

Seminaire Presse

Suduiraut, 10 juin 2004

Henri de Castries Président du Directoire



vivre confiant

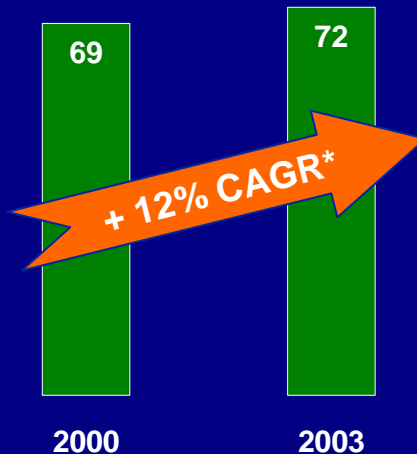
AXA a construit et consolidé une plate-forme sans équivalent

- Un seul métier bien identifié : La protection financière
- Une marque unique
- Une plate-forme construite en 25 ans
 - D'un assureur mutualiste régional
 - A un groupe mondial (CA 72 mds €)
- AXA sort renforcé de la plus grave crise du secteur depuis 1945 et plus vite que ses concurrents
- Les principales entités gagnent des parts de marché : le dynamisme commercial est réel

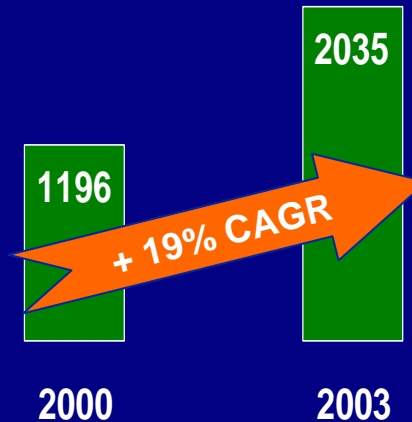


2000-2003 : pendant la crise, nous avons amélioré nos performances

Chiffre d'affaires
(en milliards d'euros)



Résultat opérationnel
(en millions d'euros)



** sur une base comparable, à savoir après ajustements en fonction des changements de périmètre, de méthodes comptables et de change.*



Nous bénéficions de fortes positions sur nos marchés cibles ...

Classements - fin d'année 2002

Etats-Unis (avant Mony)

Contrats en Unités de Compte #3*

Variable Life #5*

France #1 Dommages, #2 Vie

Belgique #1 Dommages, #4 Vie

RU #3 Dommages, #8 Vie

Allemagne #3 Dommages, #6 Vie

Espagne #3 Dommages, #8 Vie

Gestion d'Actifs:

Alliance Capital

484 milliards de \$ d'actifs gérés au 31/03/04

AXA Investment Managers

306 milliards d'€ d'actifs gérés au 31/03/04

Japan #10 par actifs
(#2 santé/polices)

Australia #6 Vie

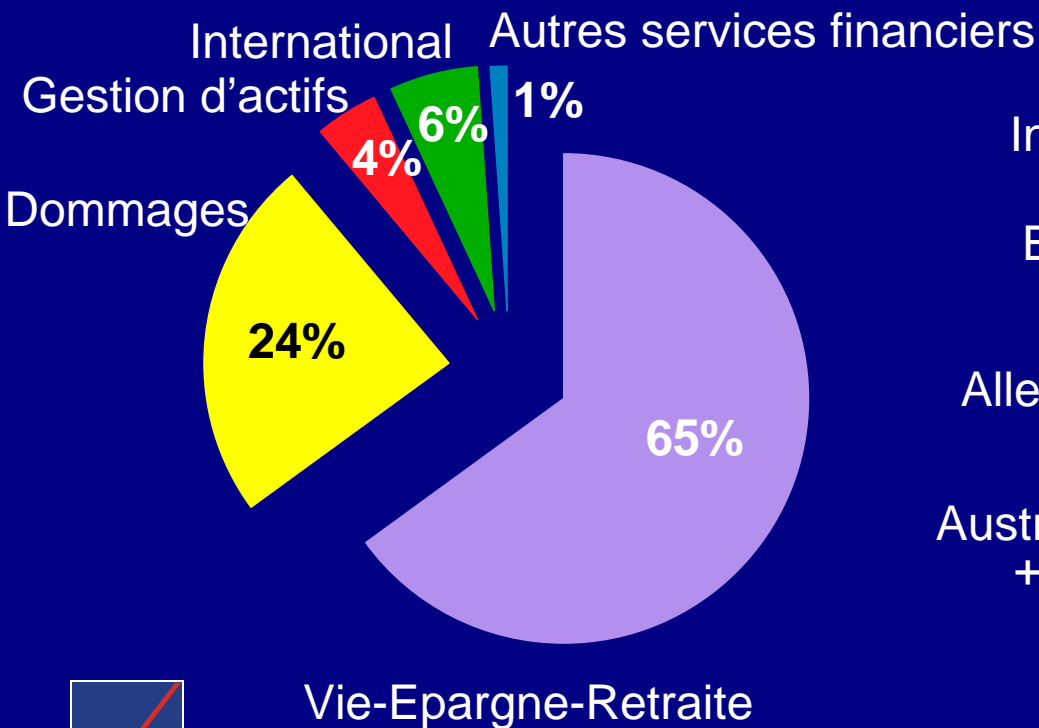
Hong Kong #3 Vie



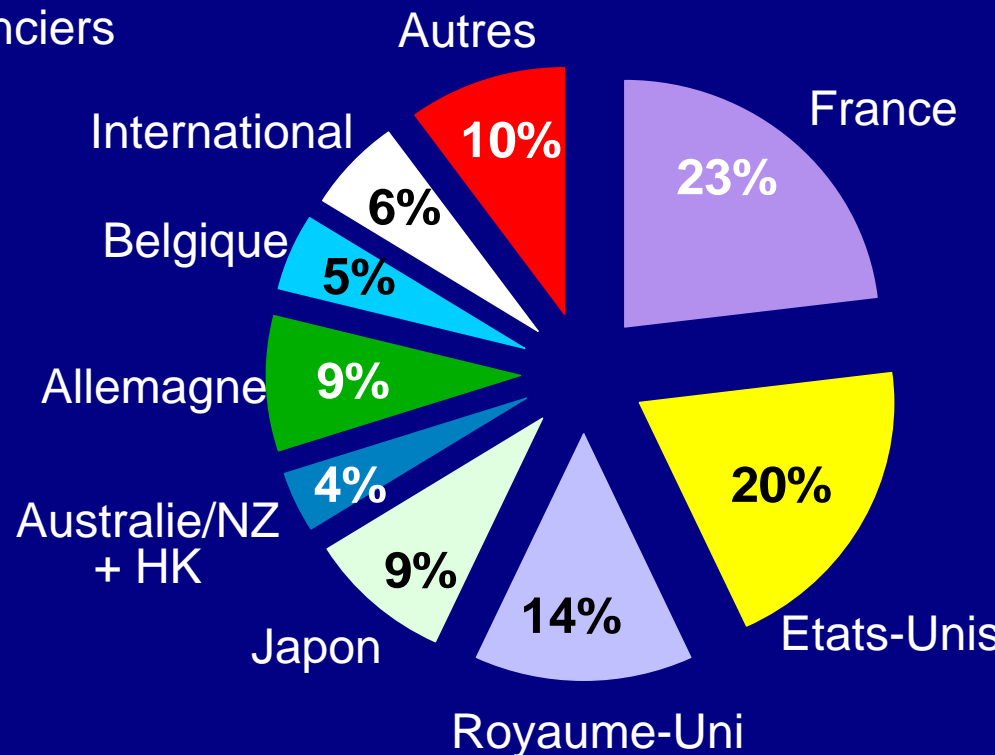
* basé sur T4 03 (source - VARDS et Tillinghast)

[... et d'une diversification des risques

Répartition du CA 2003 total
par activité



Répartition du CA Assurance
par pays en 2003



AXA est l'un des premiers gestionnaires d'actifs européens

Actifs sous gestion au 12/31/02 (milliards d'euros)

1. UBS	EUR 1,401
2. Allianz Group	EUR 989 (Dresdner = EUR 43 mds)
3. Credit Suisse Group	EUR 822
4. Deutsche Asset Management	EUR 772
5. AXA Group	EUR 742
6. Barclays Global Investors	EUR 712
7. ING	EUR 449
8. Aviva	EUR 318
9. Amvescap	EUR 311
10. CDC IXIS Asset Management	EUR 298

Fin 2003 AUM
775 milliards
d'euros



Et le premier gestionnaire d'actifs en France

Actifs sous gestion au 31/12/02 (milliards d'euros)

14. SG Asset Management
18. Credit Agricole AM
20. BNP Paribas AM
24. Credit Lyonnais Group

EUR 232

EUR 166

EUR 152

EUR 140

**Les grandes
banques
françaises**

11. Fortis
13. Aegon
15. Prudential M&G
16. Generali Group
17. Legal & General IM
19. Munich Re
30. Swiss Life

EUR 289

EUR 277

EUR 222

EUR 206

EUR 175

EUR 154

EUR 126

**Autres
assureurs
européens**



Distribution : une plate-forme mondiale au service de plus de 50 millions de clients

Etats-Unis
6 100 distributeurs
3 millions de clients

Allemagne
3 600 distributeurs
4 millions de clients

Espagne
3 900 distributeurs
2 millions de clients

Italie
1 300 distributeurs
2 millions de clients

France
8 000 distributeurs captifs
9 millions de clients

**Distribution
propriétaire forte**
52% de CA Assurance

Australie / Nouvelle Zélande
1 400 distributeurs
3 millions de clients

Royaume-Uni
7 millions de clients

Belgique
600 distributeurs
2 millions de clients

Japon
9 000 distributeurs
6 millions de clients

Hong Kong
2 200 distributeurs
1 million de clients



(dernières données disponibles)

Notre Vision

Notre métier : la Protection Financière

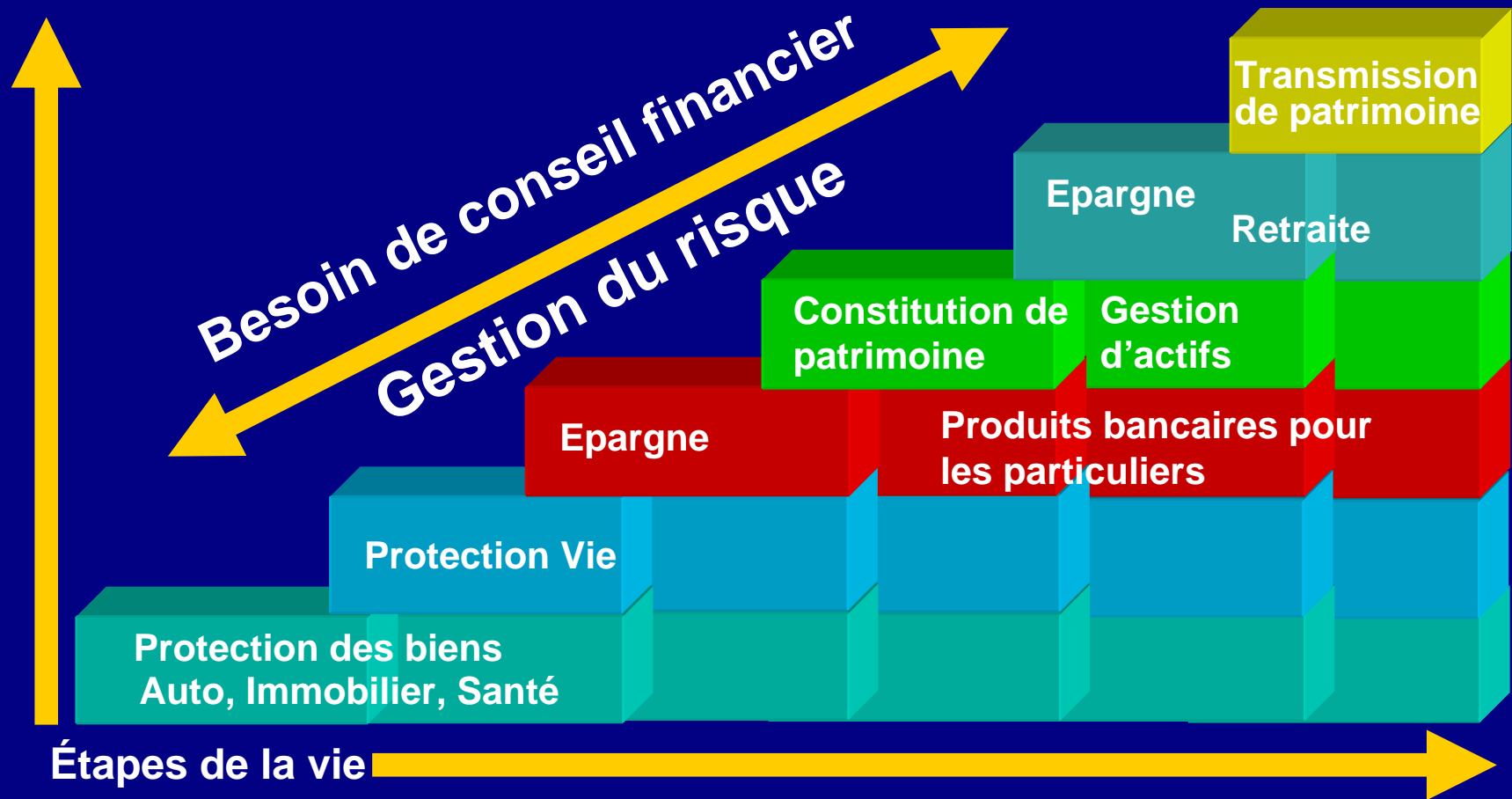
Notre ambition : le leadership

Grâce à

Une stratégie appliquée avec résolution et fondée sur nos valeurs et nos engagements



Notre métier : la Protection Financière



Pour aider nos clients à vivre confiants



Leadership : une culture d'entreprise au service d'une stratégie

- Une vision de notre métier partagée par l'ensemble des dirigeants du Groupe dans le monde
- Des équipes locales reconnues pour leur expertise et s'appuyant sur des valeurs communes
- Les défis sont rapidement identifiés et les décisions sont appliquées sans délai
- Le client est au centre de tous les principaux projets des sociétés du Groupe AXA



Execution de notre stratégie : notre modèle industriel

Croissance Interne

- Viser l'excellence opérationnelle
 - Croissance du chiffre d'affaires
 - Marges
 - Productivité
- Ressources humaines

Croissance Externe

- Dans le cadre de notre métier
- Sur des marchés développés ou à fort potentiel
- Par le développement à partir de plateformes existantes solides

**Optimiser la création de valeur en conjuguant
croissance externe et interne**

Execution de notre stratégie : nous visons l'excellence opérationnelle

Tirer parti des ressources du Groupe et de son capital humain et partager les meilleures pratiques



**Innovation
produits**

**Souscription,
gestion des
sinistres, pricing,
performance
d'investissement**

**Gestion de la
distribution**

**Qualité de
service**

Productivité



Développer la croissance du chiffre d'affaires, les marges et la productivité

Création de valeur pour tous nos partenaires



Excellence opérationnelle : les clients

- Scope Client, Scope Agents
- France, Belgique - segmentation clients
- Etats-Unis - Accumulator 02 and 04
- Italie - Autometrica
- Développement des réseaux propres et partenariats de distribution
- Productivité des réseaux - aide au démarchage commercial et back office performant



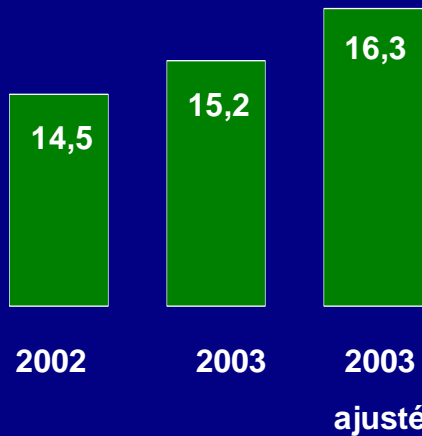
Excellence opérationnelle : les usines

- Gestion technique :
 - identification et partage entre les entités du Groupe des meilleures pratiques de tarification, de souscription et de gestion
- Productivité :
 - réductions des coûts
 - activités transversales
 - AXA Tech
 - Achats Groupe
 - AXA Group Solutions

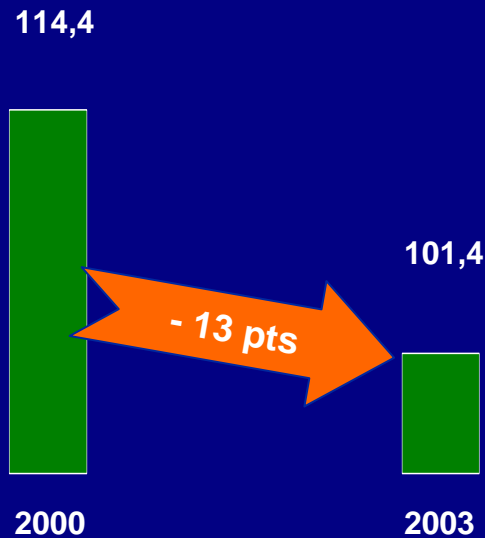


Amélioration des marges et de la productivité

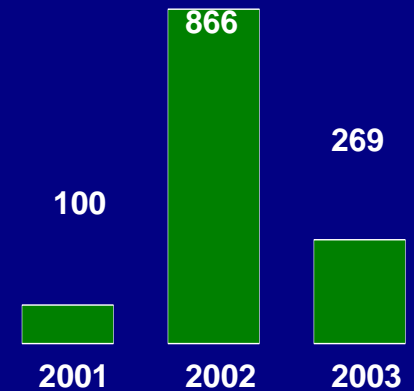
Marge sur affaires nouvelles base APE (en %)



Ratio combiné (%)



Réduction de coûts (millions d'Euros)



Vous connaissez AXA comme ...

- un groupe mondial sur les « vrais » marchés de protection financière
- une croissance externe sans équivalent
- une gouvernance d'entreprise forte
- un bilan solide (pas d'augmentation de capital inutile)
- des ratings parmi les meilleurs (dans la catégorie AA chez S&P)
- une marque unique et un positionnement métier original : AXA accompagne ses clients pour qu'ils « vivent confiants »
- une culture d'entreprise forte, ciment du dynamisme de l'entreprise



Vous connaîtrez AXA pour ...

- l'excellence opérationnelle au profit du client grâce à une démarche industrielle encore nouvelle pour le secteur
 - baisse des coûts unitaires
 - mesurer pour savoir -> savoir pour améliorer -> améliorer pour gagner
- la croissance du chiffre d'affaires et des résultats permettant des acquisitions dans les pays où nous sommes déjà forts
 - rappel de 2000 à 2003 : C.A. +14 % et coûts -14 %
- des actionnaires fidèles et satisfaits des performances
 - le titre AXA est parmi ceux qui s'est le mieux comporté parmi les grandes valeurs du secteur sur 5 ans et sur 1 an
- être un employeur de référence



Merci

Questions?



vivre confiant