe (EV Groupe) et la « Valeur des affaires nouvelles » (VAN) en Vie, Épargne, Retraite ne sont pas des mesures définies par les normes comptables internationales généralement admises (GAAP) et ne sont donc pas audités. Ces mesures ne sont pas nécessairement comparables aux soldes qui pourraient être publiés par d'autres sociétés sous des intitulés similaires, et elles doivent être analysées parallèlement à nos chiffres publiés selon les normes GAAP. Le management d'AXA utilise ces mesures de performance pour l'évaluation des diverses activités d'AXA et estime qu'elles offrent une information utile et importante aux actionnaires et investisseurs à titre d'éléments de mesure de la performance financière d'AXA. Une réconciliation entre les résultats courant et opérationnel et le résultat net d'AXA est présentée pages 23 et 24 de ce document.

L'EEV Vie, Épargne, Retraite d'AXA comprend les éléments suivants : (i) « Actif Net Réévalué Ajusté » (ANRA) qui représente l'actif net tangible ; l'ANRA Vie, Épargne, Retraite est calculé à partir des comptes statutaires des sociétés Vie et peut être réconcilié aux capitaux propres IFRS. (ii) « Valeur des contrats en portefeuille » (VIF) qui représente la valeur actualisée des revenus statutaires projetés sur la durée totale restante des passifs existants.

« Valeur des affaires nouvelles » (VAN) en Vie, Épargne, Retraite : valeur des affaires nouvelles vendues au cours de l'exercice. La valeur des affaires nouvelles inclut les frais initiaux liés à la vente de nouveaux contrats, les bénéfices futurs et les dividendes versés aux actionnaires.

L'« Embedded Value » Groupe (EV Groupe) représente la somme de l'EEV Vie, Épargne, Retraite et des fonds propres des autres activités.