



Notre impact 2023

À propos d'AXA

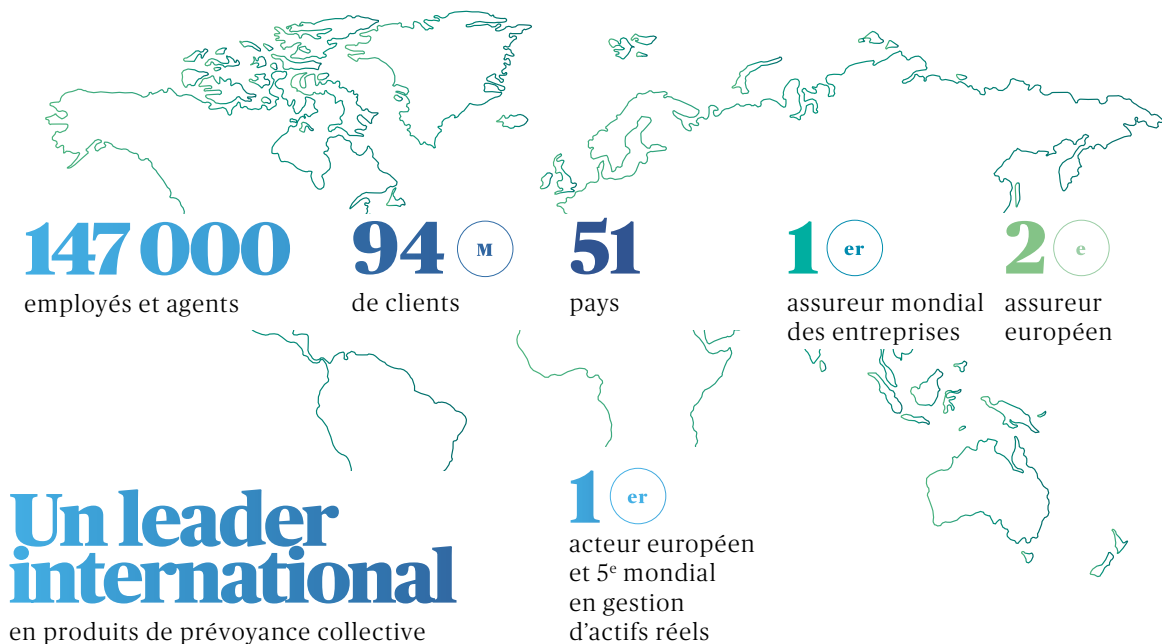
Qui sommes-nous ?

En tant que l'un des leaders mondiaux de l'assurance et de la gestion d'actifs, la protection a toujours été au cœur des activités d'AXA. À travers ses trois métiers – l'assurance dommages, l'assurance vie et santé, et la gestion d'actifs –, le Groupe aide les individus, les entreprises et les sociétés à se développer. Depuis ses débuts, AXA s'est engagé pour le bien collectif. Que ce soit au travers d'actions solidaires avec AXA Atout Cœur, du soutien à la science avec le Fonds AXA pour la Recherche, ou en matière de lutte contre le changement climatique, le Groupe s'est toujours engagé pour mieux comprendre les risques et les prévenir. Créée il y a 39 ans, la marque AXA positionne le Groupe comme un véritable partenaire du quotidien et encourage chacun à progresser dans la vie en toute confiance.

Notre raison d'être

“Agir pour le progrès humain en protégeant ce qui compte”

AXA dans le monde



Notre plan stratégique 2024-2026

Unlock the Future

Accélérer la croissance

- Favoriser la croissance organique
- Investir sur les opportunités de croissance
- Développer nos réseaux de distribution

Renforcer notre excellence au service de nos clients

- Renforcer les capacités techniques
- Améliorer l'excellence opérationnelle (nouvelles technologies et IA)

Affirmer notre engagement dans la société

- Accroître notre offre d'assurance inclusive
- Poursuivre notre engagement pour la transition climatique

Care & Dare

Attirer et retenir les talents, former les équipes, renforcer la culture de l'excellence

Gestion rigoureuse du capital

Discipline d'exécution financière en réinvestissant dans les leviers de la croissance future

Nos performances 2023...

Primes et autres revenus¹

103 Md€

(+ 3 % vs 2022 IFRS4)

Résultat opérationnel

7,6 Md€

(+ 6 % vs 2022 IFRS4)

Résultat opérationnel par action

3,31 €

(+ 8 % vs 2022 IFRS4)

Ratio de Solvabilité II

227 %

(+ 12 pts vs 2022)

Dividende par action²

1,98 €

(+ 16 % vs 2022)

... au service du partage de la valeur

Clients

Plus de 50 Md€ d'indemnisations versées à nos clients sinistrés

450 M€ consacrés à la prise en charge des sinistres climatiques en France

Économie

Plus de 30 Md€ investis dans l'économie chaque année

11,7 Md€ d'impôts, taxes et cotisations sociales versés, dont 36 % en France

Collaborateurs

8,6 Md€ de salaires et primes versés à nos collaborateurs

17 000 recrutements dans le monde

Actionnaires

3,8 Md€ de dividendes payés à près de 300 000 actionnaires

Près de 30 % des collaborateurs sont actionnaires d'AXA et détiennent 4,34 % du capital

1. Les primes émises brutes représentent le montant des primes d'assurance collectées durant la période. Les autres revenus représentent les primes et frais de gestion collectés dans les activités hors assurance (activités bancaires, de services et de gestion d'actifs).

2. Soumis à l'approbation de l'Assemblée générale du 23 avril 2024.

S'appuyer sur une gouvernance solide

Conseil d'administration au 31 décembre 2023

1. Antoine Gosset-Grainville
président du Conseil d'administration d'AXA

i

2. Thomas Buberl
directeur général d'AXA

3. Martine Bièvre
administratrice représentant les salariés

4. Helen Browne
administratrice représentant les salariés actionnaires

5. Bettina Cramm
administratrice représentant les salariés

r

6. Clotilde Delbos
administratrice

i a

7. Rachel Duan
administratrice

i r

8. Guillaume Faury
administrateur

i r

9. Ramon Fernandez
administrateur

i a f

10. André François-Poncet
administrateur¹

i f r

11. Gérald Harlin
administrateur

f

12. Isabel Hudson
administratrice

i a f

13. Dr Angelien Kemna
administratrice

i a

14. Ramon de Oliveira
administrateur

f

15. Rachel Picard
administratrice

i a

16. Marie-France Tschudin
administratrice

i r

i administrateur/
administratrice
indépendant(e)

a comité d'audit

f comité financier
et des risques

r comité de
rémunération,
de gouvernance et
du développement
durable

1. M. André François-Poncet, dont le mandat arrive à échéance à l'issue de l'Assemblée générale du 23 avril 2024, ne sollicitera pas de nouveau mandat. La composition des comités sera revue lors de la réunion du Conseil d'administration qui se tiendra à l'issue de l'Assemblée générale.



Retrouvez la gouvernance actualisée sur notre site

Composition du Conseil d'administration



Rôle des comités

Comité d'audit

Composé exclusivement d'administrateurs indépendants, le comité d'audit a pour missions principales :

- › de s'assurer de la qualité de la procédure de *reporting* financier ainsi que de l'intégrité des résultats publiés ;
- › de s'assurer du caractère adéquat et de l'efficacité du cadre de contrôle interne ainsi que de celui de la gestion des risques ;
 - › de s'assurer de l'efficacité, de la performance et de l'indépendance des auditeurs internes ;
 - › d'émettre une recommandation quant à la nomination des commissaires aux comptes et du ou des organismes tiers indépendants en charge de la revue des informations en matière de durabilité ;
 - › de s'assurer de la qualité de la procédure de l'information extra-financière et de revoir les déclarations des performances extra-financières ;
 - › d'examiner et d'émettre un avis sur les documents établis dans le cadre de la réglementation Solvabilité II conjointement avec le comité financier et des risques.

Le comité d'audit reçoit des présentations du directeur financier, des risques, des opérations, de la conformité et de la sécurité, de la directrice juridique du Groupe et du directeur de l'audit interne sur les risques financiers et extra-financiers.

En 2023 › 7 réunions
97 % d'assiduité

Comité financier et des risques

Composé à 60 % d'administrateurs indépendants, le comité financier et des risques examine :

- › les principaux projets de cessions, acquisitions et partenariats stratégiques du Groupe ;
 - › la constitution de sûretés ou l'attribution de garanties ou de cautions en faveur de tiers au-delà d'un certain montant ;
 - › les émissions de titres donnant accès au capital du Groupe, de rachat d'actions ou d'opérations de financement susceptibles de modifier la structure financière du Groupe ;
 - › l'impact des principales orientations et limites de la politique de gestion actif-passif sur le capital et la solvabilité du Groupe.

Le comité financier et des risques revoit tout sujet relatif à la gestion financière du Groupe ; la politique d'appétence au risque arrêtée par la direction générale relativement aux expositions en matière financière, extra-financière, assurantielle, réassurantielle et opérationnelle, ainsi que la stratégie, l'appétence (notamment en matière de réassurance) et les limites générales de tolérance aux risques d'AXA SA.

En 2023 › 9 réunions
98 % d'assiduité

Comité de rémunération, de gouvernance et du développement durable

Entièrement composé de membres indépendants (sauf l'administratrice représentant les salariés, qui siège au comité conformément aux recommandations de l'Afep-Medef), ce comité émet notamment des propositions sur :

- › la nomination ou le renouvellement des membres du Conseil, du président, des membres de la direction générale et des dirigeants effectifs de la société, ainsi que la composition des comités du Conseil d'administration ;
- › la rémunération du président du Conseil d'administration, du directeur général et des administrateurs.

Le comité revoit également (i) les modalités de fixation de la rémunération des dirigeants du Groupe ou d'attribution d'actions de performance aux salariés du Groupe, (ii) la stratégie du Groupe en matière de développement durable et de tous engagements significatifs en la matière.

Il a également pour mission d'examiner certaines questions de ressources humaines, notamment en matière d'égalité professionnelle et salariale.

En 2023 › 5 réunions
88 % d'assiduité

1. 76,92 % d'administrateurs hors les administratrices représentant les salariés et les salariés actionnaires.
 2. 46 % de femmes hors les administratrices représentant les salariés et les salariés actionnaires.

Impulser une dynamique stratégique

Comité de direction au 31 décembre 2023

1. Thomas Buberl
directeur général
d'AXA

2. Frédéric de Courtois
directeur général adjoint
du Groupe, finance, opérations,
stratégie, risques et
souscription

3. George Stansfield
directeur général adjoint
du Groupe, secrétaire
général, AXA Japon,
AXA Chine et Hong Kong

4. Nancy Bewlay
directrice de la souscription
du Groupe

5. Guillaume Borie
directeur général
d'AXA France

6. Helen Browne
directrice juridique
du Groupe

7. Patrick Cohen
directeur général Europe
et Santé

8. Ulrike Decoene
directrice de la communi-
cation, de la marque et
du développement durable
du Groupe

9. Hassan El-Shabrawishi
directeur général des
marchés internationaux¹

10. Françoise Gilles
directrice des risques
du Groupe

11. Scott Gunter
directeur général d'AXA XL

12. Alban de Mailly Nesle
directeur financier
du Groupe

13. Marco Morelli
président exécutif
d'AXA Investment Managers

14. Karima Silvent
directrice des ressources
humaines du Groupe

15. Anu Venkataraman
directrice de la stratégie
du Groupe et des relations
investisseurs

16. Alexander Vollert
directeur des opérations du
Groupe et directeur général
d'AXA Group Operations



1. Le périmètre comprend l'Afrique, l'Inde, la Turquie, le Moyen-Orient, l'Amérique latine, la Thaïlande, l'Indonésie, les Philippines.



Retrouvez la gouvernance
actualisée sur notre site

Comité de direction

Développer une stratégie visionnaire commune à l'ensemble du Groupe et qui intègre les remontées du terrain

Comité Partners

Environ 40 dirigeants du Groupe, dont les 16 membres du Comité de direction.



Élargir le champ des possibles, explorer le plus largement les pistes envisageables.

Assister le Comité de direction dans la mise en œuvre des initiatives stratégiques.

Global Leadership Network

Environ 300 *senior executives* du Groupe, en grande majorité membres des comités exécutifs des entités d'AXA.



Partager la vision terrain, adapter les axes stratégiques aux réalités opérationnelles des entités.

Mettre en œuvre la stratégie au plus près des clients dans chaque entité.

Partager les priorités, expliquer, engager : créer une adhésion collective autour d'une stratégie cohérente avec les besoins des marchés et des parties prenantes

Collaborateurs

AXA compte 147 000 employés et agents à travers le monde.

Experts métiers, ils ont également pour mission de faire vivre la stratégie du Groupe et de la rendre perceptible pour toutes ses parties prenantes.

Déployer notre raison d'être

Formuler notre raison d'être

“Agir pour le progrès humain en protégeant ce qui compte”

Piloter nos progrès

La raison d'être d'AXA est à la fois une boussole dans les prises de décision stratégiques du Groupe et des entités, et un cadre au quotidien pour les collaborateurs. Parce qu'on ne gère bien que ce qu'on mesure, le Groupe s'est doté d'un outil de pilotage pour suivre son déploiement et renforcer son impact : **l'Indice AXA pour le Progrès.**

Cet indice reflète la double ambition de la stratégie de développement durable d'AXA : **être un leader de la lutte contre le changement climatique et un assureur inclusif.** Il se compose de sept engagements auxquels les entités peuvent se référer et sur lesquels le Groupe fera remonter chaque année des données permettant de suivre les avancées réalisées.

Ces engagements couvrent trois champs d'action sur lesquels AXA entend montrer l'exemple :

En tant qu'investisseur,

nous voulons soutenir l'économie réelle dans sa transformation vers une économie bas carbone.

En tant qu'assureur,

nous voulons protéger les populations – particulièrement les plus vulnérables – face aux risques et accélérer la création de solutions d'assurance soutenant la transition vers une économie plus durable et moins intensive en carbone.

En tant qu'entreprise responsable,

nous voulons agir collectivement pour réduire notre empreinte carbone et accroître notre impact positif.

Mesurer nos avancées : l'Indice AXA pour le Progrès

Agir en tant qu'investisseur

Réduire l'intensité carbone des actifs du fonds général d'AXA de 50 % d'ici 2030

Objectif initial 2019-2025 : - 20 %

Objectif 2019-2030 : - 50%



Atteindre 26 Md€ d'investissements verts d'ici 2023

Objectif 2023 : 26 Md€



Agir en tant qu'assureur

Atteindre au moins 1,7 Md€ de primes sur les produits d'assurance verte en 2023

Objectif 2023 : 1.7 Md€



Porter le nombre de clients couverts par une protection inclusive à 12 millions en 2023

Objectif 2023 : 12 M



Agir en tant qu'entreprise responsable

Réduire les émissions de carbone de nos opérations de 20 % d'ici 2025 (énergie, déplacements et solutions numériques) et compenser les émissions résiduelles

Objectif 2019-2025 : - 20 %



Former tous les collaborateurs aux enjeux liés au climat

Objectif 2023 : 100 %



Maintenir notre leadership d'acteur responsable

Score CSA/DJSI¹

81 / 100

1. Édition 2023 du S&P Corporate Sustainability Assessment (CSA), qui établit la performance des entreprises en matière de durabilité. Les plus performantes peuvent être intégrées au Dow Jones Sustainability Indices (DJSI).

Maîtriser les risques d'aujourd'hui

Analyser les risques liés à notre activité

Risques de marché Une évolution négative de la conjoncture économique et des marchés financiers, à l'échelle nationale, continentale ou mondiale, pourrait avoir un effet défavorable sur nos activités et notre rentabilité.

Risques de crédit Des conditions défavorables sur les marchés de capitaux et de crédit pourraient affecter notre capacité à satisfaire nos besoins en liquidité et notre accès au capital, ou encore augmenter le coût du capital.

Risques d'assurance Des faits allant à l'encontre des hypothèses retenues pour établir le niveau de nos provisions, développer nos produits et fixer leur prix pourraient avoir des répercussions sur nos résultats et sur nos indicateurs de performance.

Risques opérationnels Des processus, contrôles ou systèmes inadéquats ou défectueux, des facteurs humains ou des événements extérieurs pourraient nuire à notre rentabilité, à notre réputation ou à notre efficacité.

Risques réglementaires Le Groupe et ses activités sont soumis à une réglementation étendue, à un contrôle réglementaire approfondi et à des décisions judiciaires défavorables dans les pays où il exerce.

S'appuyer sur cinq piliers pour gérer nos risques

1. L'indépendance et l'adéquation de la gestion des risques

2. Un cadre commun d'appétence au risque

3. Une deuxième opinion systématique sur les processus clés

4. Une large utilisation du modèle interne reposant sur une mesure robuste du capital économique

5. Une gestion des risques proactive

Intégrer les enjeux extra-financiers

Responsabilité employeur AXA doit rester un employeur de choix pour ses collaborateurs et s'adapter à l'évolution des modes de travail. Il doit veiller à l'évolution et à la formation de ses salariés, et mettre en place des politiques favorables à la diversité et à l'inclusion pour préparer le renouvellement de ses talents.

Changement climatique et perte de biodiversité AXA doit réduire l'empreinte carbone et les émissions de ses opérations internes (digital, déplacements, énergie). Il s'engage également à favoriser, par ses activités d'investisseur et d'assureur, un impact positif pour le climat et la préservation de la biodiversité.

Assurance inclusive AXA met en place des opérations de mécénat et des actions de volontariat. Il agit également à travers son activité d'assureur en accroissant la part des offres accessibles aux populations vulnérables.

Éthique des affaires AXA met en place des formations et des processus de contrôle contre la corruption et s'est doté d'un code de conduite. Il met également en place des mesures pour protéger les données de ses clients et assurer un usage responsable et éthique des données dont il dispose.



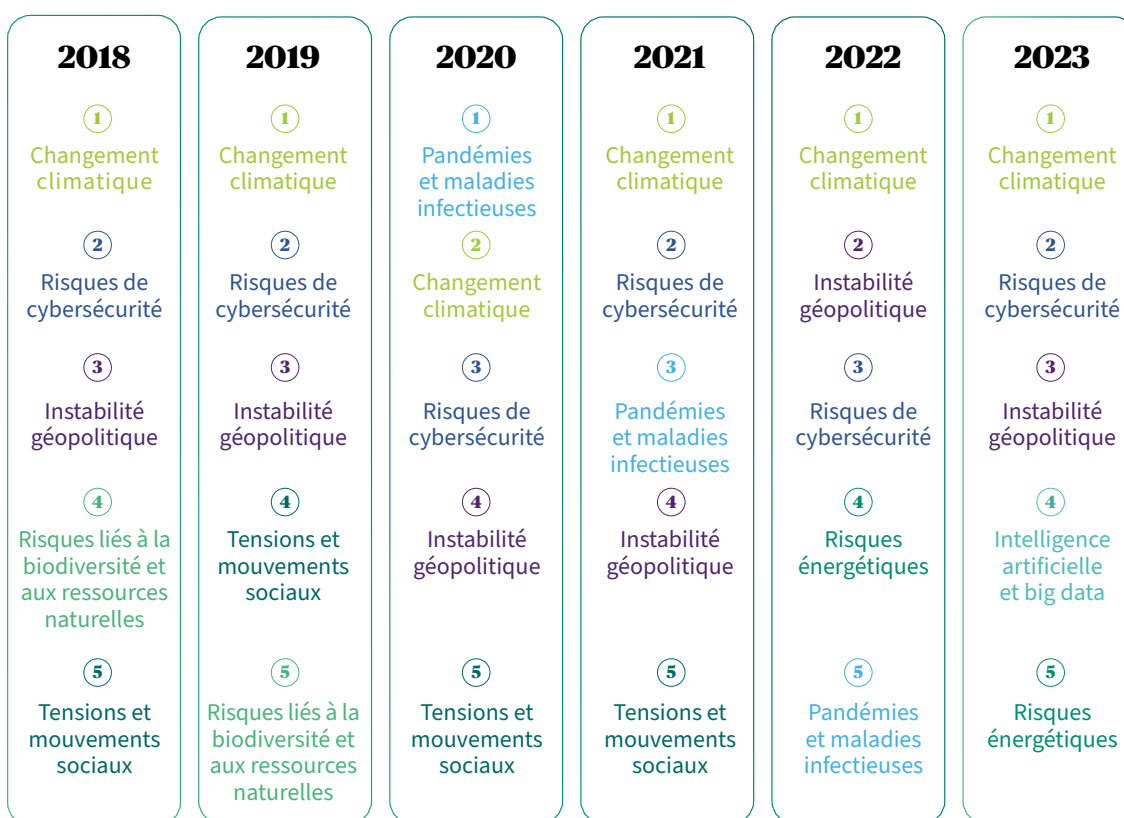
Consultez
notre DEU

Comprendre les risques de demain

Le Future Risks Report 2023

Pour sa 10^e édition, le Future Risks Report a interrogé 3 500 experts et 20 000 représentants du grand public à travers le monde. « **Polycrise** » est le terme qui résume le mieux les trois années qui viennent de s'écouler, entre la pandémie de Covid-19, suivie par le retour de la guerre sur le sol européen, les tensions ravivées au Moyen-Orient et l'accroissement des phénomènes météorologiques extrêmes, à mesure que s'installe le **changement climatique**. En 2023, une nouvelle source d'incertitude a attiré l'attention : l'essor fulgurant de **l'intelligence artificielle** (IA), avec l'émergence de l'IA générative et en particulier de ChatGPT.

Top 5 des risques selon les experts depuis 2018



Le Future Risks Report 2023 en quelques chiffres

60 %

des sondés estiment que notre société doit prendre des risques pour progresser.

75 %

des experts pensent que les risques sont de plus en plus interconnectés.

74 %

de la population estiment que les assureurs auront un rôle important à jouer dans la protection contre les risques émergents.



Consultez notre Future Risks Report 2023

Structurer le dialogue avec nos parties prenantes

Construire collectivement l'avenir

Avec des experts, chefs d'entreprise, scientifiques, écrivains, artistes, ONG et organisations, **AXA Foresight** explore comment travailler de concert pour imaginer et construire un avenir meilleur, en relevant les défis avec une expertise collective et une vision partagée. C'est l'ambition de notre programme « 2024 raisons d'aimer le futur ».

Organiser des comités spécialisés et thématiques

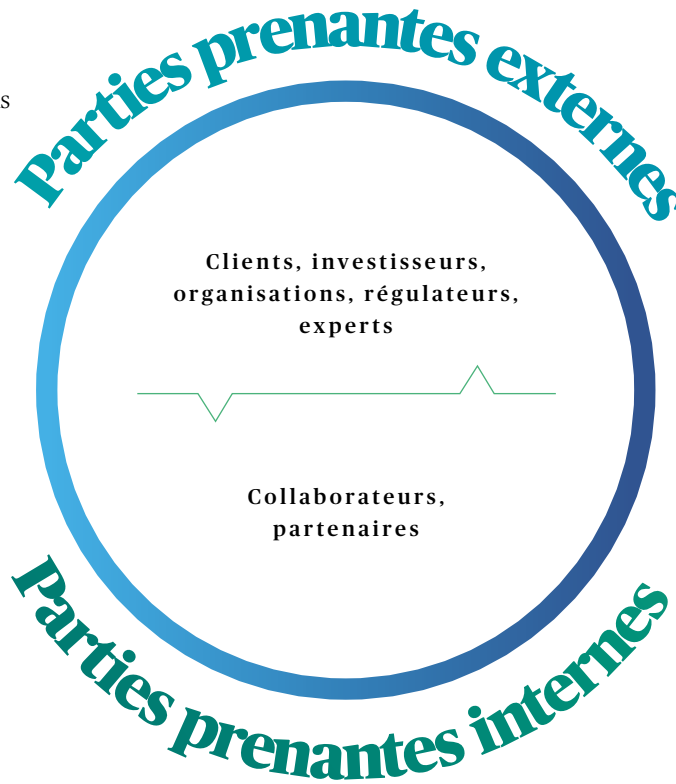
AXA organise des instances de dialogue avec des groupes de parties prenantes directes afin d'orienter ses décisions sur un sujet précis.

Appuyer la communauté scientifique

Depuis 2008, **le Fonds AXA pour la Recherche** - le mécénat scientifique global d'AXA - soutient la production et la diffusion de la recherche académique sur les grands enjeux sociétaux.

Interroger des panels d'experts et du grand public

Chaque année, AXA sonde 3 500 experts et 20 000 personnes du grand public pour recueillir leur perception des risques (**Future Risks Report**) ; et 30 000 personnes âgées de 18 à 74 ans pour évaluer l'état de santé mentale de la population (**Mind Health Report**).



Ouvrir le dialogue social

Partout dans le monde, AXA construit le dialogue avec des représentants des salariés, notamment au sein du comité européen de Groupe.

Co-élaborer en interne

AXA multiplie en son sein les forums d'échange et de partage des bonnes pratiques à travers le Groupe.

Mener des enquêtes internes

AXA développe des enquêtes internes lui permettant de comprendre les attentes des collaborateurs et de mesurer leur bien-être physique et mental.



Consultez notre Future Risks Report 2023



Consultez notre Mind Health Report 2024

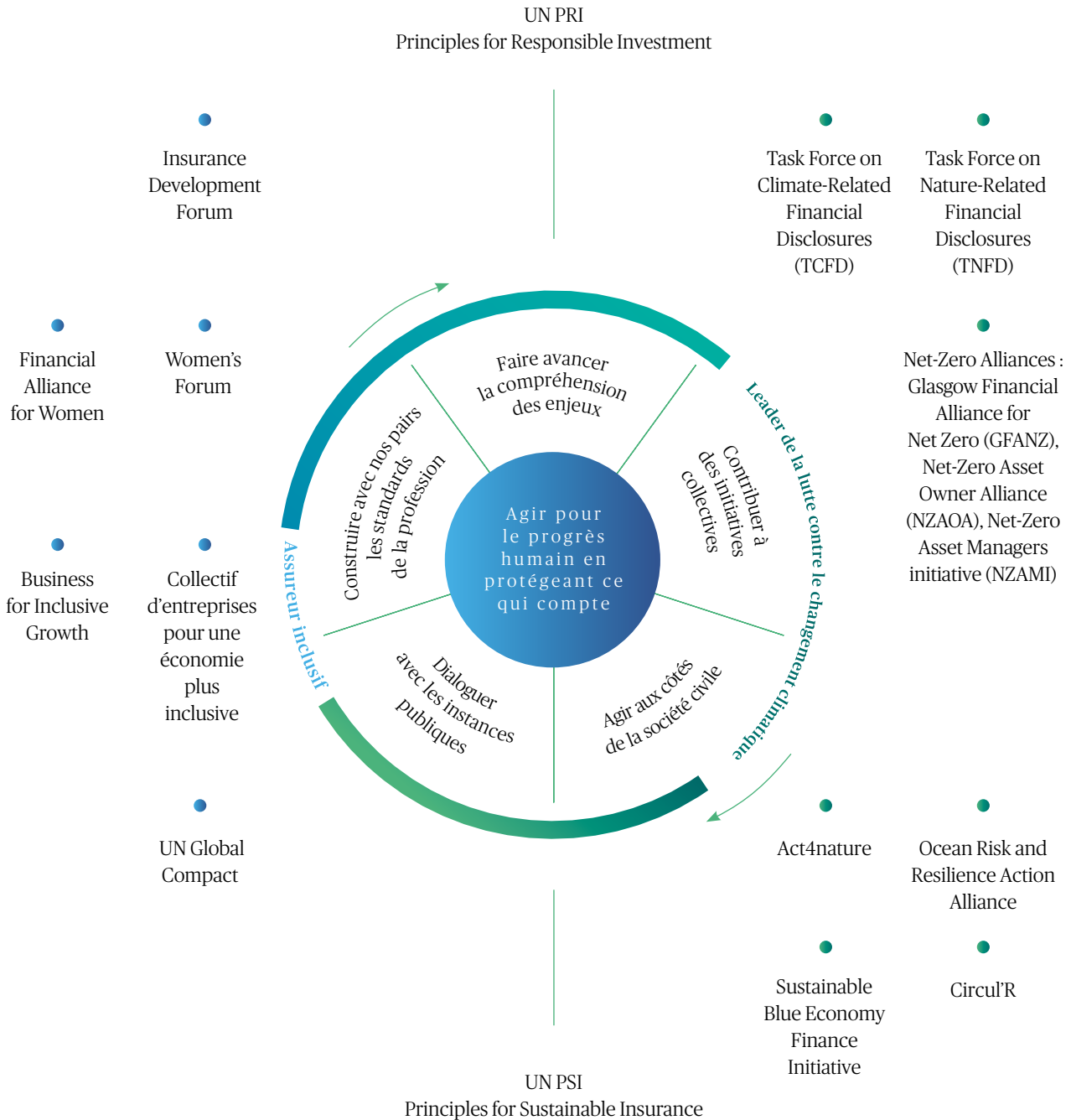


Trouvez 2024 raisons d'aimer le futur



Découvrez le Fonds AXA pour la Recherche

S'engager dans des initiatives collectives avec la société



Notre création de valeur durable

Nos ressources →

Capital relationnel

94 millions de clients

Nous sommes au service de nos clients (entreprises et particuliers).

Capital humain

147 000 employés et agents

La diversité des profils et expertises nous permet d'être performants, rentables et bien gérés. Nous collaborons avec des distributeurs : agents, courtiers et banquiers.

Capital économique et financier

Notre capital économique provient de nos fonds propres et des obligations détenues par nos actionnaires et créanciers.

Capital réputationnel

Nous travaillons avec des prestataires externes et collaborons avec les décideurs publics.

Capital sociétal et environnemental

Nous mettons au cœur de notre stratégie l'inclusion financière et la transition climatique avec l'engagement d'apporter de la valeur à toutes les parties prenantes sur le long terme.

Notre raison d'être →

“Agir pour le progrès humain en protégeant ce qui compte”

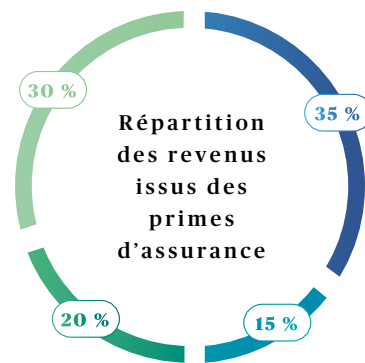
Notre positionnement équilibré →

Dommages

Protéger les biens matériels et immatériels des particuliers et entreprises.

Vie et santé

Protéger le patrimoine santé et financier de nos clients.



Particuliers : 50 %

Vie et santé

Dommages

Entreprises : 50 %

Prévoyance collective

Dommages

Gestion d'actifs

Financer l'économie réelle et les grandes transitions.

Notre création de valeur et son partage en 2023 →

Pour nos clients

- **Plus de 50 Md€** d'indemnités versées à nos clients sinistrés
- **450 M€** consacrés à la prise en charge des sinistres climatiques en France
- **14 M** de personnes bénéficiant d'une couverture inclusive

Pour nos collaborateurs

- **8,6 Md€** de salaires et primes versés à nos collaborateurs
- **17 000** recrutements dans le monde
- eNPS : **40** points

Pour nos actionnaires

- **3,8 Md€** de dividendes payés à près de 300 000 actionnaires
- ~ **30 %** de collaborateurs actionnaires d'AXA (**4,34 %** du capital)

Pour l'économie et la société

- Plus de **30 Md€** investis dans l'économie chaque année
- **11,7 Md€** d'impôts, taxes et cotisations sociales versés, dont **36 %** en France
- **23,5 M€** de dons en mécénat dans le monde
- **79 482** actes de volontariat
- **256 M€** dédiés depuis 2008 pour soutenir la recherche scientifique à travers le Fonds AXA pour la Recherche

Notre stratégie →

Unlock
the Future

Accélérer
notre croissance

Renforcer notre
excellence technique
et opérationnelle

Affirmer notre
engagement
dans la société

Care & Dare

Gestion
rigoureuse
du capital

Nos objectifs financiers →

Résultat opérationnel
par action

+ **6 % à 8 %**
par an entre 2023 et 2026

Rentabilité opérationnelle
des capitaux propres

14 % à 16 %
de 2024 à 2026

Remontée de trésorerie

> **21 Md€**
cumulés de 2024 à 2026

Taux de distribution

75 %
du résultat opérationnel
par action, dont :

60 %
via des dividendes (avec
un dividende par action
au moins égal à celui de
l'année précédente)

et

15 % via un programme
annuel de rachat d'actions

Nos performances en 2023

Nos indicateurs financiers

	2023	Variation vs 2022 ¹	Objectifs Driving Progress 2023
Primes et autres revenus²	102,7 Md€	+ 3 %	
dont assurance dommages	53,0 Md€	+ 7 %	
dont vie et santé	48,1 Md€	- 2 %	
dont gestion d'actifs	1,6 Md€	- 2 %	
Résultat opérationnel	7,6 Md€	+ 6 %	
Résultat opérationnel par action	3,31 €	+ 8 %	3 % à 7 % d'augmentation annuelle moyenne
Remontée de trésorerie	6,3 Md€	+ 1,1 Md€	Cumul 2021-2023 : 16,4 Md€ vs objectif de 14 Md€
Rentabilité opérationnelle des capitaux propres	14,9 %	+ 0,4 pt	Fourchette cible : 13 % à 15 %
Ratio de solvabilité	227 %	+ 12 pts	Cible : 190 %
Dividende proposé par action	1,98 €	+16 %	

1. Les résultats 2022 ont été établis sous la norme comptable IFRS4, qui a été remplacée au 1^{er} janvier 2023 par la norme IFRS17.

2. Les primes émises brutes représentent le montant des primes d'assurance collectées durant la période. Les autres revenus représentent les primes et frais de gestion collectés dans les activités hors assurance (activités bancaires, de services et de gestion d'actifs).

Notre impact social et sociétal

	2023
Investissements dans l'économie	30 Md€
Taxes et cotisations sociales versées	11,7 Md€
Nombre de personnes bénéficiant d'une couverture inclusive	14 M



Consultez
notre DEU

Notre rôle en tant qu'employeur

	2023
Nombre de collaborateurs	147 000
dont salariés	113 696
Part des cadres et assimilés	44,4 %
Âge moyen des salariés	41,3 ans
Ancienneté moyenne des salariés	10,3 ans
Recrutements	17 000
% de collaborateurs en télétravail	85,3 %
% des salariés ayant reçu au moins une formation	100 %
% de femmes parmi les cadres dirigeants	35,3 %
<i>Employee Net Promoter Score (eNPS)</i>	40 pts

Notre impact environnemental

	2023	Objectifs
Investissements verts	29,9 Md€	26 Md€ en 2023
Potentiel de réchauffement du portefeuille d'investissements	2 °C en 2022 ¹	< 1,5 °C en 2050
Émissions de CO ₂ liées aux opérations d'AXA	- 34 % ²	- 20 % entre 2019 et 2025

1. Le potentiel de réchauffement 2023 sera disponible dans le rapport climat et biodiversité 2024.
2. De 2019 à 2023.



Consultez notre rapport climat et biodiversité

Des performances reconnues

Notations financières

		Perspective
S&P	A+	Stable
Moody's	Aa3	Stable
AM Best	A+ Superior	Stable

Notations sociales et indices éthiques

DJSI	MSCI	CDP
Score 81/100	AAA	B
Vigeo	Bloomberg	Sustainalytics
Leader du secteur Score : 68/100	Inclus dans l'indice Bloomberg de l'égalité des sexes en 2023	Cote de risque ESG : 16,3 - Risque faible



Retrouvez nos notations
financières et extra-financières

