

# Résultats annuels 2012

## I. Introduction et faits marquants en 2012

### Henri de CASTRIES, Président-directeur général

Bienvenue à cette conférence sur les résultats 2012 d'AXA. Nous présentons aujourd'hui des résultats qui montrent que nous sommes sur la bonne voie s'agissant de la réalisation de nos objectifs de moyen et de long terme. En particulier, 2012 a été pour le Groupe une année solide qui prouve que nous sommes bien engagés dans la voie de la réalisation d'Ambition AXA.

La performance, sur le plan de la progression du chiffre d'affaires et du résultat, est en ligne avec nos objectifs parce que l'exécution a été au rendez-vous que ce soit en matière de développement ou en matière de restructuration et de réorganisation d'un certain nombre d'activités. La solidité du Groupe s'est renforcée, dans ses opérations et son bilan, parce que nos résultats sont bons et que des activités qui avaient moins contribué que précédemment au développement et à la rentabilité sont en train de retrouver le chemin d'une croissance et d'une rentabilité plus normale. Je pense en particulier à la gestion d'actifs et aux Etats-Unis.

2012 est aussi une année de poursuite de notre transformation. Sur les métiers nouveaux et les géographies nouvelles, la croissance reste forte. Le chiffre d'affaires du Groupe progresse de 2 % à données constantes et de 5 % en données publiées. Nous gagnons des clients et avons franchi la barre symbolique des 100 millions de clients, ce qui montre que notre offre est performante et que nous savons convaincre davantage de clients chaque jour.

Le résultat opérationnel progresse de 9 %. Je vous rappelle que, dans le cadre d'Ambition AXA, la progression doit être de 5 à 10 % chaque année. En 2012, malgré la baisse des taux d'intérêt qui affecte certaines activités d'assurance, le résultat opérationnel progresse de 9 % tandis que le résultat courant progresse de 28 % parce que nous avons été en mesure de réaliser davantage de plus-values qu'au cours de l'exercice précédent. En 2011, le résultat net comprenait des éléments exceptionnels liés à la cession d'activités. A données comparables, le résultat net est en très nette progression.

La solidité du bilan se renforce : les capitaux propres progressent ainsi à deux chiffres. Le ratio d'endettement, de 30 % en 2009, atteint désormais 26 %, l'objectif étant de 25 % pour 2015. Le ratio de solvabilité mesuré par Solvabilité I est à son plus haut niveau historique. Selon les méthodes de mesure de Solvabilité II, il est au-dessus de 200 %.

Nous tentons de construire un groupe plus collaboratif, plus efficace. AXA est un groupe global présent dans de nombreux pays. Pour faire de ce caractère global un avantage compétitif, il faut extraire des synergies sur les dépenses mais aussi sur la distribution, sur les produits et sur la manière dont les équipes fonctionnent entre elles. Nous avons créé des lignes de métiers mondiales en 2010 avec une ligne de métiers Vie, dirigée par Jacques de Vaucleroy, une ligne de métiers Dommages, dirigée par Jean-Laurent Granier, qui nous permettent de tirer plus d'efficacité de nos opérations. La performance opérationnelle reflète les efforts réalisés en matière de productivité. Les équipes sous l'autorité de Véronique Weill ont contribué à ces résultats et nous permettent de

relever les objectifs d'économies que nous avons à horizon 2015. Nous avons fait des économies significatives sur notre fonctionnement en 2012 et relevons donc l'objectif 2015 de 200 millions d'euros pour atteindre 1,7 milliard d'euros.

La vie du groupe ne se résume pas à son seul compte d'exploitation et à ses seuls résultats. Nous nous comportons comme une entreprise responsable et engagée, considérant que le métier d'assurance dépasse très largement la vision caricaturale que certains peuvent en avoir : nous ne nous contentons pas d'encaisser les primes et de rembourser des sinistres. Notre métier a une composante beaucoup plus large : nous agissons en amont pour mieux connaître les risques et en aval pour mieux en réparer les conséquences lorsque les risques se produisent. AXA a ainsi consacré depuis cinq ans 100 millions d'euros à financer la recherche fondamentale dans le monde pour que la connaissance avance sur les grands risques naturels, démographiques et de santé mais aussi financiers. Nous nouons des partenariats avec des organisations non gouvernementales en matière de prévention, comme avec Care, pour aider les populations, dans les zones fragilisées, à prévenir les désastres. Tous ces éléments montrent notre engagement dans une politique sérieuse et approfondie de responsabilité d'entreprise.

Nous essayons de renforcer notre agilité et notre mobilité. Le monde économique est marqué par un nombre d'opportunités croissantes mais aussi par une exigence de rapidité et de réactivité de plus en plus forte. Les régions dans lesquelles la croissance se produit se déplacent ; les aspirations des clients changent très rapidement. Les organisations lourdes ont du mal à survivre dans cet univers. Nous essayons donc de combiner les avantages que nous tirons d'une taille globale avec ceux que nous pouvons tirer d'une agilité plus grande. Le succès de ces efforts se mesure à notre progression dans les pays émergents et dans les nouveaux métiers. L'exposition d'AXA aux zones de croissance ne cesse d'augmenter.

Nous avons 102 millions de clients et sommes la première marque d'assurance dans le monde pour la quatrième année consécutive.

Les marchés et segments à forte croissance sont les pays émergents (Asie hors Japon, Amérique latine, pays d'Europe de l'Est) et les activités émergentes (assurance directe, par Internet). Ces activités représentaient 4 % de l'activité du Groupe en 2007, 15 % en 2009, 21 % en 2012 pour l'activité d'assurance-dommages et 4 % en 2007, 7 % en 2009 et 17 % en 2012 pour l'activité d'assurance-vie. Même si l'essentiel de nos activités continue de se faire dans les pays dits développés, l'accélération dans les pays émergents et sur les activités émergentes est très forte. AXA accusait un retard par rapport à ses concurrents dans ce domaine mais nous comblons cette différence à vitesse accélérée et sommes d'ailleurs devenus, en Asie, le premier assureur Dommages international. La joint-venture que nous avons sur le marché chinois de l'assurance-vie avec ICBC, première banque mondiale par le nombre de ses clients, illustre ce développement : le chiffre d'affaires, entre le premier semestre 2012, où nous n'avions pas cet accord, et le deuxième a été multiplié par 2,5.

Renforcer notre agilité se traduit aussi par l'évolution que nous voulons voir se produire sur nos activités d'assurance-dommages et d'assurance-vie. Notre chiffre d'affaires en Dommages continue de croître. Nous sommes, dans les grands groupes mondiaux, celui dont l'activité Dommages a progressé le plus rapidement depuis 2000. En 2000, notre chiffre d'affaires en Dommages s'élevait à 15 milliards d'euros : il a pratiquement doublé aujourd'hui. Nos ratios combinés continuent de s'améliorer, ce qui montre que ce développement ne se fait pas au détriment de la rentabilité. Quand on regarde l'assurance-vie, l'épargne et la retraite, nous constatons que les efforts d'agilité portent leurs fruits. Nous nous sommes fixés comme objectif d'augmenter la part de la prévoyance

et de la santé car ces activités ont de bonnes marges et des perspectives significatives de développement. En trois ans, la part de ces activités de prévoyance et de santé a progressé d'un tiers dans nos affaires nouvelles, au détriment des fonds généraux en épargne qui sont, pour la France par exemple, les fonds en euros classiques, activités qui sont aujourd'hui moins attractives pour nos clients et pour nous. L'effort d'évolution du mix d'affaires porte donc ses fruits.

Voilà, comme vous le voyez, l'année 2012 est une année de résultats solides qui nous permettent de continuer notre marche en avant.

## **II. Vie, Epargne, Retraite**

### **Jacques de VAUCLEROY, Responsable au niveau international des activités d'assurance vie, épargne, retraite et santé**

Nous sommes actifs dans plus de 30 pays et avons une excellente diversification en termes de métiers – puisque la prévoyance et la santé représentent près de 40 % de notre activité – mais aussi sur les réseaux de distribution puisque 50 % de nos produits sont distribués dans le réseau exclusif d'agents généraux et de salariés commerciaux. Via ces différents réseaux de distribution, nous avons collecté en 2012 3,9 milliards d'euros supplémentaires. La diversification permet à nos clients d'accéder à nos produits par l'intermédiaire qu'ils choisissent ; c'est aussi un gage de solidité qui nous a permis de verser plus de 11 milliards d'euros de prestations à nos clients en prévoyance et en santé. Près de 5,2 milliards d'euros d'intérêts sont venus augmenter la valeur de leur épargne placée en fonds euros.

Concernant la dynamique commerciale, au total, les affaires nouvelles ont progressé de 3 % en 2012 tandis que notre marge sur affaires nouvelles s'élevait à 31 %, contre 25 % en 2011. Cette progression est tirée principalement par les produits de prévoyance et de santé, et par les unités de compte. Cette marge reflète un calcul actuariel et ne correspond pas à la marge effectivement réalisée chaque année sur les primes. La croissance des ventes s'explique par la très bonne dynamique des produits de prévoyance et de santé, dont les ventes augmentent de 7 %, grâce notamment à l'Asie, incluant le Japon. Ces produits représentent 40 % des affaires nouvelles du segment Vie, Epargne, Retraite : la collecte nette sur ces produits s'élève à 4,8 milliards d'euros. Nous sommes très motivés pour continuer notre développement dans ce segment d'activité puisque les besoins des clients augmentent et que ces clients présentent un profil de rentabilité très satisfaisant. Les ventes des unités de compte progressent de 2 % avec une collecte nette de 2,8 milliards d'euros, avec de belles ventes aux Etats-Unis, au Japon et en Europe continentale. S'agissant du fonds général, l'évolution est conforme à notre stratégie sélective qui se traduit par une diminution des ventes, résultat d'une sélectivité en France, en Italie et en Allemagne puisque, avec la baisse prolongée des taux d'intérêt, ces produits ne sont pas les meilleurs pour nos clients tout en étant très coûteux sur un plan capitalistique. Enfin, nous enregistrons une progression de 13 % des ventes sur les produits OPCVM, principalement aux Etats-Unis et au Royaume-Uni. Cette évolution est conforme à la stratégie du plan Ambition AXA qui met l'accent sur les produits de santé et prévoyance d'une part et sur les unités de compte d'autre part.

Par marché à présent, 83 % de nos ventes sont réalisées dans les marchés matures. En 2010, ces marchés représentaient 90 % des affaires nouvelles. Nous souhaitons augmenter la part relative des marchés à forte croissance. Sur les marchés matures, les ventes progressent de 2 % avec une collecte nette de 2,5 milliards d'euros. La France reste le pays le plus contributeur, avec une progression des ventes de 3 %. La collecte nette reste positive à hauteur de 1,1 milliard d'euros.

Aux Etats-Unis, la croissance est de 14 %, signe que notre nouvelle stratégie commerciale porte ses fruits. Au Japon, grâce aux produits de prévoyance distribués par les canaux de chambres de commerce et d'industrie d'une part et des réseaux d'agence d'autre part, les ventes progressent de 17 %. La marge sur les affaires nouvelles est de 29 % dans les pays matures. Dans les pays à forte croissance, les ventes progressent de 4 % avec une collecte nette de 1,5 milliard d'euros. En excluant les pays d'Europe centrale et de l'Est, où l'activité est fortement ralentie, les ventes croissent de 15,5 %, avec une très belle performance de l'Asie (17 %). La marge des affaires nouvelles dans ces pays à forte croissance s'établit à 44 %.

Concernant le résultat opérationnel par activité, avant impôts, l'activité la plus contributrice reste la prévoyance et la santé, même si le résultat est stable cette année du fait des coûts d'acquisition et des commissions en hausse en raison de l'accroissement des ventes, en Asie et au Japon notamment. Le résultat opérationnel de l'activité de fonds général est en forte hausse ce qui reflète notre sélectivité commerciale et notre rigueur dans la gestion des coûts. Le résultat des unités de compte progresse, grâce à la normalisation de la situation aux Etats-Unis. Il est intéressant de constater que la prévoyance et la santé représentent les deux tiers du résultat opérationnel avant impôts en Vie, Epargne et Retraite.

Au total, le résultat opérationnel après impôts progresse de 19 % en base comparable. Ce très bon résultat est tiré notamment par les Etats-Unis. En 2011, le coût des *Variable Annuities* avait eu un impact très défavorable sur le résultat de ce pays. Je souhaite souligner les bonnes performances en France, au Japon et en Asie, quatrième contributeur pour les activités Vie, Epargne et Retraite. La région est en forte croissance et représente déjà une part importante de notre résultat. Cette évolution illustre l'amélioration de notre mix d'activités, avec un accent davantage marqué sur les produits de prévoyance et de santé et sur les unités de compte.

### **III. Assurance Dommages**

#### **Jean-Laurent GRANIER, Président-directeur général d'AXA Global P&C**

Nous sommes directement présents dans plus de 40 pays en assurance-dommages et sommes le quatrième assureur mondial dans cette activité, avec un chiffre d'affaires de 28 milliards d'euros, ou de 31,3 milliards d'euros avec l'activité d'assurance internationale réalisée par AXA Corporate Solutions. Les grands agrégats de notre activité pour 2012 représentent 19 milliards d'euros d'indemnisations versées en 2012 au bénéfice de 10 millions de clients. 6,5 millions de sinistres payés ou réglés en assurance Automobile représentent 7 milliards d'euros. Nous sommes désormais le premier assureur international en Asie pour l'assurance-dommages, grâce à l'acquisition des activités d'assurance-dommages de HSBC à Hong-Kong et Singapour. Nous sommes le troisième assureur direct en Europe, avec une plate-forme développée en Europe et en Asie.

La distribution est équilibrée entre les réseaux d'agents qui nous appartiennent qui représentent 40 % de l'activité et les réseaux de courtiers, pour 46 % de l'activité. L'activité directe représente désormais 11 % de l'activité et les partenariats 5 % du chiffre d'affaires total. L'activité est équilibrée entre particuliers (54 %) et entreprises (36 % dans les marchés locaux et 10 % pour les entreprises dans les programmes internationaux).

L'assurance dommages croît de 3 %, sachant que l'activité a quasiment doublé depuis 2000. Cette croissance se fait dans les marchés matures, dans les marchés à forte croissance et en direct. Dans les marchés matures, l'activité s'est développée dans certains pays puisque le chiffre d'affaires a

progressé de 2 % en France, de 3 % en Italie et de 5 % en Allemagne alors que d'autres pays connaissent la récession et une contraction du marché. Au total, les marchés matures ont vu leur chiffre d'affaires progresser de 2 %, avec un gain de 133 000 clients. Dans les marchés à forte croissance, la croissance atteint 12 % (11 % en Asie et 12 % en Amérique latine). Pour le direct, la progression n'est que de 2 %, du fait d'une restructuration du portefeuille au Royaume-Uni générant une baisse de 17 %, tandis que l'activité progressait de 9 % dans les autres pays (notamment en France, Espagne, Italie, Japon et Corée). La moitié des nouveaux contrats (plus de 600 000) vient des marchés à forte croissance, un quart de l'activité en direct (+ 300 000) et 12 % des marchés matures où nous sommes plus sélectifs.

Les indicateurs de profitabilité se mesurent d'abord sur l'activité courante, indépendamment des réserves et sinistres antérieurs. Le ratio combiné courant progresse de 0,8 point, à 98,8 % s'inscrivant dans la trajectoire de 97 % à horizon 2015 dans le cadre d'Ambition AXA. Les bonis sur exercices antérieurs contribuent à l'amélioration du ratio combiné de 1,2 %, contre 1,7 % en 2011, du fait d'un provisionnement nécessaire en Turquie sur les dommages corporels indemnisés après décision des tribunaux, qui ont connu une forte augmentation. Nous avons renforcé nos réserves et le niveau de provisionnement est désormais tout à fait satisfaisant sur ce marché. Le ratio combiné total du Groupe s'est amélioré et s'est établi à 97,6 %, sachant que l'objectif est de 96 % pour 2015. Cette progression est le reflet de la poursuite de l'excellence technique dans nos opérations de souscription et de gestion de sinistres, en bénéficiant de la diversité des activités du Groupe et des expériences accumulées dans les marchés européens et mises à profit dans les marchés nouveaux que sont notamment le Mexique et la Chine. L'impact des catastrophes naturelles a été limité en 2012, du fait d'une politique de souscription limitant l'exposition au risque dans le Groupe : cet impact s'est établi à 0,4 %, en baisse de 0,3 % par rapport à 2011. Nous avons été plus durement touchés par les effets d'un hiver très rigoureux, par les effets du gel sur les bâtiments, en Europe occidentale (France et Allemagne) début 2012 qui a plus que compensé la légère amélioration que nous avons dans le domaine des catastrophes naturelles puisque cela a dégradé notre ratio de 0,4 point. L'évolution de ces indicateurs de profitabilité est essentiellement due à notre politique de souscription et de gestion de notre portefeuille, et non à des phénomènes exogènes qui impactent notre activité.

S'ajoute au segment Dommages, l'assurance internationale, segment développé par AXA Corporate Solutions, entreprise internationale qui sert des grandes entreprises ayant des activités dans plusieurs pays. Le chiffre d'affaires est dynamique et cette activité est sensible, elle exige une excellente technicité. Cette activité connaît un développement de 3 % à données comparables et dépasse les deux milliards d'euros. Cette activité progresse fortement dans les marchés émergents, avec un développement de 16 %. La plate-forme d'AXA Corporate Solutions est un atout fort sur lequel nous nous appuyons pour développer la présence d'AXA auprès des entreprises dans les marchés à forte croissance en Asie, dans les pays du Golfe ou du Moyen-Orient, et en Amérique centrale et latine. Cette activité est rentable. La rentabilité s'est encore améliorée en 2012 puisque le ratio combiné s'est établi à 97,8 %, en progression de 0,1 % ce qui révèle une maîtrise de la souscription dans ce domaine. Le résultat opérationnel dégagé par cette activité est stable, passant de 150 à 145 millions d'euros. La contribution au résultat net du Groupe augmente de 17 %, à 166 millions d'euros. Cette activité a la capacité à générer dans la durée des résultats récurrents importants.

Le résultat opérationnel du segment Dommages a progressé en chiffres publiés de 3 %, à 1,9 milliard d'euros, sans les 145 millions d'euros d'AXA Corporate Solutions. L'ensemble des activités du groupe et des régions géographiques participe désormais de manière positive à ce résultat, y compris le segment Direct qui a une contribution positive de 50 millions d'euros : il est

devenu profitable et deviendra un contributeur important à la rentabilité de l'ensemble. Ces résultats positifs proviennent notamment d'une amélioration de notre efficacité opérationnelle mesurée à travers l'*expense ratio*, indicateur de frais généraux et de frais des distribution, qui s'établit à 26,8 %, en amélioration de 0,2 point. Cette recherche de productivité et d'efficacité opérationnelle n'est pas achevée et nous comptons la poursuivre pour renforcer notre compétitivité sur les marchés où nous opérons. Les résultats révèlent une vraie discipline de souscription que nous pouvons accélérer sur les marchés en forte croissance et dans le segment du direct de manière à poursuivre la trajectoire que nous avons fixée.

#### **IV. Focus sur la France**

##### **Nicolas MOREAU, Président-directeur général d'AXA France**

AXA France est le leader de l'assurance en France, multi-spécialiste en assurance-dommages, en assurance-vie, en protection, en santé, en protection juridique avec près de 9 millions de clients et trois grands réseaux de distribution propriétaires : le réseau des agents généraux toutes branches, avec 3 500 agents généraux, 900 agents spécialisés prévoyance et patrimoine, et 4 000 collaborateurs salariés du réseau AXA Epargne et Protection. Nous travaillons également avec le courtage et les CGP. Cette année, AXA France réalise un chiffre d'affaires de 19 milliards d'euros et a un résultat opérationnel en croissance de 7 %. Nous sommes sur une dynamique de développement, avec une base domestique extrêmement solide sur laquelle le groupe peut s'appuyer pour son développement à l'international.

La dynamique commerciale a été très bonne en 2012 : j'en profite pour féliciter les équipes d'AXA France pour leur engagement et leur succès. Notre croissance a été importante en prévoyance et en santé, avec des ventes en augmentation de 6 %. Cette croissance est liée aux Collectives (risques d'entreprise) et à un très bon relai à l'international sur l'International Employee Benefits, grâce à notre réseau MAXIS, joint-venture avec MetLife. En prévoyance individuelle, nous avons été très innovants avec le lancement d'un produit dépendance, Entour'Age (16 000 affaires nouvelles), et d'un produit obsèques, Essen'ciel (11 000 affaires nouvelles). Nos ventes ont crû de 7,5 % en protection familiale, avec le lancement d'une protection intégrale garantissant contre les risques numériques. Nous jouons un rôle important sur le terrain de la protection sociale, sommes actifs sur la prévention et faisons de l'éducation aux risques dans nos campagnes publicitaires.

En assurance-dommages, le chiffre d'affaires a crû de 2 % avec un ratio combiné de 95,1 %, en amélioration de 0,5 %. Ce ratio s'établit à 96,1 % en individuel et à 93,8 % sur le marché de l'entreprise. Concernant l'épargne et la retraite, nous constatons une belle résilience dans un contexte très difficile (crise de l'euro, taux bas, compétition du livret A, incertitudes fiscales et réglementaires). La collecte en euros baisse de 10 % sur les fonds en euros mais AXA réalise une très belle année en retraite individuelle et collective. La stratégie de diversification vers les unités de compte a très bien fonctionné, avec une augmentation des ventes de 7 %, du fait du succès de produits comme Selectiv'Immo ou AXA Coupon Sérénité, qui nous ont permis d'avoir un taux de 26 %, alors que le taux du marché est à 13 %. Les perspectives sur le marché de l'épargne ne sont toujours pas très claires : nous attendons les conclusions du rapport Berger-Lefebvre. Le concept du fonds en euros est un peu épuisé et il faudra réinventer de nouveaux produits. Avec des taux de 3 % et des investissements principalement obligataires, les fonds en euros ne présentent pas un fort intérêt pour les investisseurs : il faut donc essayer de convaincre nos clients d'investir dans des actifs plus risqués, à travers les unités de compte ou de produits tels que l'euro diversifié qui

laisserait une garantie au capital au client au terme, avec une politique d'investissement plus dynamique et davantage d'actions dans nos produits.

Nous avons continué à mener une politique de réduction des frais généraux. L'engagement de la France représente un tiers des engagements du Groupe et nous sommes en ligne avec nos engagements, avec une baisse de nos frais de 30 millions d'euros en 2012.

Nous poursuivons notre dynamique de transformation avec deux grands projets, le premier étant le projet d'amélioration de la qualité de service avec le programme AXA Votre Service. Nous avons pris des engagements forts vis-à-vis de nos clients particuliers et entreprises, engagements de service fondés sur des preuves. Ce programme met l'entreprise dans une dynamique d'amélioration continue. Nous avons lancé notre comparateur de service *quialemeilleurservice.com* qui compare 28 entreprises et 13 moments de vie (décès, accident de voiture...) et les services offerts par chaque compagnie. Le site a un grand succès puisqu'il a enregistré 1,2 million de connexions depuis son lancement. Nous avons reçu 5 600 suggestions d'internautes d'amélioration de services ou de mise en place de nouveaux services et nous l'intégrerons dans les processus de vente de nos agents généraux pour qu'ils puissent montrer aux clients le caractère différenciant des services compris dans nos produits. Nous poussons beaucoup de services en ligne pour améliorer l'expérience de nos clients. L'espace client est ouvert par 30 % de nos clients : ils peuvent y suivre leurs paiements en santé, le déroulement de leur sinistre Auto, changer leurs garanties... Nous venons de lancer une plate-forme Climat d'entraide, à l'initiative d'une collaboratrice suite à un challenge d'innovation. Cette plate-forme permet, en cas de catastrophe naturelle, de mettre en lien des victimes, des prestataires et des agents généraux pour recréer de la solidarité et du liant dans la population affectée. La seconde grande transformation concerne la rénovation de nos réseaux de distribution. Le projet Innov' dote nos 4 000 collaborateurs salariés d'une tablette numérique pour faire de la souscription en ligne, chez les clients. Ils disposent ainsi de l'ensemble des conditions générales, des argumentaires de ventes, des conseils et des simulateurs pour aider les clients à choisir les meilleurs produits. Une autre rénovation concerne le multi-accès pour nos réseaux d'agents généraux qui sont au centre de notre politique de multi-accès. Au lieu de créer un canal direct, sur AXA.fr, nous créons des agences virtuelles pour nos agents généraux qui viennent compléter leurs agences physiques. Nous avons lancé un nouveau produit Auto, le 11 février 2013, et ce produit peut être souscrit sur le Web et en agence. L'expérience client est un continuum entre la demande de devis sur le Web et la poursuite en agence. L'intégration est complète. Nous redéveloppons AXA.fr avec des pages distributeurs pour chaque distributeur. Notre stratégie est de mettre Internet au centre de l'agence, comme continuation de l'agence. D'autres expériences contribueront à moderniser notre réseau. Nous présenterons un point plus détaillé sur l'activité d'AXA France le 28 mars prochain.

## V. Gestion d'actifs

### **Denis DUVERNE, Directeur général délégué**

Nos deux gestionnaires, AXA IM et AllianceBernstein, gèrent des actifs pour les compagnies d'assurance et pour des tiers. L'année 2012 est une année de rebond pour nos gestionnaires d'actifs en ce qui concerne la collecte, devenue positive au second semestre chez AXA Investment Managers et au dernier trimestre chez AllianceBernstein. Les actifs sous gestion ont augmenté de 56 milliards d'euros par rapport à 2011, ce qui est dû à la hausse des marchés mais aussi au fait que la collecte nette n'est négative que de 1,5 milliard d'euros. Au total, le Groupe gère 1 116 milliards d'euros d'actifs, en légère progression par rapport à 2011. Le chiffre d'affaires

progresse de 2 % en publié mais diminue de 3 % en base comparable ce qui reflète une baisse du côté d'AllianceBernstein liée à une légère baisse des actifs moyens sous gestion.

Alors que la collecte est légèrement négative, le résultat opérationnel progresse de 19 %, ou 14 % à données comparables, essentiellement du fait d'une gestion très active des dépenses, en particulier chez AllianceBernstein dont le résultat opérationnel progresse de 39 % alors qu'il est stable chez AXA Investment Managers. La performance d'investissement des deux gestionnaires s'est nettement redressée et nous devrions retrouver des flux positifs en 2013.

## VI. Performance globale

L'année 2012 est celle de la reprise de la croissance du chiffre d'affaires et du résultat.

Le chiffre d'affaires progresse de 5 % en publié et de 2 % en données comparables : il progresse de 3 % en Vie, grâce à une bonne croissance en Asie et aux Etats-Unis, et de 3 % en Dommages.

Sur l'efficacité opérationnelle, Ambition AXA annoncé en juin 2011 fixait un objectif de réduction des dépenses de 1,5 milliard d'euros. Après avoir réalisé 300 millions d'euros d'économies en 2011, nous avons décidé de porter l'objectif à 1,7 milliard d'euros, en ajoutant des objectifs d'économies supplémentaires sur les coûts d'acquisition en assurance-vie. En 2012, nous avons réalisé 400 millions d'euros d'économies. Il nous reste donc un milliard d'euros d'économies à faire sur les trois prochaines années, objectif qui nous semble tout à fait réalisable. Nous avons investi en 2012 1,1 milliard d'euros pour améliorer nos plates-formes de gestion de sinistres et soutenir la modernisation de nos réseaux de distribution. En 2013, nous accélérerons le rythme des investissements avec 1,2 milliard d'euros. Nous allons ainsi développer en Espagne un nouveau système de gestion de sinistres pour tenir nos clients informés de l'évolution de leur dossier par SMS et par mail. Au Japon, nous avons créé une application de souscription électronique pour les produits d'assurance-vie.

Le résultat opérationnel est dominé par l'assurance-dommages, la prévoyance et la santé qui représentent près des trois quarts des résultats, la gestion d'actifs et l'épargne ne représentant qu'un quart. Le résultat opérationnel progresse de 13 % en publié et de 9 % à données comparables, au plus haut niveau depuis cinq ans. Ceci reflète le redressement de l'épargne et de la gestion d'actifs et la bonne tenue des activités d'assurance. La progression du résultat opérationnel en Vie tire la progression du groupe, avec en particulier la normalisation de la situation aux Etats-Unis.

Le résultat courant, après prise en compte des plus et moins-values, progresse de 31 % en publié et de 28 % en base comparable, grâce à la combinaison d'une forte progression du résultat opérationnel et d'une embellie sur le marché financier fin 2012 qui a diminué les provisions pour dépréciation durable. Le résultat net, hors éléments exceptionnels, progresse de 44 % : avec les éléments exceptionnels (plus-values dégagées sur les cessions d'activités au Canada, en Australie et en Nouvelle-Zélande et sur la cession de notre participation dans l'assureur vie chinois Taikang Life), le résultat net baisse de 1 %.

La hausse du résultat courant nous permet de proposer un dividende à 72 centimes, en progression de 4 %. Ce résultat représente un rendement de l'action de 5,4 % par rapport au cours au 1<sup>er</sup> janvier. Le taux de distribution des bénéfices s'élève à 40 %, contre 50 % en 2011, puisque le groupe reprend sa croissance et souhaite conserver des munitions pour investir dans son développement. Cette progression du dividende est rendue possible par la forte augmentation de 11 % des cash-

flows opérationnels du Groupe du fait d'une plus grande contribution des activités Vie, Epargne et Retraite. La flexibilité du Groupe se renforce.

## **VII. Indicateurs du bilan**

Nous avons renforcé en 2012 la solidité financière du Groupe avec des fonds propres qui progressent de 7 milliards d'euros par rapport à 2011 du fait de la combinaison d'un bon résultat net et de la hausse des plus-values latentes. Le ratio de solvabilité I progresse à 233 %, niveau historique ; la solvabilité économique progresse à 206 %, solvabilité qui résulte de notre modèle interne de capital économique qui préfigure Solvabilité II. Le ratio d'endettement baisse de 27 à 26 %, proche de notre ambition de moyen terme de 25 %. La dette financière du Groupe s'est réduite au cours de l'exercice 2012.

Le portefeuille d'investissements dans le bilan est de 491 milliards d'euros. Ces actifs sont en valeur de marché au 31 décembre 2012. Notre allocation est essentiellement dédiée aux obligations d'Etat et aux autres actifs obligataires. Comme notre politique d'investissement est d'avoir des actifs qui, en termes de caractéristiques et de maturité, sont adossés à nos engagements en matière d'assurance, il est normal que nous investissions principalement en obligations. En 2012, nous avons investi plus en obligations d'entreprises qu'en obligations d'Etat puisque les taux sur les obligations d'Etat étaient très bas. Nos plus-values latentes ont fortement augmenté et celles inscrites au bilan s'élèvent à 11,2 milliards d'euros tandis que nous avons 3,5 milliards d'euros sur les actifs immobiliers hors bilan. Le portefeuille de plus-values latentes est important. Toutes les grandes classes d'actifs sont en plus-values latentes. Pour les actions, la plus-value latente s'élève à 1,5 milliard d'euros.

## **VIII. Conclusion**

### **Henri de CASTRIES**

Ce qui pourrait apparaître comme une stagnation du résultat net n'est dû qu'à la non-récurrence d'éléments exceptionnels et ne doit pas dissimuler le fait que nous avons progressivement réglé les sujets et opérations qui avaient produit, dans les années de crise, une performance moins bonne que celle escomptée. Je pense aux Etats-Unis et à la gestion d'actifs qui montrent des signes très clairs d'amélioration de la performance. Par ailleurs, la solidité du bilan, encore renforcé cette année, et le retour progressif de la croissance du chiffre d'affaires et des résultats nous permettent de regarder l'avenir de façon sereine même si l'environnement reste relativement incertain, notamment en Europe. Tout ceci conduit à ce que nous proposons une augmentation du dividende de 4 %, à 72 centimes et à envisager l'avenir avec détermination, puisque nous ne sous-estimons pas l'importance des efforts qu'il faudra continuer de faire, mais aussi avec sérénité.

## Questions/réponses

**Thomas CARLAT, Agefi**

Sur la partie fonds général en épargne et assurance-vie, l'ensemble du Groupe accuse une décollecte de 3,9 milliards d'euros. Comment se répartit-elle ? A combien ressort-elle sur le seul marché français ?

**Henri de CASTRIES**

Développer le fonds général n'est pas une priorité compte tenu du niveau relativement bas des taux et des marges plus faibles sur ce segment, même si nous les avons redressées au cours de l'exercice.

**Jacques de VAUCLEROY**

La décollecte est de -3,9 contre -3,7 milliards d'euros en 2011, ce qui montre le souci d'une sélectivité accrue. Cette décollecte est plus marquée sur le Sud de l'Europe. Cette décollecte répond à une stratégie globale et à des phénomènes de marché plus spécifiques, notamment en Italie.

**Nicolas MOREAU**

En France, nos flux nets sont positifs à 400 millions d'euros, avec des différences importantes. Le segment Retraite est très fortement positif alors que le segment Epargne individuelle fonds euros est négatif.

**Jacques de VAUCLEROY**

Cette évolution est largement délibérée. Dans le plan Ambition AXA, nous ne souhaitons pas investir davantage de capital dans les activités Epargne fonds général. Nous amplifions encore cette stratégie en mettant l'accent sur l'épargne unités de compte et sur la prévoyance et la santé. Le fait que, dans une collecte positive de 3,9 milliards d'euros, il y ait une décollecte sur l'épargne en euros constitue plutôt une bonne nouvelle.

**Henri de CASTRIES**

La collecte passe de 3,3 à 3,9 milliards d'euros, en augmentation de 20 % qui se positionnent sur des segments sur lesquels les marges sont meilleures que sur le fonds général. Ceci explique en partie l'augmentation de la profitabilité des affaires nouvelles.

**Thomas CARLAT, Agefi**

Les assureurs ont longtemps misé sur l'assurance-vie pure, fonds euros ou fonds général : assiste-t-on à un basculement vers un modèle d'assureur-assureur avec des garanties de prévoyance, d'invalidité ou de protection de la santé ?

**Henri de CASTRIES**

Gérer l'épargne en donnant des garanties constitue le cœur de notre métier. Il n'est pas interdit d'être intelligent et de regarder ce qui sert le mieux les intérêts des clients et ce qui produit des marges décentes pour les fabricants. La baisse très forte des taux d'intérêt fait que certains produits ont un moindre attrait que précédemment.

**Jacques de VAUCLEROY**

Il faut éviter la binarité. Le fonds euros reste une réponse valable mais ce n'est pas la seule réponse valable. Nous avons, notamment sur la France, une activité d'épargne qui se décline sur plusieurs supports, notamment les unités de compte avec une proportion de 26 %. Certains clients ont un pourcentage plus fort ; d'autres restent davantage sur le fonds euros. Il faut voir les choses dans une perspective générale. Nous souhaitons être diversifiés dans notre approche du client pour répondre aux besoins.

**Nicolas MOREAU**

Sur le fonds général euros, nous devons avoir un flux négatif de 1,3 milliard d'euros, en support UC un flux positif de 60 millions d'euros et sur les segments retraite, prévoyance et santé, un flux positif de 2,3 milliards d'euros.

**Muriel BREIMAN, *Investir***

Quel regard portez-vous sur l'évolution récente des marchés actions ? Pensez-vous qu'elle est durable ? Comptez-vous relever la part des actions dans le portefeuille d'investissements ?

**Henri de CASTRIES**

Prédire l'évolution des marchés actions à court terme est un exercice auquel je ne me livrerai pas. Quand on regarde les perspectives de croissance dans le monde et la valorisation des marchés actions par rapport aux niveaux historiques, cette classe d'actifs est relativement attractive compte tenu de son rapport rendement-risque, comparé aux obligations souveraines et à l'immobilier. La gestion actif/passif dirige nos allocations d'actifs : nous pouvons augmenter notre exposition aux actions mais cette place n'est pas illimitée.

**Denis DUVERNE**

Nous avons plutôt l'intention d'augmenter légèrement nos allocations actions mais pas suffisamment pour faire bouger le marché de manière significative. Nous avons 3 % d'allocations actions et passerons peut-être à 4 %. Les niveaux resteront donc faibles compte tenu de nos contraintes de gestion actif/passif et de l'évolution des normes en matière de solvabilité.

**Ivan BEST, *La Tribune***

Comment anticiper la répartition des actifs du fonds général d'ici un an ? Quelle est la politique pour 2013 de gestion des actifs du fonds général ?

**Henri de CASTRIES**

Nous ne gérons pas que le fonds général mais également les réserves qui proviennent de la santé et de la prévoyance, du dommage et des unités de compte.

**Denis DUVERNE**

Le fonds général vie, santé, prévoyance et dommages montre une duration de notre portefeuille supérieur à 7 ans. 50 milliards d'euros ont été investis en 2012, avec un rendement de 2,7 %. 40 % de ces investissements ont été réalisés en obligations d'entreprises et 30 % en obligations d'Etat. Sur 2013, l'allocation ne sera pas tellement différente et nous continuerons à renforcer légèrement la part des obligations d'entreprises et des prêts par rapport aux obligations d'Etat, tout en investissant en obligations d'Etat. Le programme d'investissement sera, en 2013, supérieur à 30 milliards d'euros. Nous gérons des flux à la marge et ne faisons pas de grands bouleversements du portefeuille, notre politique d'investissement était guidée par l'adossement actif/passif.

**Une journaliste, pour *Envoyé Spécial***

La Ministre Cécile Duflot a appelé à une réquisition des logements vacants. L'entreprise a-t-elle l'intention de mettre à disposition de l'Etat une partie de son immobilier ? Je pense notamment au 22 avenue Matignon et à ses 2 100 mètres carrés de bureaux vides.

**Henri de CASTRIES**

La politique des assureurs n'est pas d'augmenter la proportion de ses logements vacants mais bien l'inverse. Quand on a un patrimoine important, il n'est pas anormal qu'il y ait un taux frictionnel de vacances. L'immeuble auquel vous faites allusion est un immeuble de bureaux, en cours de transformation car amianté. Il a fait l'objet d'un dépôt de permis de construire qui a pris du temps puisqu'un copropriétaire minoritaire s'opposait aux travaux. Cet immeuble n'est pas un immeuble propre à l'habitation. Je ne pense pas que les règles de sécurité permettent d'y mettre des personnes. Nous sommes un acteur important du logement social puisque nous sommes l'actionnaire majoritaire du Logement français qui a une politique active et développée pour aider à résoudre les problèmes de logements.

**Fabio BENEDETTI, *Bloomberg***

Au vu des résultats positifs de 2012, vous êtes déjà dans les clous. Ceci signifie-t-il que vous pourriez être, à horizon 2015, en haut de la fourchette ? Concernant la banque italienne Monte Paschi, vous êtes actionnaire mais il y aura une augmentation de capital sans droit de préséance pour les actionnaires existants ce qui signifie que vous pourriez être dilué dans Monte Paschi. Comment appréhendez-vous vos risques liés à Monte Paschi au regard des transactions dérivées présentes au bilan de la banque ? Enfin, sur AXA Private Equity, où en êtes-vous dans votre revue de cette activité ?

**Henri de CASTRIES**

Les résultats montrent que nous sommes bien alignés avec les perspectives d'Ambition AXA et nous sommes confiants dans le fait que nous serons au rendez-vous en 2015. Les années précédentes nous ont appris qu'il pouvait y avoir de la volatilité dans la conjoncture et des chocs imprévus et je me garderai bien d'en dire plus à trois ans de la fin de ce plan stratégique.

Sur Monte Paschi, nous sommes actionnaires de la banque et avons une joint-venture avec la banque sur le développement des activités d'assurance-vie et d'assurance-dommages. Nous avons le management de cette joint-venture. En 2012, notre part dans les résultats de la joint-venture est de 72 millions d'euros. Nos affaires se développent bien, en termes de volumes et de résultats. Nous ne regrettons pas le choix stratégique du partenariat avec cette banque. Nous avons d'excellentes relations avec le nouveau management de la banque. Il se trouve que cette banque a un passé dont nous avons souffert en tant qu'actionnaire puisque le cours a baissé mais nous faisons confiance au nouveau management pour mettre ces problèmes dont il n'est pas responsable derrière lui afin que la banque puisse reprendre son développement.

Concernant AXA Private Equity, les discussions se poursuivent. Cette activité se développe et est très profitable. L'attractivité de la France pour certains investisseurs étrangers suscite parfois des questions. Nous continuons nos discussions avec le management et certains investisseurs paisiblement, en recherche de la meilleure solution pour tout le monde.

### **Lionel GRANIER, *Le Revenu***

Sur la gestion d'actifs, nous assistons à une normalisation de la situation avec un retour de la collecte et un regain de la rentabilité. Comment analysez-vous votre positionnement chez AllianceBernstein ? Comptez-vous le faire évoluer ? Les analystes estiment que nous nous dirigeons vers un krach obligataire : comment analysez-vous ce risque ? Enfin, concernant l'enjeu du *say on pay* et l'avis consultatif en AG des rémunérations des dirigeants, comment vous placez-vous dans le débat ?

### **Denis DUVERNE**

Sur AllianceBernstein, nous nous réjouissons de l'évolution actuelle et sommes satisfaits de notre position puisque nous détenons 62 % de l'entreprise cotée. AllianceBernstein développe de nouvelles expertises et nous n'avons pas d'objectifs d'acquisition ni l'intention de réduire notre participation. AllianceBernstein a tous les ingrédients pour reprendre sa croissance sur des bases plus diversifiées qu'auparavant puisque les difficultés rencontrées venaient d'un fort succès, entre 2003 et 2007, sur les mandats actions *large cap US*. Nous n'avons pas l'intention de changer de position sur le plan de la stratégie.

### **Henri de CASTRIES**

L'addition de la collecte d'AllianceBernstein et d'AXA IM en 2012 ont fait d'AXA le second collecteur d'actifs en Europe derrière Pimco, d'après le *Financial Times*.

Sur le krach obligataire, je crois qu'il faut prendre une approche plus distante et sereine. Les taux d'intérêt longs, du fait des politiques extraordinairement accommodantes des banques centrales, ont atteint en 2012 leurs plus bas niveaux historiques depuis un siècle. C'est vrai pour les taux nominaux mais presque aussi pour les taux réels. Ce phénomène n'est pas durable. Ces politiques accommodantes, que certains accusent de répression financière sur les épargnants, visaient à permettre aux marchés de se stabiliser et aux banques de retrouver une meilleure santé financière. Ces politiques arrivent à leur terme, avec le redémarrage de la croissance, comme le montre le débat qui a lieu au sein de la FED. Les taux d'intérêt longs devraient progressivement remonter pour retrouver leur taux d'équilibre de long terme. Si cette remontée est graduelle, ceci est loin d'être une mauvaise nouvelle pour les assureurs, bien au contraire car les assureurs, gros épargnants, sont victimes dans une situation dans laquelle les taux d'intérêt longs sont trop bas. Toute remontée progressive des taux d'intérêt serait donc saluée.

Sur le CEMP, les politiques de rémunération chez AXA n'ont jamais fait l'objet de critiques problématiques ; notre transparence a toujours été totale. Nous savons pratiquer la modération et la variabilité. Le sujet n'est pas pour nous celui de la transparence mais de la localisation de la responsabilité des différentes parties prenantes. Comment partager la responsabilité entre les assemblées générales et les conseils d'administration ? L'assemblée générale est l'émanation des actionnaires et désigne un conseil d'administration qui doit accompagner et challenger le management dans la gestion de la société. Plus on retire de pouvoirs au conseil d'administration, plus on crée d'incertitudes potentielles sur la gestion de la société. Je ne suis pas systématiquement opposé aux CEMP et au fait que l'assemblée générale puisse se prononcer mais il faut vraiment s'interroger sur les modalités. J'observe que la majorité du capital des grands groupes cotés français est détenue par des actionnaires qui ne le sont pas. Ceci reflète la globalisation progressive des affaires de ces groupes. Si l'assemblée générale est amenée à se prononcer sur les rémunérations, elle sera peut-être un jour amenée à se prononcer sur d'autres sujets.

**Scheherazade DANESHKHU, *Financial Times***

Un chef d'entreprise américaine a critiqué le mode de travail en France : a-t-il raison ? Cette image de la France constitue-t-elle un problème pour les entreprises françaises ?

**Henri de CASTRIES**

J'ai dit ce matin sur BFM que Monsieur Montebourg n'a pas le monopole des dérapages verbaux, que cette affaire reflète malheureusement ce qu'est la perception de la France à l'étranger, ce que nous devons comprendre, et que tout ceci confirme qu'un certain nombre d'entre nous ont d'assez bonnes raisons d'avoir des inquiétudes sur ce que sera le niveau de l'investissement productif en France dans les années qui viennent. La combinaison d'un taux d'impôts sur les sociétés qui est 1,5 fois supérieur à la moyenne européenne, d'un taux d'imposition des plus-values de 2 fois la moyenne européenne et de déclarations dépassant parfois la pensée de leurs auteurs sur des situations spécifiques ne crée pas les conditions d'un environnement *business friendly*.

**Laurent THEVENIN, *Les Echos***

Comment appréhendez-vous la réforme qui généralisera la complémentaire santé d'entreprise, notamment le fait qu'elle maintient le principe des clauses de désignation a priori plus favorables pour les institutions de prévoyance ?

**Henri de CASTRIES**

Cette réforme doit être remise dans le contexte de la négociation qui s'est déroulée entre le MEDEF et les organisations syndicales signataires de l'accord. Un accord comprend des avancées et des concessions de part et d'autre. La contrepartie d'une flexibilité plus grande est l'extension de garanties à des salariés qui n'en bénéficiaient pas. Comme assureur et observateur de long terme de l'économie française, nous considérons que l'accord est un bon accord puisqu'une flexibilité plus grande s'accompagne d'une meilleure couverture sociale. Dans l'exécution, deux sujets se posent sur la nature de la transposition et les clauses de désignation. Le Président de la République a pris l'engagement moral et public d'une transcription littérale des accords. Nous attendons le respect de cet engagement. Sur les clauses de désignation, nous souhaitons la transparence, dans la manière dont la couverture sera étendue, et la concurrence entre les acteurs susceptibles de la donner. Si ces clauses devaient aboutir à des situations monopolistiques verrouillées, ceci n'irait ni dans le sens de la transparence ni dans le sens de l'intérêt général car je ne crois pas que des situations quasi

monopolistiques soient le meilleur moyen ni d'améliorer les prix ni de créer la bonne qualité de service.

**Noémie BISSERBE, *Wall Street Journal, Dow Jones***

Vous dites avoir identifié 200 millions d'euros d'économies potentielles. D'où proviennent-elles ? A quoi correspond l'investissement de 1,2 milliard d'euros ? Enfin, pouvez-vous expliquer le redressement de l'activité aux Etats-Unis et de l'activité de gestion d'actifs ?

**Véronique WEILL**

Le plan d'économies, de 1,5 milliard d'euros, se répartissait entre 0,4 milliard d'euros sur les coûts d'acquisition en assurance dommages et 1,1 milliard d'euros sur les dépenses administratives. Nous avons identifié, à travers certains leviers comme l'informatique, l'achat et les opérations, des montants supérieurs. En 2012, 425 millions d'euros d'économies ont été réalisées dont 337 millions d'euros en coûts d'acquisition et en coûts administratifs. En activité Vie, nous avons des opportunités pour réduire nos coûts d'acquisition et avons atteint 80 millions d'euros cette année. Nous gardons nos leviers et regardons nos coûts d'acquisition en Dommages et en Vie ce qui nous permet d'avoir un objectif de 1,7 milliard d'euros.

Notre plan d'investissement est de 1,2 milliard d'euros, dont 1,1 milliard d'euros en technologies. Nous voulons nous renforcer dans nos activités de digital et multi-accès car le client veut une relation différente avec son assureur. Nous avons donc décidé d'investir 220 millions d'euros sur le digital, avec nos réseaux de distribution pour doter nos distributeurs d'outils plus performants et permettre à nos clients d'avoir des interactions sur les activités de services, en diminuant les documents papiers envoyés. Nous proposons aussi aux clients d'acheter en ligne ou de bénéficier des conseils de son agent via Internet.

**Denis DUVERNE**

Sur la gestion d'actifs, le fait que le résultat opérationnel progresse de 14 % s'explique par le fait que les dépenses ont baissé de 5 % alors que le chiffre d'affaires progressait de 3 %. Aux Etats-Unis, les activités de *variable annuities* généraient des pertes de 325 millions d'euros en 2011 : elles ne sont que de 28 millions d'euros en 2012. Nous avons décidé de renforcer les provisions techniques liées à l'évolution du comportement des assurés. Le risque de renforcement ultérieur des réserves est aujourd'hui bien plus éloigné.

**Christian SCHUBERT, *Frankfurter Allgemeine Zeitung***

Pourquoi le résultat opérationnel de l'assurance-vie en Allemagne a-t-il fortement baissé ? Comment vous comparez-vous vis-à-vis d'Allianz ?

**Jacques de VAUCLEROY**

Nous avons également en Allemagne une activité *variable annuities*, avec des éléments négatifs liés à une volatilité plus grande des marchés au niveau des taux d'intérêt. Les autres activités sont plutôt stables. Ces activités de *variable annuities* ont été interrompues. Pour le reste, notre activité reste centrée prioritairement sur la prévoyance et la santé d'une part et sur les activités en unités de compte d'autre part.

**Henri de CASTRIES**

Allianz est un groupe plus important en assurance-dommages. En 2000, le chiffre d'affaires d'Allianz en Dommages était de 40 milliards d'euros et celui d'AXA de 16 milliards d'euros. En 2012, le chiffre d'affaires d'Allianz doit se situer autour de 40 milliards d'euros et celui d'AXA est de 30 milliards d'euros. Nous sommes plus gros en assurance vie. Ils ont mieux performé que nous en gestion d'actifs sur les dernières années, ayant choisi, avec Pimco, un gestionnaire essentiellement obligataire. Les deux groupes ont des expositions géographiques proches. Le ratio combiné des deux groupes en assurance-dommages est inférieur à 100, ce qui montre la rigueur de gestion des deux groupes. Sur les sujets industriels et de réglementation, nous avons des approches très voisines.

**Une journaliste, *EasyBourse***

Concernant les fonds euros, les personnes qui s'occupent de la distribution des produits AXA ont pour consigne de ne pas proposer les fonds euros, désaffection que vous expliquez par le niveau bas des taux d'intérêt. Si ces taux venaient à augmenter, changeriez-vous d'orientation par rapport à ces produits ? Alimentez-vous des craintes quant à votre activité dans les pays d'Europe du Sud, en particulier en Italie. Vous dites que l'environnement en France n'est pas business friendly : quelles sont vos appréhensions et vos préconisations ?

**Henri de CASTRIES**

Nous demandons à nos réseaux de distribution de rendre le meilleur service aux clients, en fonction de leurs besoins. Il n'y a pas de réponse binaire. Dans certaines situations, les fonds en euros restent une bonne solution. Quand les clients ont une épargne significative qui peut être investie sur le long terme, certaines classes d'actifs peuvent être plus attractives que les fonds en euros dont le rendement est faible du fait de la baisse des taux d'intérêts.

Nous n'avons pas d'inquiétudes particulières sur les pays d'Europe du Sud. En Espagne, notre chiffre d'affaires recule puisque certains clients demandent moins de garanties. L'Italie et l'Espagne mettent en place, avec beaucoup de courage, les réformes structurelles qui sont nécessaires pour faire repartir la croissance.

Je n'ajouterai rien sur la situation française.

**Giuliana LICINI, *Radiocor***

Vous intéressez-vous aux activités vendues en Italie ?

**Henri de CASTRIES**

Nous n'avons rien à ajouter aux déclarations multiples que nous avons déjà faites sur le sujet.

**Delphine DECHAUX, *Challenges***

Vous avez indiqué que l'hypothèse d'une remontée graduelle des taux d'intérêt constituerait une bonne nouvelle, contrairement à une remontée brutale. Cette hypothèse est-elle fantaisiste ou la prenez-vous en compte ?

Sur les pays émergents, vous montrez que la contribution des marchés et segments à forte croissance a beaucoup augmenté. Quels seraient ces chiffres en retirant les activités nouvelles ?

Enfin, vous dites qu'AXA est numéro 1 des assureurs internationaux en Asie. Quelle est la part de marché dans cette zone où les compagnies nationales sont prédominantes ?

### **Henri de CASTRIES**

Aucun scénario n'est jamais exclu, comme le montre l'histoire financière récente. Une hausse brutale serait moins favorable qu'une hausse graduelle, plus pour l'économie de manière générale que pour nous en particulier puisque cela provoquerait des tensions et des bouleversements. La meilleure protection que nous avons contre des accidents de ce type est la qualité de notre gestion actif/passif et l'existence d'un écart de duration faible. Nous gérons nos actifs en fonction de nos engagements sur le passif et nous suivons cet indicateur de manière dynamique. Nous avons également des programmes de couverture.

### **Jean-Laurent GRANIER**

Dans le chiffre d'affaires Dommages, la part des marchés émergents est maintenant de 20 % ce qui est lié à notre changement de taille en Asie. Dans le chiffre d'affaires consolidé, la partie Asie progresse de 11 %. Nous sommes aujourd'hui numéro 1 dans plus de dix pays dans les marchés à forte croissance, notamment à Hong-Kong grâce à l'acquisition de HSBC et numéro 2 à Singapour. Nous sommes bien positionnés sur toute une série de marchés dont le taux d'équipement en assurance laisse espérer une progression substantielle et dont la rentabilité s'améliore chaque année. L'Asie constitue pour notre activité en Dommages une source de croissance et de rentabilité pour les années qui viennent.

### **Henri de CASTRIES**

Merci à tous et bonne journée.