



Compte-rendu de l'Assemblée Générale Mixte du 30 juin 2020

Sommaire

Ouverture	2
Denis DUVERNE Président du Conseil d'Administration	
Stratégie et perspectives	3
Thomas BUBERL Directeur Général	
Raison d'être	6
Ulrike DECOENE Directrice de la Communication, de la Marque et de la Responsabilité d'Entreprise	
Décryptage macroéconomique	7
Gilles MOEC Chef Economiste du Groupe AXA et Directeur de la recherche d'AXA Investment Managers	
Synthèse des résultats et solidité financière	9
Etienne BOUAS-LAURENT Directeur Financier	
Gouvernance et politique de rémunération des dirigeants	11
Jean-Pierre CLAMADIEU Administrateur Indépendant Référent Président du Comité de Rémunération et de Gouvernance	
Questions des actionnaires	14

Chiffres clés

L'Assemblée se tenant à huis clos, l'intégralité du vote des résolutions a eu lieu par correspondance. Tous les votes adressés au format papier ont été recueillis jusqu'au 27 juin à minuit et ceux exprimés par internet jusqu'au 29 juin, 15 heures.

- 12 515 actionnaires ont voté par correspondance ou adressé un pouvoir au Président (dont 10 067 se sont exprimés par Internet)
- Soit au total 61,3 % du total des actions ayant le droit de participer au vote et 64,83 % des droits de vote existants.

Ouverture

Denis DUVERNE

Président du Conseil d'Administration

Mesdames, Messieurs, Chers actionnaires, bonjour,

Je suis heureux de vous accueillir pour cette nouvelle Assemblée Générale Mixte qui se tient cette année dans des circonstances tout à fait exceptionnelles. En effet, afin de respecter les restrictions imposées par le gouvernement dans le contexte de la crise de la Covid-19, et dans le souci de préserver la santé de tous, nous avons choisi de tenir ce rendez-vous annuel auquel nous sommes très attachés en l'adaptant aux contraintes sanitaires actuelles. Notre Assemblée Générale se tient donc exceptionnellement à huis clos depuis le siège social d'AXA et est retransmise en direct sur notre site internet. Nous avons mis en œuvre tous les moyens nécessaires pour que cette réunion reste malgré tout un moment privilégié d'information et d'échange.

Je remercie vivement tous les actionnaires qui ont voté par correspondance en amont de notre Assemblée Générale et qui nous suivent en ce moment. Avant de passer à la constitution du bureau, je voudrais adresser toute ma sympathie et mon soutien aux personnes qui sont affectées par cette crise, de quelque manière que ce soit. Je tiens aussi à remercier chaleureusement tous ceux qui, en première ligne, nous ont aidés et nous aident encore à traverser ces moments difficiles. Enfin, je souhaiterais remercier tous nos collaborateurs qui ont fait preuve d'une grande agilité et qui, par leur engagement, nous ont permis d'assurer une continuité de nos activités au cours de ces derniers mois.

C'est donc en comité restreint que j'animerai cette Assemblée. Se trouvent à mes côtés :

- M. Thomas Buberl, Directeur Général ;
- M. Jean-Pierre Clamadieu, Administrateur Indépendant Référent et Président du Comité de Rémunération et de Gouvernance ;
- M. Etienne Bouas-Laurent, Directeur Financier du Groupe.

* * *

Monsieur **Denis Duverne** a ensuite procédé aux formalités légales de l'Assemblée avec la constitution du Bureau et a présenté l'ordre du jour.

* * *

Stratégie et perspectives

Thomas BUBERL

Directeur Général

Chers actionnaires, bonjour,

Je suis très heureux d'être là aujourd'hui pour cette Assemblée Générale des actionnaires d'AXA, même si j'aurais aimé vous accueillir physiquement comme d'habitude. Les circonstances actuelles et la crise que nous traversons nous imposent malheureusement d'organiser exceptionnellement cette Assemblée ainsi.

Je reviendrai bien sûr sur les conséquences de cette crise d'une ampleur inédite sur le plan sanitaire comme sur le plan économique, et sur les actions que nous avons mises en œuvre depuis son déclenchement, mais je voudrais d'abord vous présenter la situation d'AXA au début de l'année 2020 et la stratégie mise en œuvre depuis 2016, date du lancement de notre plan Ambition 2020.

1) Ambition 2020

Dans ce plan Ambition 2020, nous nous étions concentrés sur quatre points :

- les activités en croissance qui répondent à de vrais besoins ;
- une innovation centrée sur les attentes de nos clients ;
- un engagement sans cesse réaffirmé pour la société ;
- la transformation du profil de risque du Groupe, associée à une rigueur constante dans la gestion de notre bilan.

Nous avons choisi de développer des segments cibles dans le cadre de notre plan stratégique : l'assurance dommages des entreprises, la santé et la prévoyance. Ces segments présentent un potentiel de croissance, car ils répondent à des besoins de protection qui auront très certainement augmenté suite à cette crise sanitaire. Ils nous offrent des possibilités plus fréquentes d'interaction avec nos clients et nous procurent des occasions de leur apporter de la valeur ajoutée. En 2019, ces trois segments ont connu une forte croissance et ont grandement contribué à la croissance de l'activité totale : +7 % en dommages entreprises, +6 % en santé et +4 % en prévoyance. A fin 2019, ces trois segments représentaient ainsi plus de 60 % de notre chiffre d'affaires.

Nous voulons également développer une innovation utile pour nos clients, créer des services pour mieux les accompagner. Nous avons pour but d'améliorer leur accès à la santé et simplifier leur quotidien. Cette démarche leur permettra aussi de se protéger contre les risques difficiles à couvrir. Nous étions ainsi l'un des premiers à lancer la télémédecine en France, puis dans le monde. Aujourd'hui, AXA en est un leader. Nous avons également ouvert deux centres de soins intégrés dans des pays émergents, au Mexique et en Egypte et nous avons un objectif de développer 50 centres de soins au service de près de 1,5 million de clients dans les marchés émergents d'ici 2023. Notre partenariat avec ING vise à créer une plate-forme digitale pour des offres de solutions d'assurance simplifiées pour les clients bancaires d'ING. Enfin, AXA Climate, notre entité dédiée à la protection contre les risques climatiques, offre à de nombreux secteurs des solutions d'assurance paramétrique, contre la grêle ou la sécheresse.

Le Groupe est également engagé contre le réchauffement climatique depuis 2015. AXA a été la première société à cesser ses investissements dans le charbon. En 2019, nous avons lancé une nouvelle phase de notre stratégie climat, avec des objectifs très ambitieux. En tant qu'investisseur, nous avons décidé de doubler notre objectif dans les investissements verts à 24 milliards d'euros et d'accompagner la transition de la société et des entreprises vers une économie beaucoup plus verte, avec le lancement du premier *Transition bond*. Enfin, nous avons pour ambition de limiter le potentiel de réchauffement de nos investissements à 1,5 degré d'ici 2050, en ligne avec les Accords de Paris. En tant qu'assureur, par notre politique de souscription, nous prenons en compte les conséquences et nous favorisons les risques qui permettent la transition climatique. Nous participons aussi à de nombreuses initiatives collectives. Nous partageons par exemple notre expertise dans la *Net Zero Asset Owner Alliance*.

Nous avons par ailleurs engagé une transformation de notre profil de risque, tout d'abord par la réduction de notre exposition aux risques financiers après la crise de 2008. Nous avons mené cette démarche dans la durée. La sortie totale de nos activités vie, épargne et retraite aux Etats-Unis l'an dernier s'inscrit parfaitement dans cette stratégie. Nous avons finalisé la cession totale d'Equitable Holdings en 2019 après avoir introduit en bourse cette société en mars 2018 pour un produit de 11,5 milliards de dollars. Nous avons également continué de réduire notre taux d'endettement. A fin 2019, il s'établissait à 29 %, en baisse de 3 points par rapport à 2018. Au 1^{er} trimestre 2020, nous avons poursuivi cette réduction.

Grâce à la rigueur de notre gestion et à la pertinence de notre stratégie, AXA est un groupe solide, comme le démontrent les chiffres de notre bilan à fin 2019 : 70 milliards d'euros de capitaux propres et un ratio de solvabilité de 198 %. Ces chiffres ont augmenté en 2019 et cette solidité est clairement la preuve de notre capacité à répondre aux engagements que nous avons pris vis-à-vis de nos clients et à traverser des crises dures. Il est important de maintenir cette rigueur et cette solidité, car nous devons toujours être capables de faire face à des crises sans précédent, comme celle que nous vivons en 2020.

II) AXA face à la crise de la Covid-19

Face à la crise sanitaire et économique sans précédent que nous traversons, la réponse d'AXA s'est matérialisée à trois niveaux.

Face à la crise sanitaire et économique liée à la Covid-19, notre priorité a tout d'abord été de protéger la sécurité de nos collaborateurs et nos agents et de leur donner des moyens pour accompagner en toute sécurité nos clients à distance. Toutes nos équipes ont mis en œuvre très vite le télétravail au début de la crise. Nous avons assuré le versement des indemnités des dépenses de santé et des arrêts maladie. Nous avons aussi versé 500 millions d'euros d'indemnités liées à l'annulation d'événements. AXA a protégé l'emploi de ses collaborateurs pendant le confinement. Nous n'avons pas sollicité l'aide de l'État ni eu recours au chômage partiel. Nous n'avons demandé aucun report de nos charges sociales ou fiscales.

Au-delà de ses engagements, AXA a également participé d'une manière significative à l'effort de solidarité nationale. Nous avons étendu nos couvertures en santé et en invalidité pour les clients les plus touchés et les plus vulnérables. Nous avons aussi soutenu le personnel de santé avec la commande de plus de 2 millions de masques. En ouvrant gratuitement certains de nos services de téléconsultation à toute la société, nous avons contribué à faciliter l'accès aux soins.

Par ailleurs, AXA est venu en aide à ses clients entreprises. En France, AXA assure plus de 350 000 entreprises et les a aidées par les mesures suivantes : gel des cotisations pour les artisans, les commerçants et les professions libérales, remboursement de deux mois de cotisations pour les entreprises qui ont fait face à la fermeture administrative et maintien des garanties même en cas de retard de paiement. Avec plus de 50 millions d'euros versés, nous sommes le premier contributeur au fonds de solidarité de l'Etat. Au total, AXA a alloué près de 400 millions d'euros aux mesures de solidarité pour soutenir ses clients les plus vulnérables. Nous avons dépassé nos obligations contractuelles pour assumer notre responsabilité sociale et montrer que nous sommes là. Derrière ces actions, des dizaines de milliers de collaborateurs et d'agents d'AXA ont travaillé jour et nuit pour aider nos clients à passer cette crise. Je tiens à les remercier vivement pour leur engagement et leur solidarité.

Enfin, AXA est aujourd'hui mobilisé pour contribuer à relancer l'économie et reconstruire une société beaucoup plus résiliente, par le soutien à la recherche, avec 12 millions d'euros alloués à notre fonds AXA pour la recherche, et par l'investissement, un élément clé pour la reprise. Le secteur de l'assurance a bien joué son rôle de solidarité. En France, le secteur a déjà annoncé des investissements dans la reprise à hauteur de 1,5 milliard d'euros et AXA va mobiliser 500 millions d'euros supplémentaires pour investir dans les territoires, en faveur des PME et ETI qui ont le plus de besoins pour la reconstitution du capital productif. Nous avons en effet pour rôle de soutenir et renforcer ces entreprises fragilisées par cette crise et de les accompagner avec des initiatives pour qu'elles puissent se tourner vers l'avenir.

Pour construire une société beaucoup plus résiliente, nous avons créé de nouvelles protections. Dans de nombreux cas, la pandémie n'est pas couverte. Nous avons été l'un des premiers à travailler avec les citoyens et le gouvernement, pour définir un nouveau régime de couverture contre les catastrophes exceptionnelles. Ce régime CATEX est développé en partenariat public-privé. Pour cela, nous nous sommes inspirés des régimes existant pour les catastrophes naturelles ou le terrorisme.

III) Versement du dividende

AXA est un groupe très solide. Il a pu agir de manière responsable vis-à-vis de l'ensemble des parties prenantes depuis le début de la crise. Le Groupe a garanti l'emploi et la rémunération de ses collaborateurs pendant cette période de confinement. Il a pris des mesures au-delà de ses obligations contractuelles pour aider les entreprises les plus touchées. Il a également contribué à l'effort de solidarité nationale dans de nombreux pays et mobilisé des fonds pour que les entreprises puissent redémarrer après la crise.

Il apparaît normal qu'AXA fasse preuve de la même responsabilité vis-à-vis de ses actionnaires individuels et institutionnels, qui ont fortement contribué à la solidité du Groupe. Je souhaiterais vous remercier vivement pour votre engagement et votre fidélité dans le Groupe AXA. Le Groupe doit également entendre les recommandations des régulateurs qui appellent avec légitimité à la prudence dans cette période de crise. Nous avons ainsi pris la décision de soumettre au vote le versement d'un dividende d'un montant revu à la baisse.

IV) Raison d'être

Notre stratégie est claire. Depuis le lancement de notre plan Ambition 2020, nous l'avons mise en œuvre avec constance et rigueur. AXA est un groupe solide et a prouvé sa solidité dans cette crise. Nous pouvons nous appuyer sur un bilan très solide. Nous gérons nos engagements vis-à-vis de nos clients sur le court terme, mais aussi sur le long terme. Nous sommes engagés aux côtés de nos clients, de l'économie et plus largement de la société pour une relance responsable.

Depuis le lancement de notre plan stratégique, de nombreuses décisions marquantes ont été prises pour accélérer la transformation d'AXA. En 2019, il nous est apparu utile de prendre du recul, et de prendre le temps, avec les collaborateurs, pour choisir les termes qui nous définissent le mieux, notre raison d'être. La crise actuelle ne fait que renforcer notre conviction de l'utilité d'une telle démarche. Notre raison d'être exprime notre utilité en tant qu'assureur, notre engagement dans la société, mais aussi notre culture d'entreprise.

Raison d'être

Ulrike DECOENE

Directrice de la Communication, de la Marque et de la Responsabilité d'Entreprise

Bonjour à toutes et à tous,

Je suis très heureuse de vous présenter aujourd'hui, en avant-première, le travail que nous avons mené au cours des derniers mois pour définir notre raison d'être. En tant qu'actionnaires, vous êtes particulièrement importants dans la vision que nous portons.

Ce travail visait avant tout à pouvoir mettre des mots sur ce qui est profondément ancré dans l'histoire du Groupe, son identité, ses valeurs et qui s'articule autour de deux convictions fortes. Tout d'abord, nous avons une conscience aigüe que les entreprises ont un rôle important à jouer dans la société, au-delà de leurs enjeux économiques. Ceux d'entre vous qui suivent AXA depuis longtemps savent que cette conviction est vraiment inscrite dans notre ADN depuis la création du Groupe. Nous avons également conscience que l'immense fierté qui rassemble nos collaborateurs et les fédère est liée au fait de pouvoir exercer ce métier autour de la protection des besoins essentiels de nos clients.

Notre raison d'être devait donc rendre ces convictions plus explicites et porter plus loin nos engagements. Dans le contexte de la crise de la Covid-19, il est d'autant plus important de construire cette confiance dans l'avenir ensemble, avec nos collaborateurs, nos parties prenantes, nos clients, mais aussi avec vous, nos actionnaires.

Nous avons cherché à mener un processus de convergence et de dialogue. Nous avons commencé par prendre le pouls de l'organisation pour comprendre ce qui pouvait animer nos 160 000 collaborateurs et partenaires à travers 57 pays. Nous les avons interrogés sur l'ADN, l'histoire du Groupe, leur travail au quotidien, mais aussi sur les enjeux, les défis que nous voyons à travers le monde et sur lesquels ils croient très fondamentalement qu'AXA peut apporter des réponses et contribuer à trouver des solutions. Nous avons également échangé avec des représentants de l'ensemble de nos parties prenantes, ONG, journalistes, investisseurs pour comprendre les attentes envers l'assurance et plus précisément un groupe comme AXA.

Nous avons ensuite analysé cette matière autour de plusieurs ateliers collaboratifs et à travers une plate-forme d'engagement digital. Cette démarche nous a permis de faire émerger trois axes forts : la protection, le collectif et le progrès. La protection se trouve au cœur de notre métier depuis toujours, mais elle est peut-être encore plus importante dans un monde où l'anticipation et la compréhension des risques deviennent essentielles. Protection individuelle, mais aussi collective, car à travers la mutualisation des risques, nous avons clairement une responsabilité. Les témoignages que nous avons recueillis ont fait très nettement ressortir cette conviction forte que la science, la technologie et l'innovation seront essentielles pour répondre à ces défis.

« **Agir pour le progrès humain en protégeant ce qui compte** », telle est notre raison d'être. Dans les années à venir, elle a vocation à devenir le trait d'union entre nos racines et nos ambitions futures, entre nos valeurs et nos actes, et entre les différentes cultures de nos collaborateurs à travers le monde.

Protéger ce qui compte, c'est pouvoir accompagner nos clients sur tous leurs besoins essentiels et universels, qu'il s'agisse de leurs besoins de santé ou de sécurité, la préparation de l'avenir, l'accompagnement des projets personnels et professionnels, etc. Il s'agit de les accompagner à chaque étape de la vie. Protéger ce qui compte, c'est aussi contribuer à relever les grands défis globaux sur lesquels nous avons commencé à nous engager : la lutte contre le changement climatique, l'accès à la santé pour tous, l'inclusion financière, l'égalité homme-femme, la lutte contre les risques technologiques.

Agir pour le progrès humain revient à apporter des réponses individuelles, mais aussi collectives à ces besoins et ces enjeux. Cette raison d'être représente un engagement ambitieux et nous voulons mobiliser notre organisation à tous les niveaux, à travers notre connaissance, notre expertise, nos produits, nos services, nos investissements, mais aussi à travers notre capacité à innover, nos partenariats, notre culture d'entreprise, la force de notre marque et tous nos engagements sociétaux. Nous pouvons pour cela compter sur un atout essentiel, notre communauté de collaborateurs, d'agents, de distributeurs et de clients et bien entendu sur vous, les actionnaires d'AXA.

Merci.

Décryptage macroéconomique

Gilles MOEC

Chef Economiste du Groupe AXA et Directeur de la recherche d'AXA Investment Managers

Bonjour,

La récession mondiale actuelle est inhabituelle par sa brutalité qui reflète un blocage massif quasi complet de l'offre de biens et de services. La perte d'activité est beaucoup plus sensible que lors de la grande récession des années 2008-2009. En contrepartie de cette brutalité, même si la normalisation des conditions d'offre est encore incomplète, le déconfinement permet d'espérer un rebond puissant dès cet été. La vraie question qui se pose est celle de la vitesse de la croissance mondiale après ce rebond mécanique. Notre hypothèse centrale repose sur une modération de la reprise à partir du 4^{ème} trimestre. Sur toute la séquence, le profil du PIB serait très proche d'un « *swoosh* », le logo de Nike.

Toutes les économies ont été touchées par la pandémie, mais l'ampleur de la récession diffère assez sensiblement selon la durée et la sévérité du confinement. Les indicateurs en temps réel ont reflété une perte d'activité en général plus forte dans le sud de l'Europe, en Italie, en Espagne, mais également en France ainsi qu'en Allemagne ou aux Etats-Unis. Néanmoins, avant même que le déconfinement soit total, la reprise est patente partout et nous assistons actuellement à un rattrapage par les pays les plus fortement touchés.

L'expérience chinoise, dont le déconfinement est un peu plus ancien que le nôtre, suggère toutefois qu'après une première phase de rebond mécanique, la situation peut devenir un peu plus compliquée. Alors que l'offre se normalise, la demande reste affaiblie par la détérioration des perspectives d'emploi qui pèsent sur la consommation *via* les comportements d'épargne, de précaution, alors même qu'en plus l'investissement des entreprises est entravé par le très haut niveau d'incertitude nourri par les risques de 2^{ème} vague pandémique.

Cet affaiblissement de la demande rend nécessaire le maintien d'un stimulus budgétaire massif dans la durée. Les pays européens fournissent un effort budgétaire en général plus important que lors de la grande récession de 2008-2009. Même l'Allemagne s'est convertie à l'activisme budgétaire. Ces efforts restent cependant assez limités par rapport à ce qui a été offert aux Etats-Unis. En dépit d'un Congrès très polarisé, la relance se révèle extrêmement généreuse. De notre côté de l'Atlantique, fort heureusement, des initiatives européennes vont venir relayer les politiques nationales, mais selon la Commission elle-même, il ne faut pas espérer des transferts massifs du nouveau fonds de relance et de résilience avant 2022. La décision politique sur le principe même de ce fonds reste un peu certaine.

Ce creusement des déficits publics, sans doute profond et durable, ne peut s'envisager sans soutien monétaire décisif. La Fed et la BCE ont réagi plus fortement et plus rapidement qu'en 2008-2009. Les programmes d'achat de titres publics vont absorber une grande partie des besoins de financement des Etats. Les achats de titres privés et l'allocation de liquidités très généreuse au système bancaire vont permettre d'éviter toute tension sur les conditions financières qui s'appliquent au secteur privé.

Le très fort gonflement du bilan des banques centrales est le reflet de cette liquidité. Elle est sans doute nécessaire, mais elle nourrit certaines craintes de choc inflationniste. Ce n'est toutefois pas notre scénario central. Nous observons bien une accélération de la création de monnaie, mais elle est pour nous temporaire, pour compenser un effondrement brutal des *cash-flows* des entreprises et elle devrait être amenée à décélérer dans les trimestres à venir. Quant à la dépense publique, elle se substitue à une dépense privée défaillante ; elle ne s'y ajoute pas.

Avant même la pandémie, nous comptons sur une longue période de taux d'intérêt historiquement bas sous l'effet du ralentissement de la croissance tendancielle des économies développées, sans doute lié à des changements démographiques, au ralentissement de la productivité et à la préférence pour l'épargne de plus en plus patente dans les économies matures du fait de la faiblesse structurelle de l'inflation depuis plusieurs décennies. L'orientation actuelle des politiques monétaires va encore accentuer l'ancrage à un bas niveau des taux d'intérêt.

Quels sont les risques ? Nous surveillons de très près la dynamique de la pandémie. Les Etats-Unis ont choisi une approche qui préserve la croissance, avec un confinement souvent limité, mais qui implique une prise de risque importante. Nous en voyons actuellement les effets, avec une nouvelle accélération de l'épidémie qui contraste avec la poursuite de son ralentissement dans les pays européens. Il est donc possible que le redémarrage de l'économie américaine au 3^{ème} trimestre se révèle un peu moins spectaculaire que prévu.

Nous devons surveiller aussi les pays émergents. Certains d'entre eux sont aux prises avec une trajectoire épidémique explosive. La progression du virus en Amérique latine est extrêmement forte, beaucoup plus que celle que nous avons connue aux pires moments en Europe. Les développements en Afrique du Sud doivent également être surveillés. Au-delà de leur sensibilité au risque épidémique, la réponse de politique économique des pays émergents a rarement été aussi efficace que dans le monde développé du fait du manque de crédibilité de la banque centrale. Les devises se sont souvent fortement dépréciées et les pays émergents n'apporteront sans doute qu'une contribution très modérée à la demande mondiale, ce qui pourrait être un obstacle plus problématique pour la zone euro que pour les Etats-Unis du fait de la plus grande dépendance aux exportations des entreprises européennes.

En fin de compte, nos scénarios de reprise sont dépendants du profil pandémique. En cas de persistance de la 1^{ère} vague dans la 2^{ème} moitié de l'année 2020, suivie par une 2^{ème} vague à l'hiver, nous pensons toutefois que le reconfinement serait moins sévère qu'en mars et avril. Les capacités de test et de traitement ont été fortement augmentées. L'impact sur la croissance serait visible, et au scénario en « *swoosh* » se substituerait un scénario en W, mais avec une récession sans doute moins accusée que celle que nous avons connue au printemps.

Je voudrais finir avec un risque positif. Il existe évidemment un risque à la hausse, qui tient à la possibilité d'une percée thérapeutique, en particulier la mise en place d'un vaccin qui permettrait de rassurer les investisseurs sur la capacité d'obtenir un rebond de nos économies en 2021 qui ne soit pas entravé par les risques de reconfinement. Si cet événement se produisait, je n'ai aucun doute que l'accélération de l'investissement serait beaucoup plus forte que celle de notre scénario central. Nous voulons cependant conserver une approche très prudente de la macroéconomie internationale pour l'instant.

Merci.

Synthèse des résultats et solidité financière

Etienne BOUAS-LAURENT

Directeur Financier

Chers actionnaires, bonjour,

I) Résultats 2019

2019 fut une année solide au cours de laquelle nous avons amélioré notre performance selon trois axes : un chiffre d'affaires en augmentation de 5 % à 104 milliards d'euros, une croissance de notre résultat opérationnel par action de 5 % à 2,59 euros et un renforcement de notre bilan avec un ratio de solvabilité en hausse de 5 points à 198 %.

Nos segments cibles, sur lesquels nous considérons disposer d'un positionnement fort, un avantage compétitif et sur lesquels nous pensons qu'il existe un potentiel de développement important, ont tiré notre croissance organique de 5 %. Le Dommage Entreprises est en hausse de 7 %, principalement grâce à des hausses tarifaires, notamment dans les grands risques. La santé progresse de 6 %, à la fois dans la santé individuelle et dans la santé collective. Enfin, la prévoyance est en croissance de 4 %, constituée à la fois de prévoyance pure et de prévoyance cumulée avec de l'épargne. Tous nos autres segments d'assurance, incluant le dommage de particulier ou l'assurance vie sont également en croissance sur l'année 2019.

La rentabilité technique est également au rendez-vous avec des ratios combinés très largement inférieurs à 100 % sur nos activités d'assurance. Dans un environnement de taux d'intérêt bas, il est fondamental de pouvoir améliorer notre résultat technique de façon continue. Le ratio combiné dommages est en baisse de 0,6 point à 96,4 %. Les ratios combinés de 94,1 % en santé et de 93,2 % en prévoyance sont aussi extrêmement bons.

En conséquence, notre résultat opérationnel est positif sur l'ensemble de nos lignes de métier. A 3,3 milliards d'euros, le dommage est en hausse de 12 % grâce à la baisse du ratio combiné. La santé, avec 0,7 milliard d'euros de contribution, est en hausse de 5 % grâce à la croissance du chiffre d'affaires. La vie, dont la contribution s'élève à 2,9 milliards d'euros, est en très léger repli (-1 %) en raison de la réduction volontaire de notre activité d'assurance vie collective en Suisse. Il en est de même de la gestion d'actif à 0,4 milliard d'euros, en raison d'une moindre contribution des commissions de performance.

Ce résultat positif se décline sur l'ensemble de nos géographies. La France est en hausse de 9 %. Elle bénéficie de la croissance de notre activité dommage. L'Europe enregistre une légère croissance de 1 %, tirée par le dommage, partiellement compensée par un retrait sur l'activité vie. L'Asie et l'international poursuivent leur croissance régulière avec +6 % grâce notamment à l'activité dommage et à la santé. Enfin, nous enregistrons une contribution positive d'AXA XL dans les comptes d'AXA, avec un résultat de 500 millions d'euros.

En synthèse, le résultat opérationnel augmente de 2 % à taux de change constant. Le résultat par action est en hausse de 5 % en raison de la performance opérationnelle, mais également d'un taux de change favorable. Cette croissance est en ligne avec notre tendance de long terme. Le résultat net augmente très fortement, à hauteur de 75 %, pour atteindre 3,9 milliards d'euros, en raison de la non-récurrence d'opérations exceptionnelles liées à la cession de nos activités d'assurance vie aux Etats-Unis, AXA Equitable Holdings.

II) Tendances 2020 et dividende

En 2020, nous avons très bien commencé l'année, avec un chiffre d'affaires en hausse de près de 10 %. Malgré la baisse de l'activité sur le mois de mars en raison de la crise de la Covid-19, nous affichons ainsi une croissance sur le 1^{er} trimestre de 4 %. Encore une fois, nos segments cibles se distinguent : +5 % en dommage, toujours porté par des hausses tarifaires en entreprise, +8 % en santé qui bénéficie d'une croissance à la fois des volumes et des prix et +3 % en prévoyance.

La Covid-19 reste cependant l'événement phare de l'année. Il devrait générer un repli de notre activité sur le 2nd trimestre 2020, mais surtout des coûts de sinistres en hausse à hauteur de 1,2 milliard d'euros après impôt. Ces derniers sont générés par l'assurance des pertes d'exploitation, l'assurance d'annulation d'événements et l'assurance voyages. Cette hausse de sinistralité est partiellement compensée par une baisse de la fréquence des sinistres en automobile. Enfin, nous avons dépensé 0,4 milliard d'euros (ou 0,3 milliard d'euros nets d'impôt) au titre des efforts de solidarité évoqués par Thomas Buberl en début de séance.

Cette crise a un impact fort sur notre résultat, mais notre bilan reste très solide. Le ratio de solvabilité reste au-dessus de 180 % au 31 mars et les agences de notation ont confirmé la note AA- du Groupe AXA sur les mois de mars et avril. En conséquence, nous proposons de payer un dividende de 0,73 euro, soit environ la moitié du montant annoncé lors de la présentation des comptes, le 20 février 2020. Ce montant reflète deux réalités : à la fois un résultat 2019 extrêmement solide et un bilan 2020 très solide également, mais aussi l'appel à la prudence émis par nos autorités de tutelle quant à la distribution de dividendes cette année.

Si cette proposition est votée, le dividende serait détaché le 7 juillet et payé le 9 juillet 2020. Un versement complémentaire pourra être distribué à la fin de l'année, pouvant aller jusqu'à 0,70 euro, si les conditions réglementaires et de marché sont favorables sur les prochains mois.

En conclusion, le cours d'AXA est en léger repli depuis le début de l'année par rapport à la performance du secteur de l'assurance européen. Nous avons connu quatre moments clés. L'annonce des comptes en février a été marquée par de très bons résultats, mais une contribution d'AXA XL en retrait par rapport aux attentes du marché. En mars, nous avons subi la chute indifférenciée des marchés suite à l'impact de la crise de la Covid-19 avant de vivre, en avril-mai, une période d'attente, avec des marchés curieux d'appréhender l'impact exact de la sinistralité liée à la Covid-19 sur nos comptes et des questions sur notre politique de dividende. Enfin, nous avons observé un rattrapage partiel suite à notre publication du 3 juin qui répondait à ces deux attentes du marché.

Notre prochaine échéance de communication financière sera le 6 août prochain, date de la publication de nos comptes semestriels.

Merci.

Gouvernance et politique de rémunération des dirigeants

Jean-Pierre CLAMADIEU

Administrateur Indépendant Référent – Président du Comité de Rémunération et de Gouvernance

Mesdames, Messieurs, Chers actionnaires, il me revient de vous rendre compte du fonctionnement de la gouvernance d'AXA en 2019 et de la politique de rémunération de ses dirigeants.

I) Gouvernance

1) *Composition du Conseil*

Le Conseil d'Administration comprend à ce jour 14 membres, 8 femmes et 6 hommes. 8 nationalités y sont représentées. La proportion de femmes au sein du Conseil d'Administration, hors les membres représentant les salariés et salariés actionnaires s'établit à 45 % et s'élèvera, sous réserve de l'approbation des résolutions, à 54 % à l'issue de la présente Assemblée. Par ailleurs, toujours sous réserve de votre approbation, le Conseil sera composé de 56 % de membres de nationalité étrangère. Cette diversité, qui se combine avec une variété de fonctions, d'expériences et de parcours professionnels, favorise la qualité des débats et des décisions prises au sein du Conseil. Parmi les critères définis dans le processus de sélection des membres du Conseil figure la recherche d'un équilibre approprié entre les compétences techniques et l'expérience professionnelle, ainsi qu'une diversité en matière d'âge, de nationalité et de culture.

Tous les ans, comme le veut le Code Afep-Medef, nous apprécions la situation d'indépendance de chacun de nos membres. Début 2020, le Conseil d'Administration a ainsi considéré que neuf de ses membres répondaient à la définition d'indépendant.

2) *Fonctionnement du Conseil*

Il revient au Conseil d'Administration de prendre les décisions les plus importantes, notamment de décider la dissociation ou non des fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général, et de nommer le Directeur Général.

Le Conseil bénéficie par ailleurs des travaux de ses trois Comités qui jouent un rôle très important de préparation des décisions au travers de recommandations. En ma qualité d'Administrateur Indépendant Référent, je m'assure notamment que les administrateurs indépendants peuvent effectivement jouer le rôle qui est le leur. En pratique, je participe à la préparation de chaque réunion du Conseil en lien avec le Président et la Direction Générale. Nous revoyons ensemble le calendrier des réunions, leur ordre du jour et les documents adressés aux membres du Conseil.

3) *Travaux du Conseil et de ses Comités*

L'année 2019 a été marquée par une activité soutenue. Le Conseil s'est réuni 10 fois, avec un taux moyen d'assiduité des administrateurs de 99 %. Les trois Comités ont tenu 16 réunions avec un taux moyen d'assiduité de 97 %. Nous avons traité de très nombreux sujets dont la stratégie du Groupe, la gestion de la crise sanitaire, l'intégration de XL, les cessions et acquisitions significatives, l'arrêté des comptes annuels et semestriels, la politique de gestion du capital et de distribution des dividendes, ainsi que des sujets liés aux exigences réglementaires, en particulier la revue du rapport sur l'évaluation interne des risques et la solvabilité, le modèle interne d'AXA et les politiques établies dans le cadre de la réglementation Solvabilité II.

La sécurité informatique et le risque cyber sont aussi des sujets sur lesquels nous avons passé du temps, ainsi que la stratégie du Groupe en matière de responsabilité d'entreprise, nos politiques de ressources humaines et la composition du Conseil et de ses Comités.

Comme chaque année, le Conseil a procédé à l'évaluation de son fonctionnement. Nous alternons des évaluations conduites en interne ou par un intervenant extérieur. En 2019, cet exercice a été réalisé en interne. Chaque administrateur a répondu par écrit à un questionnaire et s'est entretenu avec le Président qui a ainsi pu recueillir l'avis de chacun. Les conclusions relatives à la contribution personnelle de chaque administrateur ont été communiquées par le Président au cours d'entretiens individuels, ce qui permet de recevoir un *feedback* très utile et d'ajuster sa participation en conséquence. Je me suis également entretenu avec chacun des administrateurs pour recueillir leurs appréciations et suggestions relatives à la contribution personnelle du Président, que j'ai ensuite partagées avec ce dernier.

Les conclusions de cette autoévaluation et les principaux axes de progrès identifiés ont été revus en détail par le comité de rémunération et de gouvernance qui a émis des recommandations présentées et discutées en Conseil en décembre dernier. Les administrateurs ont exprimé une opinion très favorable sur le fonctionnement du Conseil et ont constaté que les recommandations issues des revues précédentes avaient été largement suivies d'effet. Comme chaque année, nous avons cependant trouvé des opportunités de progrès.

Nous nous sommes en particulier intéressés au processus de sélection des futurs administrateurs et nous avons constaté que nous pouvions encore améliorer ce processus en étant très attentifs à l'équilibre des compétences et des expériences, en impliquant davantage encore l'ensemble du Conseil, en particulier les Présidents des Comités lorsque des candidats identifiés sont susceptibles de siéger dans ces Comités. Nous avons également constaté qu'il était important que l'ensemble du Conseil soit encore plus impliqué dans le processus de fixation des objectifs du Directeur Général et d'évaluation de sa performance. Nous avons organisé, dès cette année, des sessions exécutives spécifiques avant la prise des décisions finales. Enfin, nous avons souhaité que s'amplifie un dialogue régulier en dehors de nos réunions du Conseil entre le Directeur Général et les administrateurs au travers de nos notes d'informations relatives à l'actualité du secteur ou à certains sujets spécifiques. Ces notes contribuent à alimenter la réflexion des administrateurs.

4) Propositions d'évolution de la composition du Conseil d'Administration

Il vous sera proposé lors de cette Assemblée de renouveler le mandat de deux membres du Conseil : Angelien Kemna, administratrice depuis 2016 et membre du Comité d'Audit, et Irene Dorner, administratrice depuis 2016 et Présidente du Comité d'Audit. Irene a accepté de succéder à Stefan Lippe qui, comme vous le savez, nous a récemment quitté. Nous avons été profondément attristés par son décès et déplorons aujourd'hui la perte d'un administrateur exemplaire, d'un ami d'AXA et de l'ensemble de ses collègues administrateurs. Stefan, Président du Comité d'Audit, tenait un rôle clé au sein du Conseil. Son expérience, son expertise, sa très forte implication dans les travaux du Conseil et de ses Comités ont été déterminantes pour le développement d'AXA. Avec les membres du Conseil, nous voudrions une nouvelle fois aujourd'hui lui rendre hommage et adresser nos pensées émues à sa famille. Je tiens par ailleurs à remercier chaleureusement Irene Dorner qui a accepté de lui succéder à la présidence du Comité d'Audit, dont elle est membre depuis quatre ans.

Nous vous proposerons également de nommer trois nouveaux administrateurs : Isabel Hudson, Marie-France Tschudin et Antoine Gosset-Grainville.

Antoine Gosset-Grainville sera nommé en remplacement de François Martineau qui a fait part au Conseil de sa décision de ne pas solliciter le renouvellement de son mandat après 12 années d'exercice. Je voudrais saisir cette occasion pour remercier très chaleureusement, au nom de l'ensemble des membres du Conseil d'Administration, François pour la qualité de sa contribution aux travaux du Conseil au cours de ces 12 dernières années. En faveur de la nomination d'Antoine Gosset-Grainville, le Conseil d'Administration a notamment retenu sa très grande expérience, son expertise juridique et sa connaissance approfondie du secteur financier. Antoine Gosset-Grainville est actuellement avocat associé du Cabinet BDGS Associés, qu'il a contribué à créer. Il a auparavant occupé les fonctions de secrétaire général adjoint du Comité monétaire européen, puis du Comité économique et financier de l'Union européenne. Il a également été conseiller pour les affaires économiques et monétaires au cabinet du commissaire européen chargé du commerce et Directeur Général adjoint de la Caisse des Dépôts et consignations.

S'agissant d'Isabel Hudson, le Conseil a retenu sa grande connaissance du secteur de l'assurance et son expérience de dirigeante exécutive. Elle a notamment occupé les fonctions de Présidente de Prudential International Assurance, Présidente du National House Building Council et de Directrice Générale de Synesis Life Limited. Elle est actuellement administratrice de BT Group.

Quant à Marie-France Tschudin, le Conseil a retenu son expérience internationale, son profil de dirigeante exécutive d'un très grand groupe d'ambition mondiale et ses compétences dans le domaine de la santé. Marie-France Tschudin a plus de 25 ans d'expérience dans l'industrie pharmaceutique et après 10 ans passés au sein de Celgene International, elle a rejoint Novartis en 2017. Elle est actuellement Présidente de Novartis Pharmaceuticals, membre du Comité Exécutif du groupe Novartis.

Le Conseil a examiné la situation de ces trois candidats au regard des recommandations du Code Afep-Medef et a conclu qu'ils pouvaient tous trois être considérés comme indépendants.

Enfin, le mandat de Doina Palici-Chehab, membre du Conseil d'Administration depuis 2012 en tant que représentante des salariés actionnaires vient à expiration. Au nom du Conseil, je voudrais la remercier elle aussi pour la qualité de ses contributions et son engagement au cours de ces 8 dernières années. Pour la remplacer, sept candidats sont soumis à votre vote, désignés par les salariés actionnaires du Groupe à l'occasion d'une élection interne qui a eu lieu en début d'année. Madame Helen Browne est recommandée par votre Conseil d'Administration. Elle a reçu un fort soutien des salariés actionnaires lors de la phase préliminaire de sélection en recueillant près de 55 % des suffrages exprimés. Helen Browne a rejoint la Direction juridique d'AXA en 2001 après avoir débuté sa carrière au sein du cabinet Linklaters où elle a exercé à Londres, Bruxelles et Paris. Depuis 2016, elle est Directrice Juridique du Groupe et, à ce titre, a été fortement impliquée au cours des dernières années dans les grands projets de transformation menés par le Groupe. Elle pourra faire bénéficier le Conseil de sa connaissance approfondie du Groupe, du secteur de l'assurance, des pratiques de gouvernance. Nous profiterons également de son profil très international.

* * *

Après cette présentation du fonctionnement de la gouvernance d'AXA en 2019, Monsieur Jean-Pierre CLAMADIEU a rendu compte de la politique de rémunération de ses dirigeants.

* * *

Questions des actionnaires

Denis DUVERNE

Préalablement à l'Assemblée Générale, nous avons reçu **cinq questions écrites d'actionnaires**. La première, adressée par le Forum pour l'investissement responsable, portait sur les enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance. La deuxième était adressée par M. Delpech et avait trait à notre plan stratégique Ambition 2020. M. Adler nous interrogeait sur l'application de tarifs préférentiels aux actionnaires, tandis que qu'un actionnaire évoquait son contrat de location d'habitation. Enfin, les Amis de la Terre et Reclaim Finance nous ont adressé une question portant sur nos engagements en matière environnementale. Ces questions et les réponses apportées par le Conseil d'Administration figurent sur le site internet de la Société, dans une rubrique consacrée aux questions-réponses.

Par ailleurs, compte tenu de l'impossibilité de vous accueillir physiquement pour cette Assemblée au regard des circonstances exceptionnelles et pour assurer un dialogue actionnarial riche, nous avons mis en place en amont de cette Assemblée une plate-forme digitale pour recueillir vos questions. Nous n'avons toutefois pas pu vérifier votre qualité d'actionnaire à distance. Ces questions n'entrent donc pas dans le cadre juridique des questions écrites. Cette collecte s'est faite dans le respect de votre anonymat. Par conséquent, nous n'avons pas connaissance de l'identité des auteurs des questions reçues.

Nous avons regroupé ces questions par grandes thématiques. Sophie Bourlanges, Directrice de la communication avec les actionnaires individuels et les salariés, sera votre porte-parole durant cette séquence.

Sophie BOURLANGES

Bonjour à tous,

Merci pour vos questions. Près d'un tiers des questions reçues concerne la distribution du dividende. 20 % ont trait à la stratégie d'AXA, 10 % aux relations clients. 6 % concernent la politique de responsabilité d'entreprise et 6 % la rémunération des dirigeants. En transversal, le sujet de l'impact de la Covid-19 est présent dans la moitié des questions reçues, tous thèmes confondus.

« Pourquoi avez-vous fait le choix de verser un dividende réduit au titre de l'exercice 2019 ? Prévoyez-vous un versement complémentaire cette année ? Pourquoi ne pas offrir la possibilité d'opter pour le paiement du dividende en actions ? »

Denis DUVERNE

A la suite des récents communiqués de l'Autorité européenne des assurances et des pensions professionnelles (EIOPA) et de l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution (ACPR) relatifs à l'adoption d'une approche prudente en matière de distribution de dividendes pendant la pandémie de Covid-19, le Conseil d'Administration d'AXA a décidé de réduire la proposition de distribution de dividende de 1,43 à 0,73 euro par action.

Le Conseil envisagera de proposer un versement complémentaire aux actionnaires au 4^{ème} trimestre 2020, pouvant aller jusqu'à 0,70 euro par action et correspondant à une distribution exceptionnelle de réserves, si et seulement si les conditions réglementaires et de marché sont favorables à cette période. Dans l'éventualité où le Conseil déciderait de proposer un versement complémentaire, cette proposition serait naturellement soumise à l'approbation des actionnaires lors d'une Assemblée générale *ad hoc*.

Par cette décision, nous témoignons de notre sens des responsabilités vis-à-vis des actionnaires institutionnels et individuels d'AXA tout en adoptant une approche prudente dans l'environnement actuel.

Le paiement des dividendes en actions donne aux actionnaires la possibilité de choisir le mode de règlement du dividende attaché à l'action, numéraire ou actions. Cette option n'a pas été retenue, notamment pour éviter le risque d'une interprétation négative du marché en termes de niveau de liquidités et de capitalisation du Groupe alors qu'AXA a la capacité de payer ce dividende en numéraire et aussi pour éviter la création d'actions nouvelles pouvant contribuer à une dilution du bénéfice par action.

* * *

Sophie BOURLANGES

« Les rémunérations des dirigeants de nombreuses entreprises vont diminuer cette année en répercussion de la crise liée à la Covid-19. Qu'en est-il pour AXA ? »

Denis DUVERNE

Les rémunérations des équipes exécutives d'AXA sont indexées sur la performance de l'Entreprise. Leur rémunération variable 2020, notamment celle du Directeur Général, sera fortement impactée par la crise. En ce qui me concerne, dans le contexte de la crise sanitaire et par solidarité avec les équipes exécutives du Groupe, j'ai décidé de renoncer à 25 % de ma rémunération fixe. Cette rémunération non attribuée et les charges correspondantes seront reversées par AXA à des œuvres caritatives.

* * *

Sophie BOURLANGES

« Craignez-vous de perdre des clients en France suite aux controverses sur les pertes d'exploitation ? »

Thomas BUBERL

Au cours de cette crise, nous nous sommes attachés à accompagner l'ensemble de nos assurés. Les 160 000 collaborateurs et partenaires d'AXA ont œuvré jour et nuit pour aider les clients les plus affectés par les mesures de confinement. Nous sommes en particulier conscients des difficultés rencontrées par de nombreux restaurateurs, notamment en France. Ce secteur représente 20 000 contrats sur nos 7 millions d'assurés et nos 300 000 contrats entreprises en France. Très peu d'entre eux étaient assurés contre le risque de pertes d'exploitation sans dommage. Pour eux, nous avons mis en place des mesures de solidarité extracontractuelles. Une petite minorité de contrats n'étaient pas 100 % clairs dans leur formulation. Dans ce cas, nous avons privilégié le dialogue. Nous avons trouvé un accord avec plusieurs centaines de ces restaurateurs en vue de couvrir une partie substantielle de leurs frais. Nous allons poursuivre ce dialogue pour trouver une solution avec chaque restaurateur. Enfin, nous sommes confiants dans le maintien de la dynamique commerciale dont nous avons fait état lors de nos résultats annuels.

* * *

Sophie BOURLANGES

« *Comment la qualité de service aux clients est-elle promue dans les différentes entités du Groupe ?* »

Thomas BUBERL

La satisfaction de nos clients est une grande priorité pour AXA. Elle représente l'une des quatre valeurs partagées par nos 160 000 collaborateurs et partenaires, avec le courage, l'intégrité et le travail collectif dans une logique « One AXA ». Elle constitue aussi un objectif central dans notre plan Ambition 2020. La transformation et la simplification de la structure du Groupe, initiées en 2016, visent en effet à nous rapprocher du client et à mieux répondre aux nouvelles attentes nées de la digitalisation.

C'est tout le sens de notre stratégie « *Payer-to-Partner* ». Nous ne devons plus être uniquement payeurs de sinistres ; nous devons devenir le partenaire de nos assurés.

Nous mesurons depuis de nombreuses années la satisfaction de nos clients grâce au *Net Promoter Score* (NPS), un indicateur qui rend compte de leur propension à recommander AXA à leurs proches et nous fixons à nos entités des objectifs ambitieux chaque année. Dans l'ensemble de nos marchés clés, nous avons pour objectif d'obtenir un score de satisfaction égal ou supérieur à la moyenne de nos concurrents. Cet objectif compte pour 20 % dans la rémunération variable de nos managers locaux. Nos efforts en matière de simplification des parcours clients et d'amélioration de l'expérience utilisateur portent leurs fruits. 75 % de nos marchés ont atteint leur objectif de NPS en 2019, en forte progression par rapport aux années précédentes.

* * *

Sophie BOURLANGES

« *Le périmètre du Groupe est-il stabilisé ? Quelle est votre stratégie dans les pays où le Groupe n'a pas la taille critique ?* »

Thomas BUBERL

Depuis 2016, AXA a défini et mis en œuvre de manière déterminée une stratégie de transformation pour anticiper, mais aussi pour répondre aux nouvelles tendances qui affectent les économies et l'évolution des attentes de nos clients. L'un des objectifs de notre stratégie consiste à simplifier le Groupe, le recentrer afin d'accélérer son développement pour apporter beaucoup plus de valeur ajoutée à nos clients. Sa mise en œuvre nous a conduits à investir dans l'innovation et nous concentrer sur des pays dans lesquels le Groupe détient des positions fortes. AXA réalise dans ces pays près de 90 % de son résultat. Nous nous sommes par ailleurs engagés dans la voie d'une croissance plus forte, notamment au travers d'initiatives innovantes pour nos clients, avec des services de télémédecine, des parcours clients digitaux et des offres santé beaucoup plus complètes.

Nous avons aussi engagé une revue de notre portefeuille d'actifs dans certains pays. A l'issue de cet examen, nous avons fait le choix de renforcer notre présence en investissant dans certains pays comme nous l'avons fait récemment en Chine, au Mexique ou en Egypte. En parallèle, nous recherchons des partenaires plus à même d'assurer le développement des entités que nous préférons céder. C'est le sens de la cession de nos activités bancaires en Belgique et de nos filiales en Pologne, République Tchèque et Slovaquie. Ces transactions nous permettent de poursuivre la simplification du profil d'AXA, en ligne avec le plan stratégique Ambition 2020. En Belgique, cette cession s'accompagne d'un renforcement de notre présence dans nos segments cibles. Ces actions sont conduites en cohérence avec l'ADN et l'histoire du Groupe AXA qui a toujours géré avec agilité son portefeuille d'activités.

* * *

Sophie BOURLANGES

« Comment AXA fait-il face à l'augmentation de la fréquence des catastrophes naturelles dans le monde ? Celle-ci remet-elle en cause vos choix stratégiques ? »

Thomas BUBERL

Nous observons en effet sur les trois dernières années une augmentation de la sévérité et de la fréquence des événements climatiques. Il est légitime de penser qu'il s'agit de l'une des conséquences du changement climatique, mais ce lien de causalité et l'impact sur les sinistres et la rentabilité de nos activités d'assurance ne pourront s'évaluer que sur la longue période.

A court terme, la renégociation annuelle des contrats nous permet d'opérer des ajustements dynamiques et d'adapter le montant des primes ou les couvertures à l'évolution de la sinistralité. C'est ce que nous faisons au sein de notre filiale AXA XL avec des effets de prix significatifs en 2019 : +10 % sur l'année et entre +11 et +14 % au 3^{ème} et 4^{ème} trimestre 2019. Ce mouvement se poursuit cette année. Nous adaptons aussi notre appétit pour ce risque en ajustant nos couvertures de réassurance chaque année.

Nous disposons par ailleurs de notre propre outil de modélisation des catastrophes naturelles. Celui-ci nous permet de développer nos propres scénarios prospectifs et de mieux maîtriser nos risques. A plus long terme, la hausse de fréquence des catastrophes naturelles confirme nos choix stratégiques. Face à des risques climatiques plus complexes et plus difficiles à gérer, nos sociétés auront besoin d'acteurs solides, experts et globaux, capables de leur apporter des réponses à la fois adaptées et innovantes. AXA est certainement l'un d'entre eux.

* * *

Sophie BOURLANGES

« La crise économique que nous traversons est-elle de nature à remettre en cause votre engagement en faveur du climat ? »

Thomas BUBERL

La crise ne remet pas du tout en cause notre engagement dans la lutte en faveur du climat. Au contraire, AXA possède un *leadership* fort dans la lutte contre le changement climatique et nous sommes pleinement investis dans la mise en œuvre de notre stratégie climat. Le contexte économique que nous traversons nous incite à nous engager plus fortement en faveur d'une relance verte. C'est l'une des raisons pour lesquelles j'ai accepté récemment de prendre la tête d'un groupe de travail du Forum économique mondial pour accompagner la mise en œuvre du *Green Deal* européen et trouver des mesures concrètes dans l'implémentation de celui-ci.

* * *

Denis DUVERNE

Mesdames, Messieurs, Chers actionnaires, je vous remercie encore une fois d'avoir suivi cette Assemblée. Je regrette que nous n'ayons pas pu être tous réunis cette année. Je vous donne rendez-vous l'année prochaine, le 29 avril 2021 à la salle Pleyel et sans doute en fin d'année 2020, si le Conseil d'Administration décidait, si les conditions réglementaires et de marché étaient favorables, de convoquer une Assemblée Générale *ad hoc* pour vous proposer une distribution exceptionnelle de réserves.

Dans l'intervalle, nous souhaitons bien sûr pouvoir vous rencontrer lors de réunions d'actionnaires à Paris et en région, lorsque les circonstances le permettront. L'équipe des relations actionnaires d'AXA vous tiendra informés de l'organisation de ces événements. Je vous informe aussi de la publication ce jour du rapport intégré d'AXA qui présente la stratégie, les perspectives et les réalisations de votre Groupe.

Je déclare la séance levée.

Merci.

