

Plan Stratégique AXA 2027-29

Conférence de presse

INFORMATIONS IMPORTANTES ET AVERTISSEMENT RELATIF AUX DÉCLARATIONS PROSPECTIVES ET À L'UTILISATION DES SOLDES INTERMÉDIAIRES DE GESTION FINANCIERS (NON-GAAP FINANCIAL MEASURES)

Certaines déclarations figurant dans cette présentation peuvent contenir des prévisions qui portent notamment sur des événements futurs, des tendances, des projets, des attentes ou des objectifs. Les déclarations prospectives sont généralement identifiées par l'emploi de termes et expressions tels que « s'attend à », « anticipe », « peut », « planifie » ou toute variation ou terminologie similaire de ces termes et expressions, ou par des verbes au conditionnel tels que, sans que cette liste soit limitative, « serait » et « pourrait ».

En particulier, les énoncés contenus dans cette présentation relatifs à la croissance attendue du résultat opérationnel par action, au résultat opérationnel et à la rentabilité opérationnelle des capitaux propres pour l'exercice 2026 constituent des déclarations prospectives visant à fournir une orientation ponctuelle dans le cadre de la dernière année du plan stratégique actuel du Groupe.

De plus, le plan stratégique « Growing Forward », incluant ses objectifs financiers et la politique de gestion de fonds propres et de dividende, est basée sur les visions et intentions actuelles du Conseil d'Administration et peut être amené à changer. De nombreux facteurs peuvent influencer le dividende et les montants actuels du programme de rachat d'actions d'une année donnée, incluant les résultats d'AXA, des conditions financières, des exigences applicables en matière de fonds propres et de solvabilité, des conditions de marchés opérationnelles et financières actuelles, et de l'environnement économique général. En sus, la détermination de ces montants est soumise à la proposition par le Conseil d'Administration et l'approbation des actionnaires d'AXA.

Il convient de ne pas accorder une importance excessive à ces déclarations, car elles comportent, par nature, des risques et des incertitudes, identifiés ou non, dont beaucoup sont hors du contrôle d'AXA, et peuvent être affectées par de nombreux facteurs susceptibles de donner lieu à un écart significatif entre, d'une part, les résultats réels d'AXA et, d'autre part, les résultats indiqués dans, induits par, ou prévus par ces déclarations prospectives. Une description de certains facteurs, risques et incertitudes importants susceptibles d'influer sur les activités et/ou les résultats du Groupe AXA, figure en Partie 5 - « Facteurs de risque et gestion des risques » du Document d'Enregistrement Universel du Groupe pour l'exercice clos le 31 décembre 2025 (« Document d'Enregistrement Universel 2025 d'AXA »). AXA décline toute responsabilité et ne s'engage en aucune façon à publier une mise à jour ou une révision de ces déclarations prospectives, que ce soit pour refléter de nouvelles informations, des événements ou des circonstances futurs ou pour toute autre raison, sous réserve des exigences législatives et réglementaires applicables.

En outre, cette présentation fait référence à des soldes intermédiaires de gestion financiers (non-GAAP financial measures), ou des indicateurs alternatifs de performance (« IAPs »), utilisés par la Direction pour analyser les tendances opérationnelles, la performance financière et la situation financière d'AXA et fournir aux investisseurs des informations complémentaires que la Direction juge utiles et pertinentes concernant les résultats d'AXA. De manière générale, ces indicateurs ne renvoient pas à des définitions standardisées et, par conséquent, ne peuvent pas être comparés à des indicateurs ayant une dénomination similaire utilisés par d'autres sociétés. En conséquence, aucun de ces indicateurs ne doit être pris en compte isolément ou en remplacement des comptes consolidés du Groupe et des notes y afférents établis conformément aux normes IFRS. Le « résultat opérationnel », le « résultat opérationnel par action », la « rentabilité opérationnelle des capitaux propres », le « ratio combiné » et la « valeur comptable par action » sont des IAPs tel que ce terme est défini dans les orientations de l'ESMA et dans la position AMF relative aux indicateurs alternatifs de performance de 2015. La « valeur comptable par action » étant un nouvel IAP pour AXA, les informations relatives à sa définition, à sa méthodologie de calcul et aux données comparatives correspondantes sont présentées dans le Glossaire en slides x de cette présentation. Le rapprochement des autres IAPs avec le poste des états financiers de la période correspondante, ou de son sous-total ou du total le plus proche (et/ou la méthode de calcul, le cas échéant), est présenté dans le rapport d'activité au 30 juin 2026 d'AXA dans les pages figurant au sein de la section intitulé « Indicateurs Alternatifs de Performance ». Pour plus d'informations relatives aux soldes intermédiaires de gestion financiers (non-GAAP financial measures) utilisés dans cette présentation, y compris ceux mentionnés ci-dessus, veuillez-vous reporter au glossaire figurant dans le rapport financier au 30 juin 2026 d'AXA, disponible sur le site internet d'AXA www.axa.com.

Veillez vous référer au Glossaire pour les définitions des termes utilisés dans cette présentation et toute autre information importante.

Agenda

1 Introduction

Thomas BUBERL, *Directeur général*

2 Lignes de métier

Guillaume BORIE, *Directeur Finance, Stratégie, Souscription, Risques et Technologie*

3 Performance financière

Alban DE MAILLY NESLE, *Directeur Financier*

4 Conclusion

Thomas BUBERL, *Directeur général*



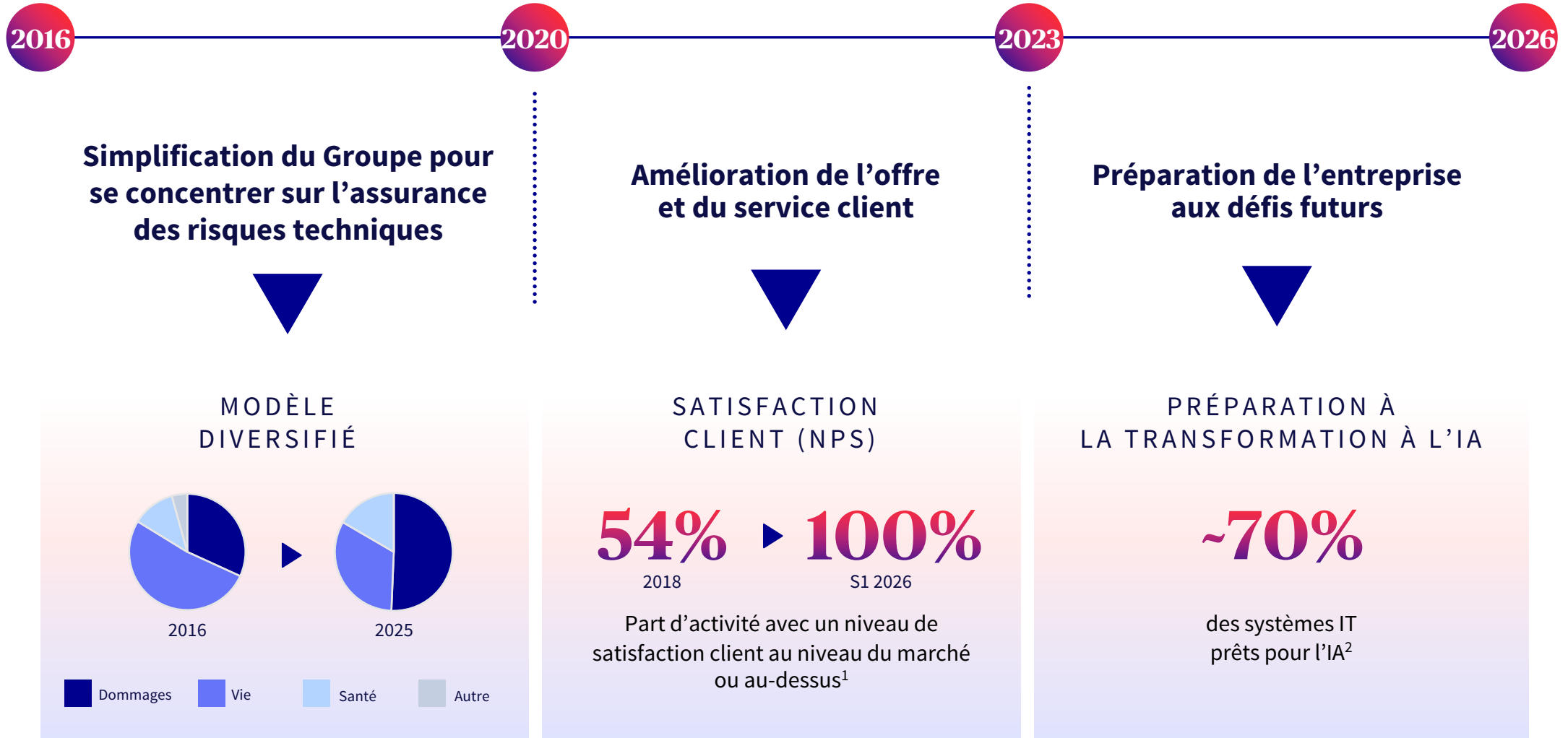
GROWING FORWARD



Introduction

Thomas Buberl
Directeur général

Une décennie de transformation d'AXA



Les principaux succès de “*Unlock the Future*”



Retour de la croissance sur toutes nos lignes de métier



Tarification et souscription plus performantes



Productivité accrue tout en maintenant un niveau élevé d'investissement



Premiers bénéfices liés à l'usage de l'IA

CROISSANCE DU
CHIFFRE D'AFFAIRES

+7%

TCAC¹ entre **2023-S1 2026**

AMÉLIORATION DES MARGES

-1,6 pt **-3,1 pts**

Ratio combiné²
Dommages

Ratio combiné
Vie & Santé

CLIENTS

92m

Bilan solide et amélioration continue



2021-2023

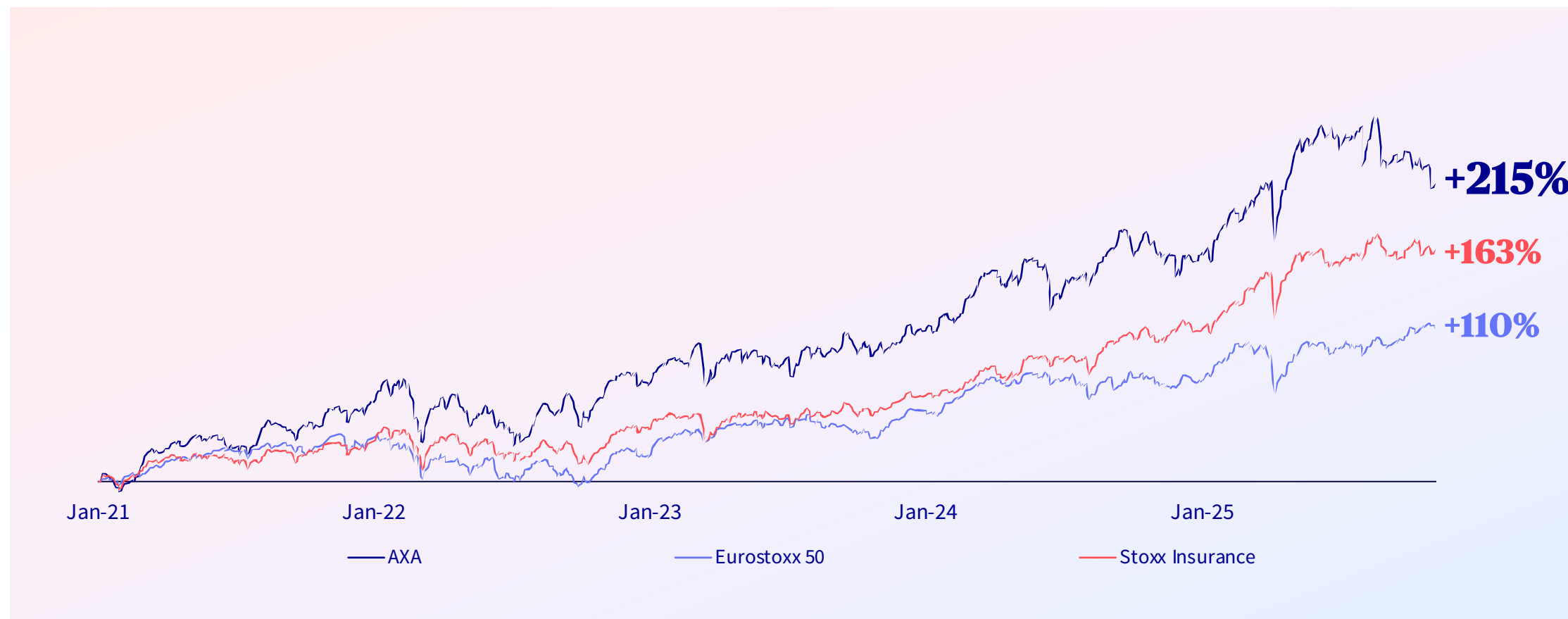


2024-2026e

	OBJECTIF	RÉALISATION	OBJECTIF	STATUT À DATE
Primes	-	+2%	-	env. +6%
Résultat opérationnel par action	3-7%	+9%	6-8%	Extrémité haute de la fourchette
Rentabilité opérationnelle des capitaux propres	13-15%	15%	14-16%	Extrémité haute de la fourchette
Remontée de trésorerie cumulative	14Md€	16,4Md€	>21Md€	En ligne
Taux de distribution ¹	55-65%	67%	75%	75%

Surperforme le secteur depuis plus de 5 ans

ÉVOLUTION DU COURS DE L'ACTION AXA (TSR¹)



Un secteur en croissance structurelle

QU'EST-CE QUI PORTE LA CROISSANCE DU SECTEUR ?



Déficit de protection, émergence de nouveaux risques

Demande croissante pour des couvertures plus larges et innovantes



Vieillessement des populations

Hausse de la demande pour des solutions privées de santé et de retraite, transmission de patrimoine et solidarité intergénérationnelle



Nouveaux modes de souscription

L'assurance directe et l'IA Agentique facilitent l'accès à l'assurance et l'engagement client



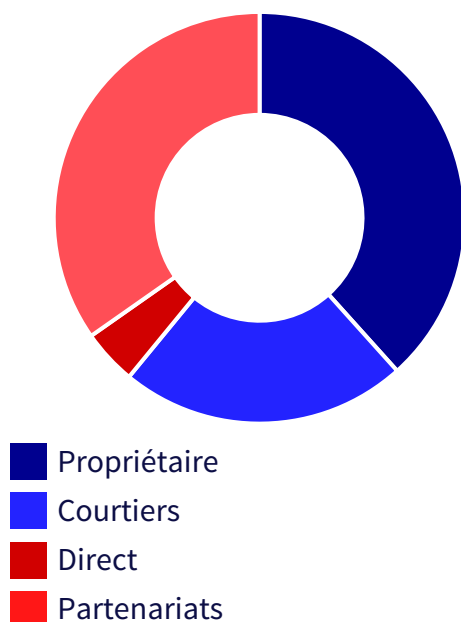
Nouvelles frontières de l'assurance

L'assurance inclusive et les besoins des PME et ETI offrent de nouvelles opportunités

Bien positionné avec de solides atouts pour réussir

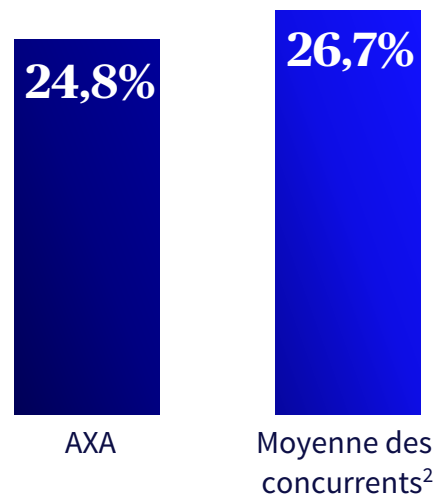
1 DISTRIBUTION DIVERSIFIÉE

MIX DE DISTRIBUTION
2025



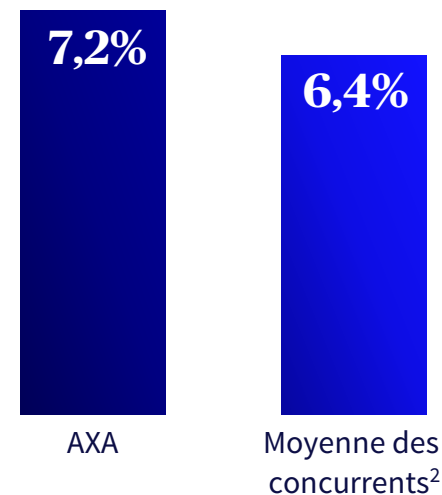
2 À L'ÉCHELLE POUR ÊTRE COMPÉTITIF

RATIO DE FRAIS GÉNÉRAUX
EN DOMMAGES
2025



3 FORTES COMPÉTENCES DE SOUSCRIPTION

MARGE
OPÉRATIONNELLE¹
2025



4 ASSUREUR PRÉFÉRÉ



GROWING FORWARD

1

CULTIVER LA CONFIANCE DES CLIENTS

Améliorer
la valeur pour
le client

Accélérer sur
les segments les
plus porteurs

Faciliter
l'accès à
l'assurance

2

AMÉLIORER LA COMPÉTITIVITÉ

- Élever le niveau d'**excellence technique** pour maintenir des marges parmi les plus solides du marché
- Accroître l'**efficacité** et la discipline sur les coûts

3

PASSER L'IA À L'ÉCHELLE

- Déployer l'IA sur l'ensemble de la **chaîne de valeur**
- Répliquer les **actifs IA à valeur ajoutée** à travers le Groupe
- **Innover** pour une assurance prête pour le futur

4

CONSTRUIRE UN LEADERSHIP D'AVENIR

- **Préparer nos collaborateurs pour l'avenir** et tenir nos engagements en matière d'inclusion
- Intégrer la **Prévention** dans l'ensemble de notre offre
- Contribuer à la **résilience climatique** et à la **cohésion sociale**

Cultiver la confiance des clients

AMÉLIORER LA VALEUR POUR LE CLIENT

- Améliorer **la fidélisation et l'expérience client**
- **Capitaliser** sur l'ensemble de nos **réseaux de distribution**

ACCÉLÉRER SUR LES SEGMENTS LES PLUS PORTEURS

- Saisir les opportunités :
 - dans le **marché des ETI américain**
 - **en Santé, Prévoyance & Épargne**
- Accélérer dans les **marchés émergents**

FACILITER L'ACCÈS À L'ASSURANCE

- Saisir la dynamique en **Assurance Directe**
- Capitaliser sur nos succès dans l'**Assurance inclusive**

>10Md€

résultat opérationnel
en 2029

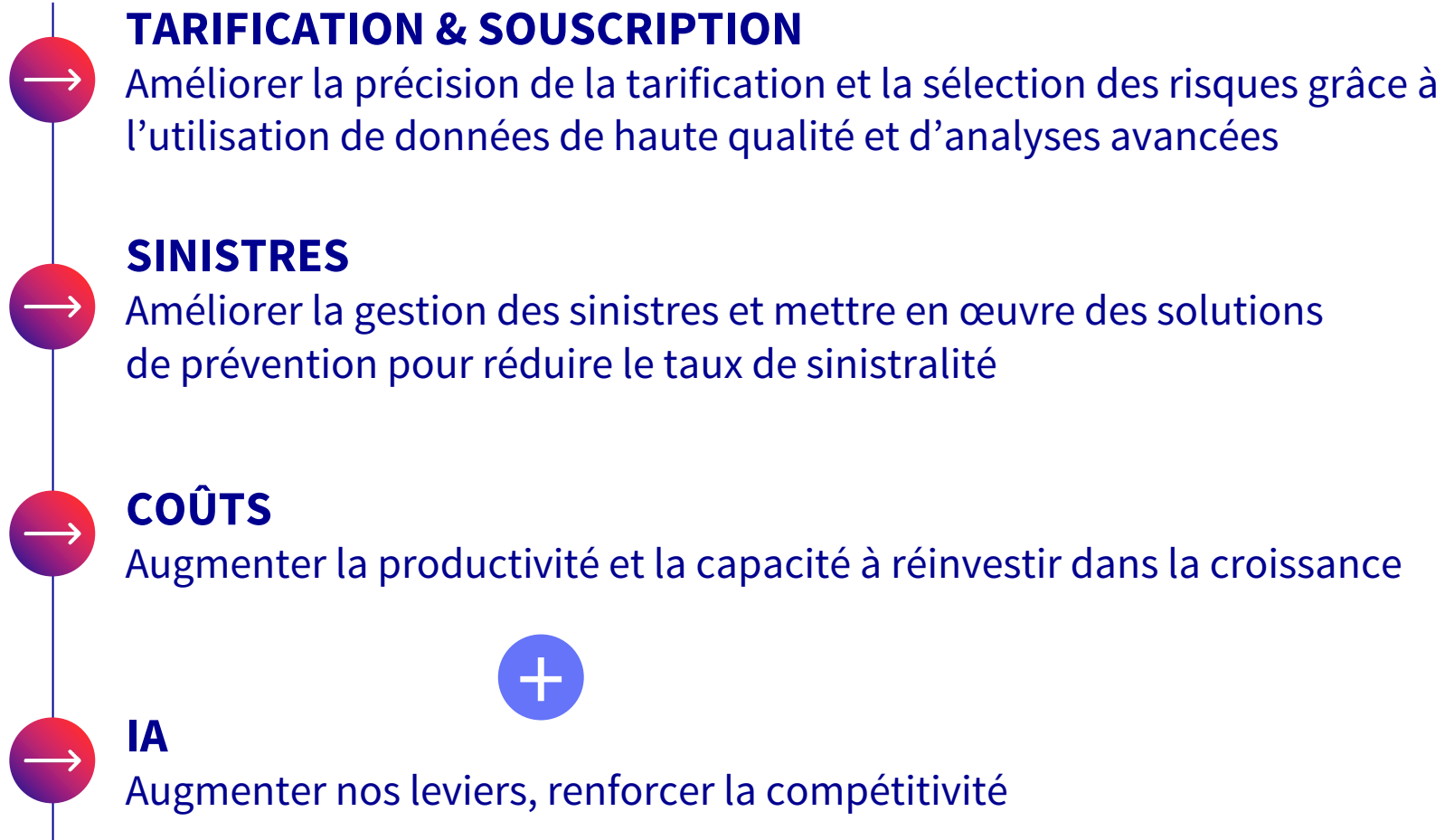


~100m¹

de clients
en 2029

**Gagner des parts de marché
dans l'ensemble de nos activités**

Améliorer la compétitivité

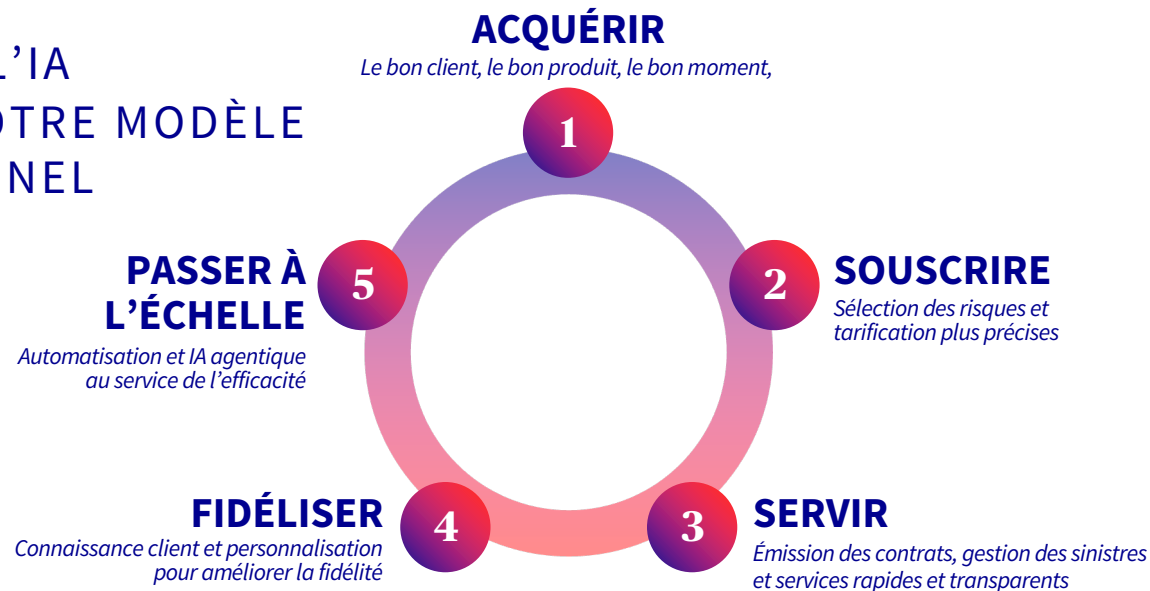


Passer l'IA à l'échelle

NOUS SAVONS UTILISER L'IA COMME LEVIER ET **NOUS SOMMES PRÊTS !**

FONDATIONS SOLIDES : COLLABORATEURS FORMÉS : MODÈLE OPÉRATIONNEL CLAIR : CRÉATION DE VALEUR PROUVÉE : APPROCHE CENTRÉE SUR L'HUMAIN

COMMENT L'IA
CHANGE NOTRE MODÈLE
OPÉRATIONNEL



La mise à l'échelle de l'IA pour en libérer toute la valeur, générant 500 à 700m€¹ de valeur récurrente dès 2029

Construire un leadership d'avenir

Toutes nos lignes de métier se transforment vers davantage de prévention et d'adaptation

“ La prévention n'est pas seulement un service complémentaire ; elle est nécessaire au maintien de l'assurabilité et à la préservation de notre marché futur. ”

1

AUGMENTER LA RÉTENTION CLIENT EN RENFORÇANT L'ENGAGEMENT ET LA FIDÉLITÉ

Clients Particuliers :

Déployer à grande échelle des outils numériques - télématiques, alertes et Angel - pour renforcer l'engagement et permettre des interactions grâce à l'IA générative

2

RÉDUIRE LA FRÉQUENCE DES SINISTRES ET LEUR SÉVÉRITÉ, AMÉLIORER LES RATIOS DE SINISTRALITÉ ET LA RÉSILIENCE DU PORTEFEUILLE

Clients Entreprises, PME et ETI :

Combiner l'auto-évaluation numérique, une ingénierie des risques renforcée et des conseils axés sur la prévention

3

AMÉLIORER LA QUALITÉ DE LA SOUSCRIPTION ET CONTRIBUER À MAINTENIR L'ASSURABILITÉ À LONG TERME

Grands Risques :

Renforcer la prévention spécialisée au moyen d'une unité dédiée chez AXA XL, d'une capacité d'ingénierie accrue et d'outils numériques

4

DÉPLOYER LA PRÉVENTION À GRANDE ÉCHELLE GRÂCE À LA TECHNOLOGIE À TRAVERS LA DATA, LES OUTILS DIGITAUX, LES ANALYSES PRÉDICTIVES ET LES ALERTES EN TEMPS RÉEL

Risques Cat Nat :

Promouvoir les partenariats public-privé, les mesures d'atténuation et nos dispositifs de prévention lors de la souscription

Objectifs financiers : accélérer sur tous les fronts

Objectifs 2024-2026

Objectifs 2027-2029

RÉSULTAT OPÉRATIONNEL PAR ACTION TCAC

6-8%



7-9%

RENTABILITÉ OPÉRATIONNELLE DES CAPITAUX PROPRES

14-16%



15-17%

REMONTÉE DE TRÉSORERIE CUMULATIVE

>21Md€



env. 25Md€

VALEUR COMPTABLE PAR ACTION¹ INCL. DPA TCAC²

-



Milieu de la dizaine de %

TAUX DE DISTRIBUTION
MAINTENU

75%



60% dividende

15% rachat d'actions annuel

GROWING FORWARD

Lignes de métier

Guillaume Borie

Directeur Finance, Stratégie, Souscription,
Risques et Technologie

AXA est idéalement positionné pour capter la croissance du secteur

- **Construire sur des bases solides : une franchise résiliente et une excellente performance dans l'ensemble de nos activités**
- **Notre plan : gagner des parts de marché de manière rentable, avec l'IA comme levier d'amplification de la croissance, de l'excellence technique et de l'efficacité**

Growing Forward

l'ambition de délivrer une croissance rentable

2 AMÉLIORER LA COMPETITIVITÉ

env. **91%**

Stable¹

Ratio combiné Dommages
parmi les meilleurs du marché
sur l'année

env. **95%**

env. -1 pt¹

Amélioration des
marges en Vie & Santé
court-terme



4-5%¹

Croissance annuelle du
relâchement de la marge
sur service contractuel en
Vie & Santé

env. **-90 pb**¹

Ratio de coûts
hors commissions²
sur 2027-29e

1 CULTIVER LA CONFIANCE DES CLIENTS

>5% p.a.

Chiffre d'affaires TCAC
2026 à 2029e

3 PASSER L'IA À L'ÉCHELLE

500-700m€

Valeur récurrente dès 2029³



4 CONSTRUIRE LE LEADERSHIP DE DEMAIN

Croissance | Nos principales initiatives

NOUVEAUX CLIENTS
PARTICULIERS NET¹

+4m

sur 2027-2029e

AXA XL

+4 pts

Taux de fidélisation des
clients stratégiques³
par rapport à la moyenne du
portefeuille d'AXA XL
sur 2027-29e

ASSURANCE
DIRECTE

>10% p.a.

Primes Dommages
Particuliers TCAC
en Direct 2026-29e

ASSURANCE
INCLUSIVE

env. 8% p.a.

Primes Dommages
Particuliers Assurance
inclusive² TCAC 2026-
2029e

MARCHÉS
ÉMERGENTS

env. +15%⁴

Chiffre d'affaires TCAC
en Dommages
de 2026 à 2029e

CROISSANCE
DES PRIMES

6-7% p.a.

Primes court-terme
Vie & Santé
TCAC 2026-29e



Amplifié par l'IA

Fidélisation | De multiples leviers de croissance

PARTICULIERS

PLUS FORTE
RÉTENTION

Tarification & offre

Modèle de tarification
fondé sur la valeur,
piloté par l'IA

Sinistres & service client

Service client
multicanal, meilleure
expérience en cas
de sinistre

Rétention & engagement prédictifs

Rétention proactive
en prévenant le taux
d'attrition de manière
prédictive et ciblée

↓
+70 pb

en rétention¹
sur 2027-2029e

PME & ETI

SOUTENIR LA CROISSANCE
EN AUGMENTANT LA RÉTENTION CLIENT

**GRÂCE À NOS RÉSEAUX DE DISTRIBUTION
SOUTENUS PAR L'IA...**

PME : Équiper les agents avec de meilleurs outils

Pour recommander la **meilleure
offre**, des **produits sur mesure** et
des garanties additionnelles
adaptées

ETI : Améliorer la relation avec les courtiers

Réponse plus rapide à travers
un **support de souscription** dédié
et des **processus plus automatisés**

... AINSI QUE DES SERVICES DE PRÉVENTION PERSONNALISÉS

↓
+60 pb

en rétention sur le segment
PME & ETI sur 2027-2029e

Réseaux de distribution | L'exemple de la France

**Renforcer notre
distribution
pour rendre
l'assurance
accessible à tous**

RENFORCER LE RÉSEAU DE DISTRIBUTION

ACCÉLÉRATION ET DIVERSIFICATION DE L'ASSURANCE DIRECTE

Booster le Dommages et
se développer en Santé et
en assurance crédit



+14% p.a.

Croissance des primes Direct Assurance
sur 2027-2029e

ÉTENDRE ET MODERNISER LES RÉSEAUX D'AGENTS

Recruter et accroître
la visibilité



+600 distributeurs

D'ici 2029
(20k à travers les réseaux)

AXA XL | Construire une franchise plus diversifiée à long terme

UN DÉVELOPPEMENT DISCIPLINÉ SUR LE MARCHÉ NON-RÉGLEMENTÉ AMÉRICAIN ET ETIS

- **Expertise approfondie en souscription** pour concevoir des solutions personnalisées pour ces segments
- **Relations solides avec les courtiers**
- Capacité prouvée à **servir le marché non-réglementé via Lloyd's**
- **Entrée réussie sur le marché**

SAISIR LES OPPORTUNITÉS DE CROISSANCE STRUCTURELLE

DÉFENSE ET
INFRASTRUCTURE

env. **500Md€**

Opportunités de
primes en Europe

TRANSITION
ÉNERGÉTIQUE

+32%

Primes TCAC
sur 2026-2029e

VÉHICULES AUTONOMES
Partenariats avec des acteurs majeurs

>1Md\$

Primes en 2033

Estimations des opportunités du marché

Direct | Bâtir sur des positions de leader afin d'obtenir une croissance >10%

UNE FRANCHISE PERFORMANTE
ET LEADER EN DIRECT...

5,4Md€

Total des primes en Dommages
du Direct (incl. Prima)
en 2025

<94%

Ratio combiné
en 2025¹

... CONSTRUITE SUR DEUX ENTITÉS
FORTES OÙ NOUS CROISSONS AVEC
SUCCÈS...



Direct Assurance

937m€

+15% p.a.

Primes 2023-2025

#1

Assurance Dommages
Particuliers
en France



Prima

1,8Md€

+43% p.a.

Primes 2023-2025

#1

Assurance Auto
Particuliers
en Italie

... POUR RÉPLIQUER LEUR MODÈLE
ET STIMULER LA CROISSANCE
DANS D'AUTRES MARCHÉS

**Tarification & offre
sur-mesure**



**Maîtrise des coûts
des sinistres**



**Gestion des coûts
disciplinée**



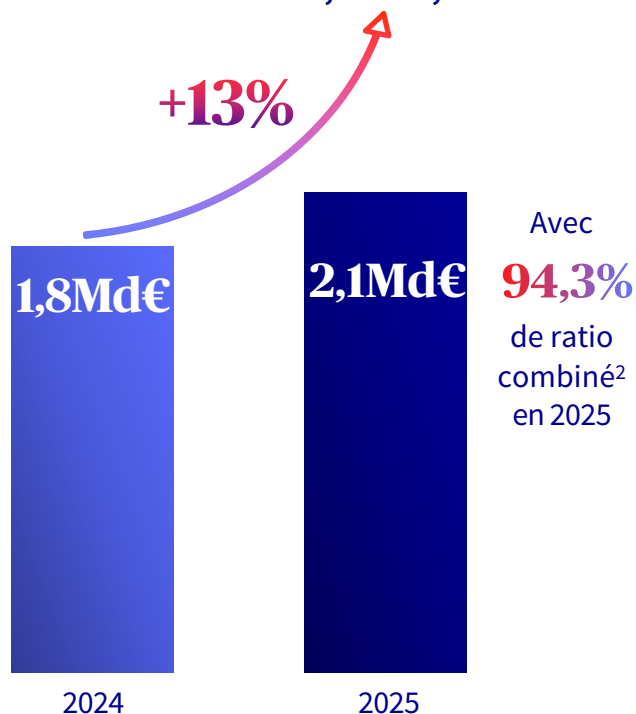
>10% p.a.

Primes
Particuliers
TCAC en Direct²
entre 2026-29e

Assurance inclusive | Une opportunité de croissance

UNE CROISSANCE RENTABLE...

Primes Dommages en assurance inclusive des particuliers 2024-2025^{1,3}, Global, Md€



... PORTÉE PAR DES PARTENARIATS DÉDIÉS

Correos Spain

Bureaux de poste

1 400 points de vente dans les zones rurales mal desservies

► **24m**
Clients potentiels

1001 Vies habitat, France

Agence de logement social

Offre dédiée aux propriétaires et locataires de logements sociaux

► **env. 100k**
Clients potentiels

Uber, Mexico

Plateforme leader en mobilité

Offre dédiée pour les chauffeurs indépendants utilisant la plateforme

► **>400k**
Clients potentiels

ASSURANCE INCLUSIVE EN 2029

env. 8% p.a.

Primes³ Dommages en assurance inclusive des Particuliers TCAC 2026-2029e

Marchés émergents | Amplifier la croissance par le gain de parts de marché

DEUX LEVIERS MAJEURS
POUR ACCÉLÉRER LA CROISSANCE

17 pays

**AUGMENTATION
DE LA PÉNÉTRATION
DANS LES SEGMENTS CLÉS**

**GAGNER DES PARTS DE MARCHÉ
GRÂCE À UNE AUGMENTATION DE LA
PRODUCTIVITÉ DE LA DISTRIBUTION**



env. +15%¹ p.a.

Chiffre d'affaires TCAC en Dommages
dans les marchés émergents de 2026 à 2029e

Vie & Santé | Accélérer la croissance en Épargne

**Saisir les
opportunités
des marchés de
la prévoyance
et de la retraite**

POURQUOI NOUS POUVONS
SAISIR CETTE OPPORTUNITÉ

- ✓ **Modèle diversifié avec une distribution propriétaire forte en Europe**
- ✓ **Positionnement attractif en Asie**
Japon #2 en Unités de Compte &
Hong-Kong #4 en agences
- ✓ **Partenariat avec un gestionnaire d'actifs de taille**
tout en conservant un accès aux meilleurs produits tiers



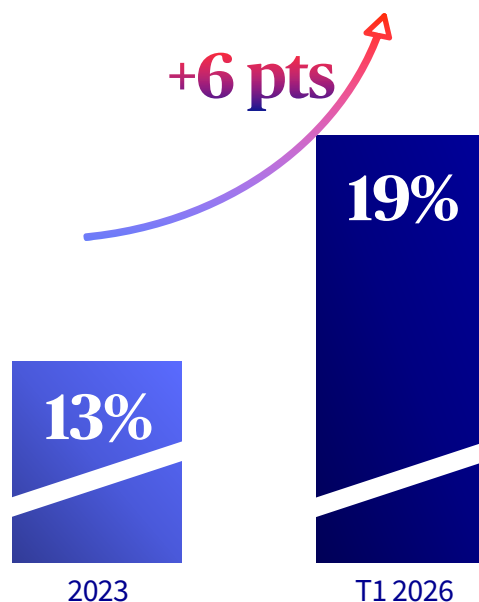
**Étendre
notre
réseau de
distribution**

**Renforcer
notre
compétitivité**

Vie & Santé | Des propositions innovantes en Épargne

OFFRE D'ASSURANCE DIFFÉRENCIÉE 'SMARTFLEX' EN SUISSE

Part de marché en assurance-vie individuelle en Suisse (%)



- ✓ **Hausse de la valeur créée pour le client**
avec des frais réduits et une protection de l'épargne assurée
- ✓ **Garanties de prévoyance intégrée**
créant une différenciation par rapport aux banques et gestionnaires d'actifs

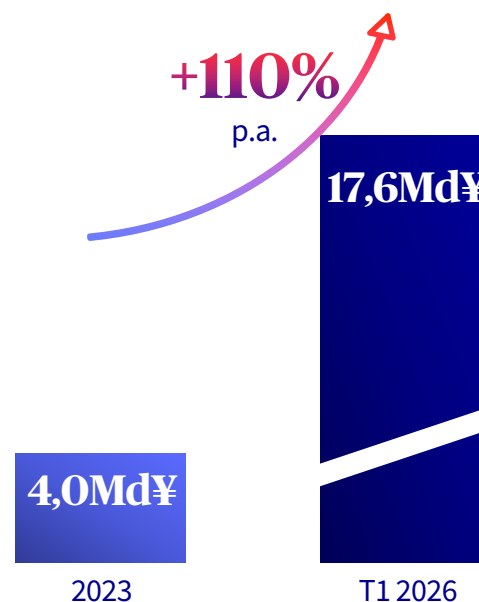


INNOVATION CONTINUE AU JAPON



- ✓ **Position de leader**
en Unités de compte (#2 dans le marché)

Volume des affaires nouvelles en épargne¹ (Md¥)



- ✓ **Dynamique soutenue**
grâce à l'innovation produit et à la croissance des réseaux de distribution

Vie & Santé | Croître plus vite que le marché, de manière rentable

BIEN POSITIONNÉS POUR CAPTER LA CROISSANCE EN SANTÉ

DEMANDE EN FORTE
HAUSSE POUR LA
SANTÉ ...

env. 2T€

Taille du marché mondial de
l'assurance santé¹

**En haut de
la fourchette
à un chiffre**

Croissance annuelle
attendue du marché

... EN POSITION DE
FORCE POUR GAGNER

Échelle mondiale
en Europe, en Asie et sur
les marchés émergents

**Proposition de
valeur intégrée**
grâce à un large
portefeuille de services

**Capacités techniques
éprouvées**

RENFORCER ENCORE LA COMPÉTITIVITÉ...

- ✓ **Consolider l'offre santé au travail
(Prévoyance collective)**
- ✓ **Étendre la prise en charge des soins**
- ✓ **Mettre à l'échelle les parcours de soins
et leur pilotage**

RÉSULTAT

6-7% p.a.

Primes en Vie & Santé
court-terme

Passer des réalisations concrètes à l'échelle pour déployer l'IA

Principales réalisations pour soutenir l'ambition 2029

CLIENT ET DISTRIBUTION

Soutenir l'efficacité
des équipes
commerciales
avec l'IA générative

Déjà accompli¹



x1,5
en taux de
conversion

Réponse aux appels
et aux e-mails par IA



-20%
délais de
traitement

EXCELLENCE TECHNIQUE

Tarification
avec un outil IA

Déjà accompli¹



env. -2 pts
amélioration
des marges

Pilotage prédictif
& meilleure détection
de la fraude



env. -50 pb
amélioration du
ratio combiné
périmètre déployé vs.
périmètre non déployé³

Automatisation complète
de la gestion des sinistres
via l'IA Agentique



Tri des demandes de
souscription

x3
amélioration
du taux de succès²

EFFICACITÉ

Développement de
logiciel avec l'IA
Agentique

Déjà accompli¹



+3-5%
gain de
productivité

Automatisation dans
les fonctions support



+2-4%
gain de
productivité

Environnement
de travail IA



+2-4%
gain de
productivité

IA | Des capacités globales, une autonomie locale

GLOBAL AI HUB

Mise à l'échelle pour garantir une forte discipline sur les coûts, la conformité avec les normes de sécurité et les standards de sûreté du Groupe

Capitaliser sur la taille du Groupe pour acheter et construire des **capacités technologiques indépendantes**, créer un **Hub d'IA Agentique**, nouer des **partenariats**, et **créer une bibliothèque centrale pour partager les actifs** entre entités



APPROPRIATION LOCALE

Apporter de la vitesse et une adaptation aux besoins des marchés locaux

Maximiser **l'impact tech & IA** en **adaptant localement les outils** aux besoins et priorités.
Passer à l'échelle l'expérience acquise du Groupe dans les entités

Préserver la flexibilité et la capacité d'adaptation en tirant parti des capacités modulaires afin de s'adapter à de futures évolutions technologiques

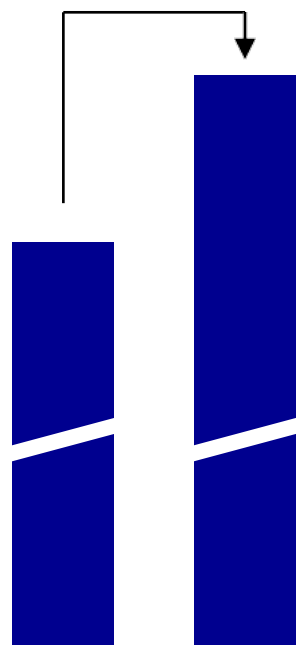
Poursuivre la montée en compétences et formation de nos collaborateurs

Ecosystème de partenaires variés (Microsoft, Publicis, Mistral)

Santé

CE QUE NOUS AVONS ACCOMPLI

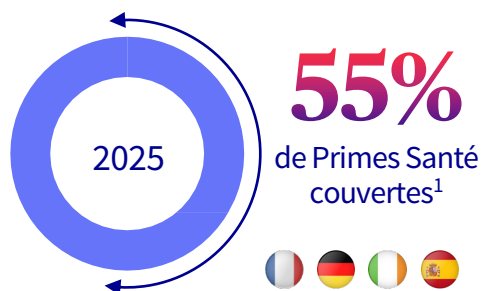
env. +7%



Nombre de sinistres traités
par gestionnaire
(en moyenne, dans le périmètre déployé)

**PROGRAMME
DE TRAITEMENT
AUTOMATIQUE DES
SINISTRES SANTÉ
S'APPUYANT SUR
LES ACTIFS D'IA
GLOBAUX ET LES
MOTEURS DE
DONNÉES.**

- Augmenter la productivité des gestionnaires de sinistres
- Améliorer le parcours client
- Réduire le coût des sinistres par une meilleure gestion



Auto

CE QUE NOUS AVONS ACCOMPLI CHEZ AXA SUISSE

Évaluation visuelle
réalisée **en moins
de 4 minutes**

95%

Pour les cas de
réparation de
carrosserie et de
vitrages automobiles
non directionnels

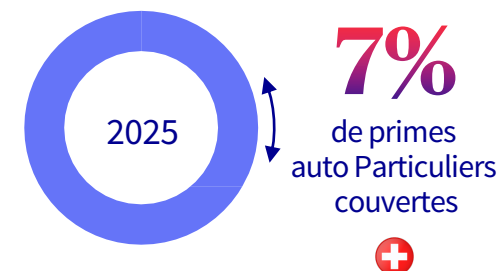


~-1 pt

Ratio de sinistres
dans le périmètre déployé
vs. périmètre non déployé

**PROGRAMME
D'AUTOMATISATION
DES SINISTRES
AUTO PILOTÉ
PAR L'IA**

- Économies significatives sur les coûts et la fraude
- Productivité accrue dans la gestion des sinistres
- Parcours client amélioré



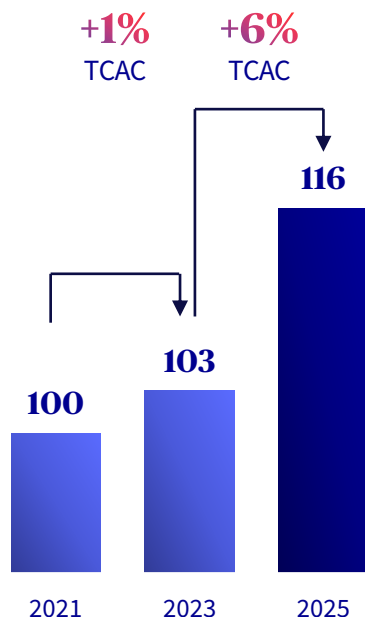
**GROWING
FORWARD**

Performance financière

Alban de Mailly Nesle
Directeur Financier

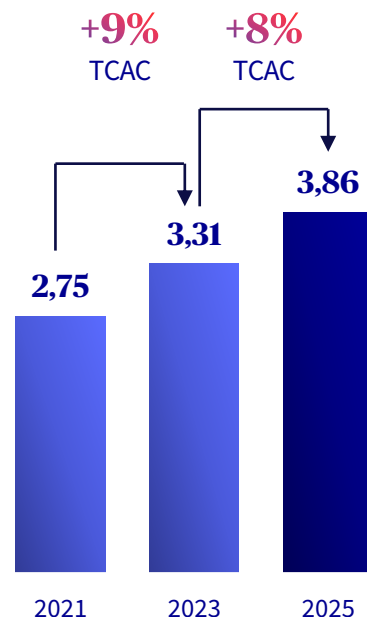
Atteinte ou dépassement des objectifs sur tous les indicateurs clés

PRIMES En milliard d'euros



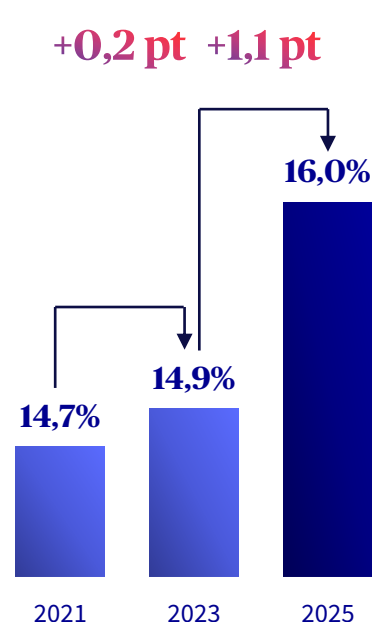
✓ En ligne avec nos attentes

RÉSULTAT OPÉRATIONNEL PAR ACTION En euros



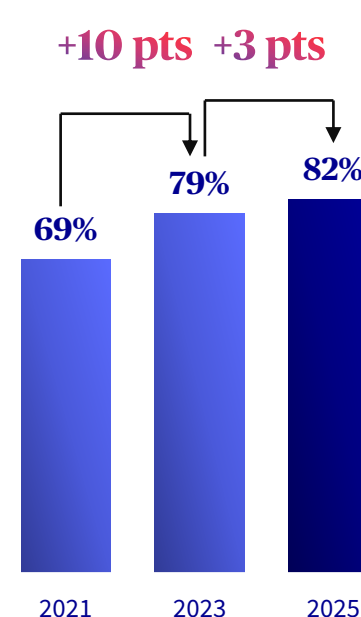
✓ Au-dessus ou à l'extrémité haute de la fourchette

RENTABILITÉ DES CAPITAUX PROPRES En %



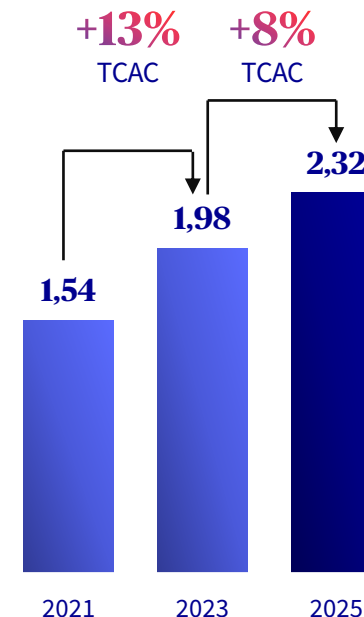
✓ À l'extrémité haute de la fourchette

REMONTÉE DE TRÉSORERIE En %



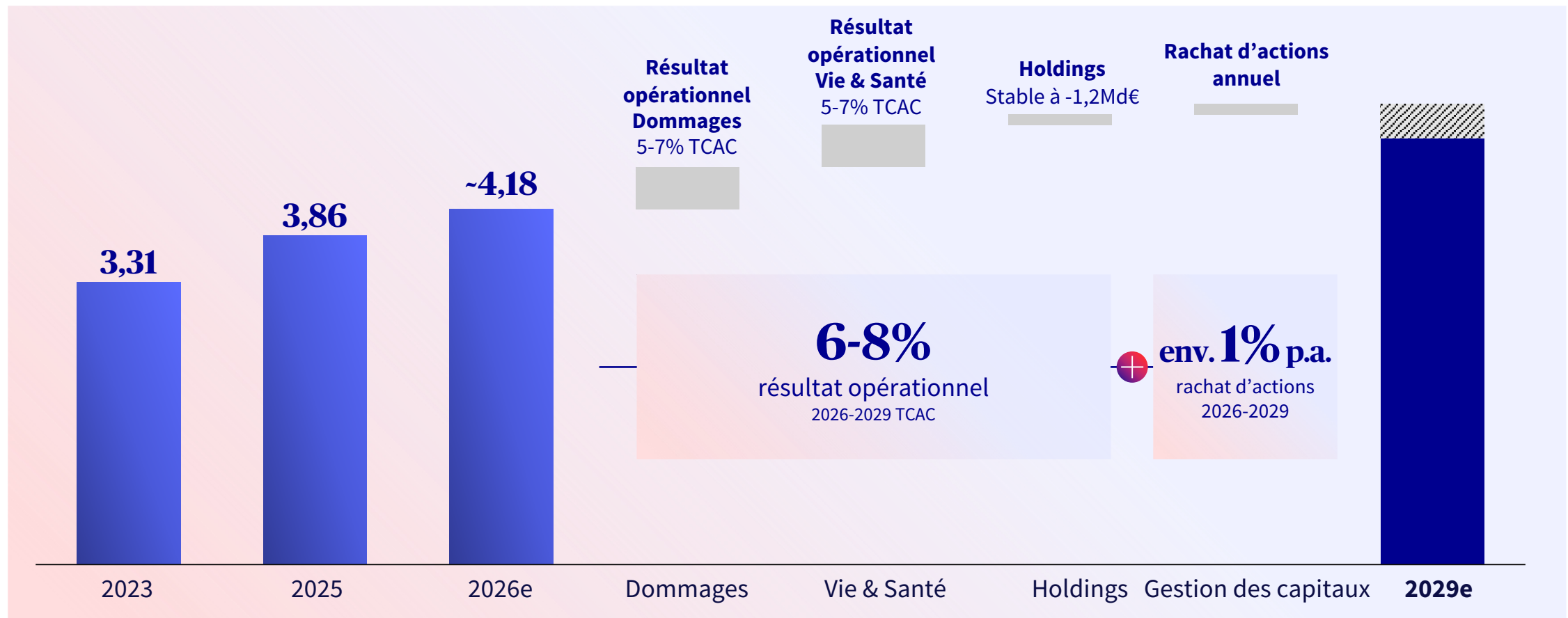
✓ En ligne avec les objectifs

DIVIDENDE PAR ACTION En euros



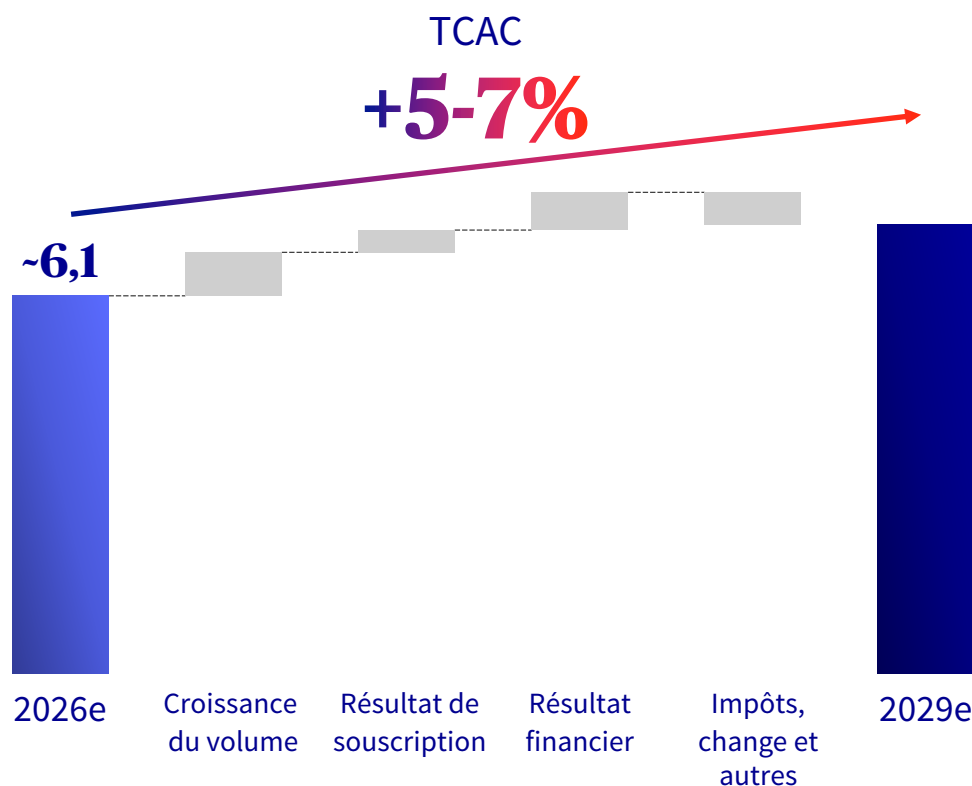
✓ En ligne avec les objectifs

Accélération de notre ambition : Résultat opérationnel en croissance de 7 à 9% TCAC



Dommages | Croissance de 5% à 7%

RÉSULTAT OPÉRATIONNEL DOMMAGES Présentation illustrative



HYPOTHÈSES

PRIMES

Croissance des primes d'au moins 5% p.a.

- Croissance en assurance des particuliers et entreprises ex-XL >5%
- Croissance modérée d'AXA XL

RATIO COMBINÉ SUR LA PÉRIODE

Ratio combiné stable à ~91%¹

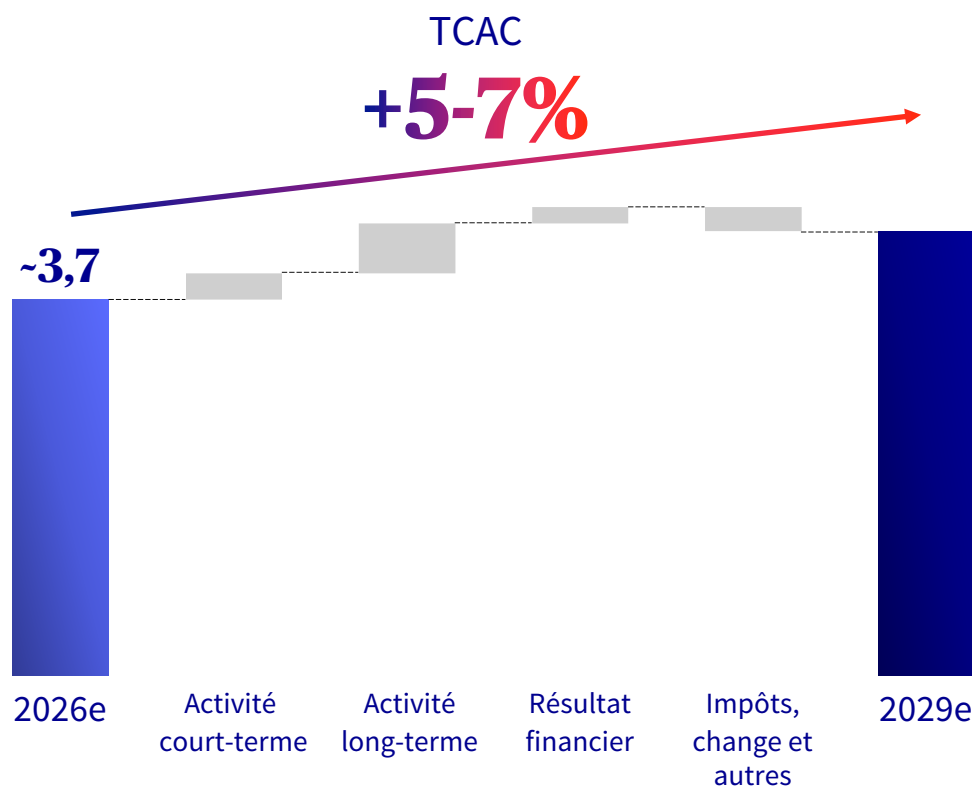
RÉSULTAT FINANCIER NET

Croissance de 6 à 7%

- Croissance des revenus d'investissement grâce à une base d'actifs plus élevée et à des taux de réinvestissement plus importants
- Augmentation de la désactualisation des sinistres d'environ 0,1 milliard d'euros par an

Vie & Santé | Croissance de 5% à 7%

RÉSULTAT OPÉRATIONNEL VIE & SANTÉ Présentation illustrative



HYPOTHÈSES

VIE & SANTÉ COURT-TERME

~17% du résultat opérationnel en Vie & Santé

- Croissance des primes de 6 à 7% p.a.
- Amélioration du ratio combiné de ~1 pt à 95%

VIE & SANTÉ LONG-TERME

~60% du résultat opérationnel en Vie & Santé

Croissance du relâchement de marge sur service contractuel de 4% à 5% par an reflétant la croissance des réserves

RÉSULTAT FINANCIER NET

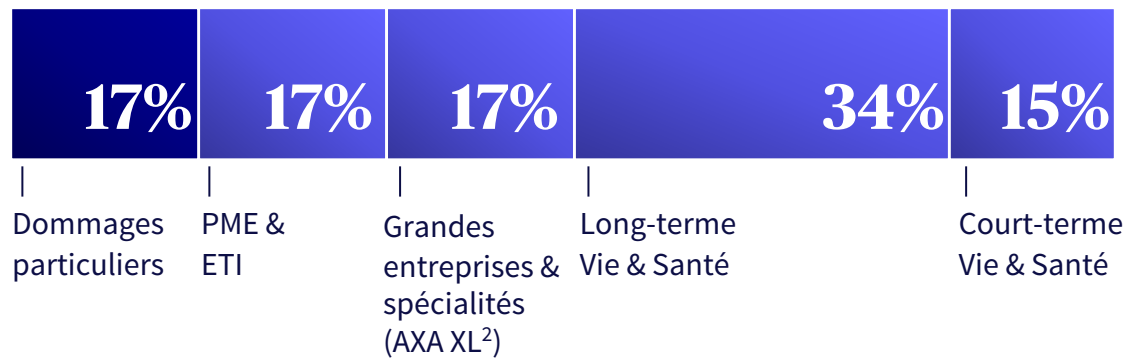
~23% du résultat opérationnel en Vie & Santé

Croissance de 4 à 5% par an

La diversification, gage de notre solidité

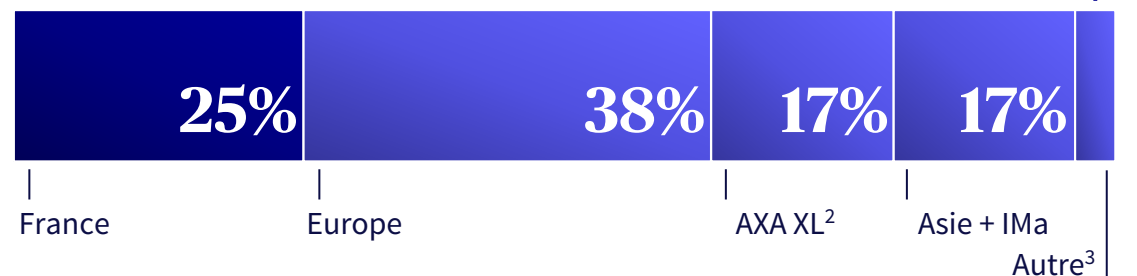
PAR LIGNES DE MÉTIER

% du revenu total, 2025¹



PAR GÉOGRAPHIES

% du revenu total, 2025¹



POURQUOI LA DIVERSIFICATION EST L'UN DE NOS PLUS GRANDS ATOUTS ?

- 1 Pas de dépendance à une seule ligne de métier**
- 2 Répartition B2B / B2C = 50 / 50**
- 3 Empreinte géographique diversifiée**

Bilan résilient, marges élevées et faible volatilité

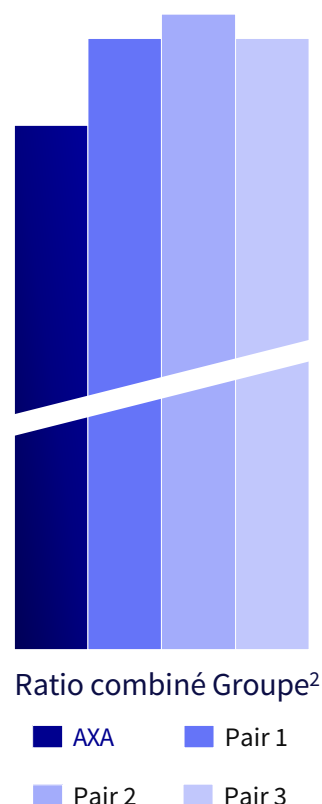
RATIO DE SOLVABILITÉ II :
POSITION FORTE

218%¹
au S1 2026

... avec une résilience élevée grâce
à une faible sensibilité de la solvabilité

Ratio au 31 décembre 2025		224%	Sensibilité en 2021
Taux d'intérêt -50 pb		-1 pt	-14 pts
Spreads corporate +50 pb		-1 pt	-1 pt
Spreads souverains en euros +50 pb ²		-7 pts	-11 pts
Migration de crédit ³		-4 pts	-7 pts
Actions côtées -25%		+2 pts	-4 pts

DES MARGES DOMMAGES PARMİ LES MEILLEURES DU
MARCHÉ, DANS L'ENSEMBLE DE NOS GÉOGRAPHIES



- **Reflétant notre excellence technique**

- En tarification, souscription et gestion des sinistres parmi les meilleures du marché
- Une gestion disciplinée du cycle

- **En accélérant nos efforts pour :**

- Intégrer l'IA au cœur de nos pratiques
Améliorer encore nos processus clés
- Renforcer notre efficacité
Grâce à l'automatisation et à l'IA, et à l'optimisation des frais généraux

LE RÉSULTAT

env. 91%³
Stable



un ratio combiné
Dommages parmi
les meilleurs du
marché, avec les
gains de compétitivité
réinvestis dans la
croissance sur la période
2027-2029e

Une ambition forte pour 2027-2029

Objectifs 2024-2026 Objectifs 2027-2029

- ✓ Croissance des résultats régulière et durable, soutenue par des moteurs clairs de croissance et de marge
- ✓ Des résultats financiers à la solvabilité et au cash : un moteur discipliné de création de valeur
- ✓ Profil de résultats prévisible dans différents environnements s'appuyant sur un bilan résilient

RÉSULTAT OPÉRATIONNEL
PAR ACTION TCAC

6-8%



7-9%

RENTABILITÉ OPÉRATIONNELLE
DES CAPITAUX PROPRES

14-16%



15-17%

REMONTÉE DE TRÉSORERIE
CUMULATIVE

>21Md€



env. 25Md€

VALEUR COMPTABLE PAR ACTION¹
INCL. DPA TCAC²

-



Milieu de la
dizaine de %

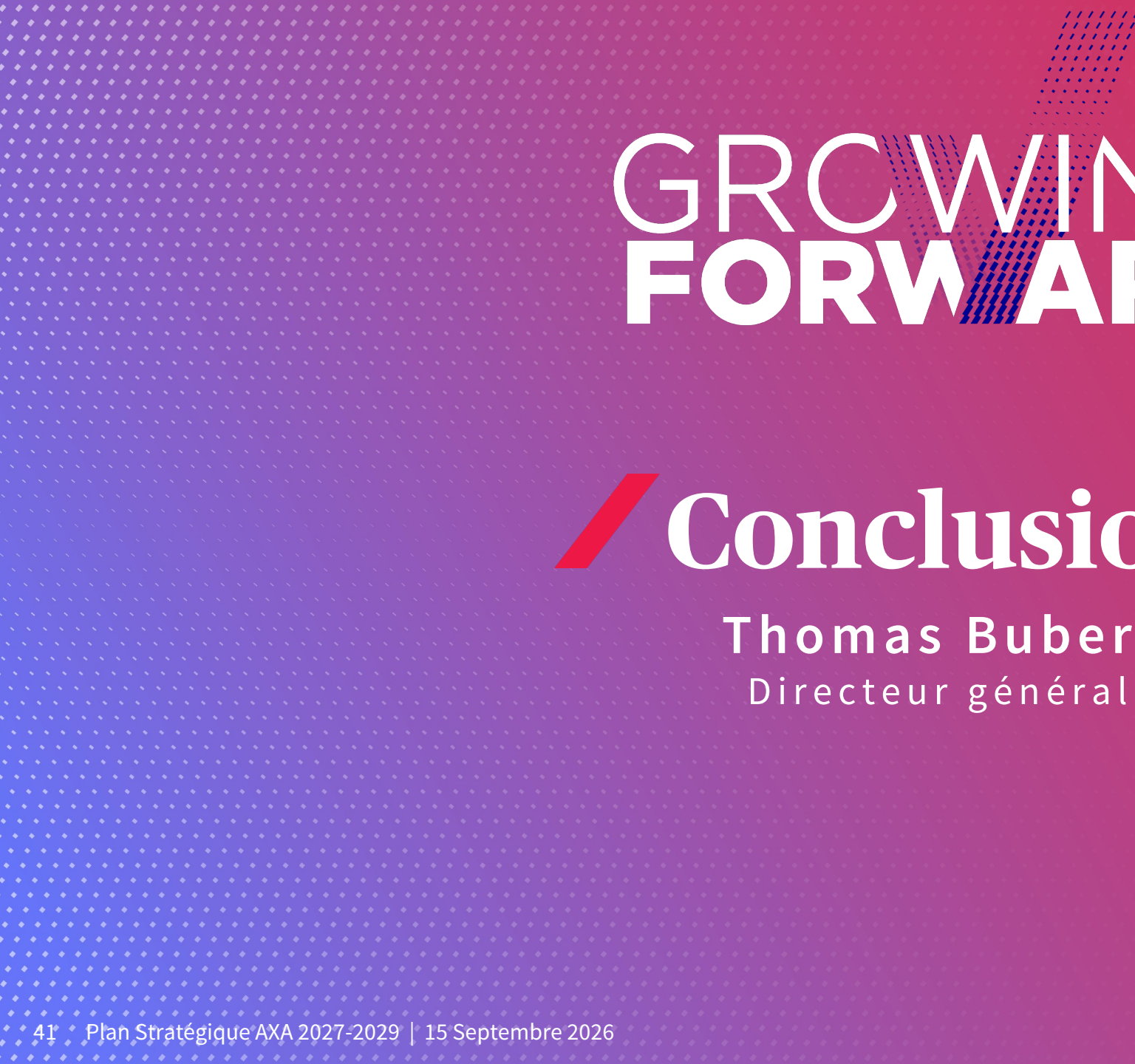
TAUX DE
DISTRIBUTION
MAINTENU

75%



60% dividende

15% rachat d'actions annuel



GROWING FORWARD



Conclusion

Thomas Buberl
Directeur général

Poursuite de l'engagement d'AXA au service de nos collaborateurs et de la société

Collaborateurs

- ✓ **Permettre à nos collaborateurs de tirer profit de l'IA**
 - Accélérer l'usage de Copilot Microsoft à travers le Groupe
 - Investir **130 millions €** pour la formation de nos collaborateurs aux transformations de l'IA
- ✓ **Encourager une culture plus entrepreneuriale** à travers le Groupe avec notre gestion des talents internes
- ✓ **Poursuite d'une politique dynamique de recrutements**

↓
30 000
nouveaux recrutements
sur la durée du plan

Société

- ✓ **Transition climatique**
 - Atteinte de nos objectifs de décarbonation pour 2030 en bonne voie
 - Poursuite de nos investissements dans la transition climatique
 - Mettre l'adaptation et la prévention au cœur de notre offre
- ✓ **Contribuer au contrat social**
 - Accélération de nos offres d'assurance inclusive
 - Développer des programmes d'éducation financière et de prévention santé
- ✓ **Le Fonds AXA pour le Progrès humain** comme plateforme de soutien majeur au monde culturel, associatif et scientifique

Amener l'entreprise à une ambition supérieure de création de valeur à long terme

CE QUE NOUS AVONS

- 1 Forts réseaux de distribution
- 2 Expertise en souscription
- 3 Taille
- 4 Diversification



CE SUR QUOI NOUS ACCÉLÉRONS

✦✦ Amplifié par l'IA

CROISSANCE

EXCELLENCE TECHNIQUE

EFFICACITÉ



AXA EN 2029

**Croissance du résultat
opérationnel par action**

>10Md€

résultat opérationnel en 2029

Croissance de nos primes

>5% p.a.

Chiffre d'affaires TCAC
2026 à 2029e

Croissance de notre clientèle

~100m¹

de clients en 2029



GROWING FORWARD

Questions - Réponses

**GROWING
FORWARD**

 **Merci**

Définitions

France : inclut les activités d'assurance, les activités bancaires et la holding.

Europe : inclut la Suisse (activités d'assurance), l'Allemagne (activités d'assurance et holding), la Belgique et le Luxembourg (activités d'assurance et holding), le Royaume-Uni et l'Irlande (activités d'assurance et holding), l'Espagne (activités d'assurance et holding), l'Italie (activités d'assurance), Prima¹ (activités d'assurance), AXA Health International (activités d'assurance) et AXA Life Europe (activités d'assurance).

AXA XL : inclut les activités d'assurance, de réassurance, et la holding.

Asie, Afrique & EME-LATAM : inclut **(i)** l'Asie : le Japon (activités d'assurance et holding), Hong Kong (activités d'assurance), la Thaïlande dommages, l'Indonésie vie (hors activités de bancassurance), la Chine dommages, la Corée du Sud, et la Holding de l'Asie qui sont consolidés en intégration globale, et la Chine vie, la Thaïlande vie, les Philippines vie et dommages et l'Indonésie vie qui sont comptabilisées par mise en équivalence et contribuent uniquement à la PVEP, la VAN, le résultat opérationnel et le résultat net, **(ii)** l'Afrique : l'Egypte (activités d'assurance et holding), le Maroc (activités d'assurance et holding) et le Nigeria (activités d'assurance et holding), qui sont consolidés en intégration globale, **(iii)** EME-LATAM : le Mexique (activités d'assurance), la Colombie (activités d'assurance), le Brésil (activités d'assurance et holding) et la Turquie (activités d'assurance et holding), qui sont consolidés en intégration globale, ainsi que la Russie (Reso) (activités d'assurance) qui est consolidée par mise en équivalence et contribue uniquement au résultat net et (iv) AXA Mediterranean Holding.

Entités transversales et autres : inclut AXA Assistance, Credit and Lifestyle Protection (CLP), AXA Liabilities Managers, AXA SA (incluant l'activité de réassurance interne du Groupe) et autres Holdings centrales.

AXA Investment Managers : cession à BNP Paribas finalisée le 1^{er} juillet 2025.

Sauf indication contraire, tous les chiffres comparatifs remontant jusqu'à 2023 sont présentés conformément aux normes comptables IFRS 17 et IFRS 9, entrées en vigueur le 1er janvier 2023. Les données relatives aux exercices antérieurs à 2023 n'ont pas été retraitées selon IFRS 17/9 et sont présentées conformément à la norme IFRS 4, applicable avant la mise en œuvre d'IFRS 17/9.

Glossaire

Expérience technique : comprend les impacts sur le résultat opérationnel résultant (i) de la différence entre les flux de trésorerie attendus et réalisés sur la période définie, (ii) de la reprise de l'ajustement pour risque, (iii) des variations relatives aux contrats déficitaires, et (iv) des autres éléments à long terme, qui sont principalement constitués des charges non attribuables.

Fds. G^{al} : Fonds general.

Marge sur affaires nouvelles : calculée comme le rapport entre la valeur des affaires nouvelles (VAN) et la valeur actuelle des primes attendues (PVEP).

Marge sur service contractuel (CSM) : composante de la valeur comptable de l'actif ou du passif pour un groupe de contrats d'assurance représentant le bénéfice non acquis que l'entité comptabilisera en compte de résultat lorsqu'elle fournira le service sera rendu aux assurés.

Marge sur service contractuel des affaires nouvelles (NB CSM) : représente une composante de la valeur comptable de l'actif ou du passif pour un groupe de contrats d'assurance nouvellement émis pendant l'exercice en cours, représentant le bénéfice non acquis qui sera comptabilisé à mesure que le service sera rendu aux assurés.

Politique de distribution : Cette politique de distribution reflète l'intention actuelle du Conseil d'administration et est conditionnée à l'absence de tout événement significatif affectant les résultats ou le capital. La mise en œuvre annuelle de cette politique demeure soumise à l'approbation du Conseil d'administration et des actionnaires d'AXA lors de l'Assemblée générale annuelle des actionnaires. Dans l'exercice de son pouvoir d'appréciation, il est prévu que le Conseil d'administration tienne compte des résultats d'AXA, de sa situation financière, des exigences applicables en matière de capital et de solvabilité, des conditions opérationnelles et de marché financier en vigueur, ainsi que de l'environnement économique et politique général.

Primes émises brutes et autres revenus : représentent le montant des primes d'assurance collectées durant la période (y compris primes de risque, primes liées aux contrats d'investissement purs sans participation discrétionnaire, les frais de gestion et autres revenus, nets des commissions versées aux cédantes). 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).

Produit d'épargne adossé à l'actif général peu consommateur en capital : inclut les produits sans garanties, avec garanties à maturité uniquement ou avec des garanties égales ou inférieures à 0%.

Relâchement de la marge sur service contractuel : portion de marge de service contractuel nette de réassurance comptabilisée en compte de résultat à la fin de l'exercice courant et représentant l'estimation du profit acquis par l'assureur pour la fourniture des services d'assurance durant cette période.

Glossaire

Remontées de trésorerie : défini comme les remontées de trésorerie des filiales divisées par le résultat opérationnel du Groupe de l'exercice précédent, hors contribution des Holdings.

Rendement opérationnel sur les contrats en portefeuille : représente le relâchement de la valeur temps des options et garanties, plus la désactualisation de la marge sur service contractuel au taux de référence plus la surperformance du résultat financier sous-jacent.

Résultat financier : représente le revenu financier net des actifs adossés aux contrats BBA et PAA et aux capitaux propres, net des charges financières des contrats d'assurance définies comme l'impact de la désactualisation de la valeur présente des flux de trésorerie futurs.

Valeur actuelle des primes attendues (PVEP) : représente le volume des affaires nouvelles, égal à la valeur actuelle à l'émission des primes attendues jusqu'au terme du contrat. Cette valeur est actualisée au taux d'intérêt de référence et est présenté en part du Groupe.

Valeur comptable par action : nouvel indicateur alternatif de performance pour AXA. Elle représente les capitaux propres revenant aux actionnaires, hors autres éléments du résultat global, ainsi que hors dette perpétuelle et dette profondément subordonnée, divisés par le nombre réel d'actions en circulation (hors actions propres) à cette date, l'ensemble étant tel que présenté au bilan. La valeur comptable par action s'élevait à 24,0 euros au 31 décembre 2025 et à 24,5 euros au 31 décembre 2024. Le TCAC de la valeur comptable par action intègre les dividendes par action et exclut les variations de conversion des devises, à compter de la fin de l'exercice 2026.

Valeur des Affaires Nouvelles (VAN) : représente la valeur des contrats nouvellement émis durant l'exercice en cours. Elle se compose de la somme de **(i)** la marge sur service contractuel des affaires nouvelles (NB CSM), **(ii)** la valeur actuelle des bénéfices futurs des contrats à court terme nouvellement émis au cours de la période par les entités vie en tenant compte des renouvellements attendus, **(iii)** la valeur actuelle des bénéfices futurs des contrats d'investissement pur comptabilisés selon la norme IFRS 9, nette **(iv)** du coût de la réassurance, **(v)** des impôts et **(vi)** des intérêts minoritaires.

Variance économique : correspond la variation de la valeur de la marge sur service contractuel de fin de période résultant de changement dans les constions de marché, nette du rendement opérationnel sur les contrats en portefeuille.

Variance opérationnelle : variation entre la valeur de la marge sur service contractuel à la clôture de l'exercice en cours et sa valeur attendue à l'ouverture de l'exercice suivant en raison **(i)** des différences entre les hypothèses opérationnelles réalisées et attendues, **(ii)** les changements d'hypothèses telles que la mortalité, la longévité, les rachats et les dépenses, et **(iii)** l'impact des changements de modèle.

Notes

Les variations à base comparable sont à : change, méthode et périmètre constants pour les indicateurs d'activité, et change constant pour les résultats, sauf indication contraire.

Page 5

1. Net Promoter Score.
2. Basé sur la mesure du score d'architecture de (i) la proportion de systèmes IT prêts pour l'IA sur (ii) le nombre total de systèmes IT que le Groupe a identifié comme nécessaires pour être prêts à déployer l'IA sur l'ensemble de la chaîne de valeur.

Page 6

1. À périmètre et taux de change constants, estimé sur une base annualisée sur 2026 à partir des chiffres du S1 2026.
2. Ratio combiné de l'exercice courant non actualisé au S1 2026 avec une charge Cat. Nat. normalisée à 4,5 %, hors Prima, comparé au ratio combiné non actualisé publié pour l'exercice 2023.

Page 7

1. Rachat d'actions annuel inclus.

Page 8

1. Dividende réinvesti calculé du 1er janvier 2021 au 10 septembre 2026.

Page 10

1. Résultat opérationnel après impôts et charges d'intérêts divisé par les primes.
2. La moyenne des concurrents correspond au ratio moyen de trois concurrents avec un modèle diversifié.
3. Classement : Brand finance insurance 2025.

Page 12

1. vs. 92 millions à 2025.

Page 14

1. Attendu, avant impôts, réparti sur les trois piliers du plan et net d'investissements.

Page 16

1. Excluant les plus et moins-values latentes et les dettes subordonnées perpétuelles.
2. TCAC de la valeur comptable par action incluant les dividendes par action cumulés et excluant les effets des écarts de conversion à compter de la fin de l'exercice 2026.

Notes

Les variations à base comparable sont à : change, méthode et périmètre constants pour les indicateurs d'activité, et change constant pour les résultats, sauf indication contraire.

Page 19

1. Versus 2026.
2. Incluant les coûts de gestion des sinistres.
3. Attendu, avant impôts, réparti sur les trois piliers du plan et net d'investissements.

Page 20

1. Sur la base suivante : activités Dommages Particuliers en France, Europe et Direct Assurance, hors Prima, chaîne de courtier et partenaire au Royaume-Uni et en Irlande et B2B2C en Allemagne.
2. Veuillez noter que l'assurance inclusive n'est pas représentée comme un segment financier indépendant et est inclus dans la France, l'Europe et les marchés émergents (International Markets).
3. Chez AXA XL.
4. À taux de change et base comparable.

Page 21

1. Sur la base suivante : activités Dommages Particuliers en France, Europe et Direct Assurance, hors Prima, chaîne de courtier et partenaire au Royaume-Uni et en Irlande et B2B2C en Allemagne.
2. Part de clients ayant plus de 2 contrats.

Page 24

1. Données financières pro-forma pour le périmètre suivant – France, Irlande, Espagne, Belgique et Prima.
2. Dans le même périmètre : France, Irlande, Belgique et Prima.

Page 25

1. Revenu total en base comparable par rapport à 2024
2. Ratio combiné de l'exercice courant non actualisé
3. Veuillez noter que l'activité d'assurance inclusive n'est pas déclarée en tant que segment financier autonome. Elle est incluse dans les marchés France, Europe et International Markets.

Notes

Les variations à base comparable sont à : change, méthode et périmètre constants pour les indicateurs d'activité, et change constant pour les résultats, sauf indication contraire.

Page 26

1. À taux de change et base comparable.

Page 27

1. À périmètre constant, hors Prima.

Page 28

1. Revenu total avec 2024 sur une base comparable.
2. Ratio combiné sur l'exercice en cours, actualisé.
3. Veuillez noter que l'assurance inclusive n'est pas représentée comme un segment financier indépendant et est inclus dans la France, l'Europe et les marchés émergents (International Markets).

Page 29

1. Estimation pour 2025 sur la base des études de marché AXA.

Page 30

1. Résultat observé sur la base de déploiement d'au moins une entité où le déploiement a été complété.
2. Équivalent au ratio « Quote to bind », comparaison entre le nombre de polices vendues au nombre de devis émis.
3. Économies en fraude, perte et abus calculées en économies brutes sur sinistres sur le total des sinistres payés.

Page 32

1. Estimé sur la base des primes de 2025.

Page 36

1. En supposant une charge Cat. Nat. normalisée à 4,5 %.

Notes

Les variations à base comparable sont à : change, méthode et périmètre constants pour les indicateurs d'activité, et change constant pour les résultats, sauf indication contraire.

Page 38

1. Hors AXA IM, Holdings, AXA Assistance, et AXA Liabilities Managers.
2. Incluant AXA XL Reinsurance.
3. Y compris les portefeuilles Lifestyle et Protection des revenus (CLP) ainsi que Protection et Santé Internationales (ALHIS), réaffectés respectivement de manière transversale et à AXA Health International.

Page 39

1. Avant la hausse attendue de 17 points liée à la révision ratio de Solvabilité II , dont la mise en vigueur est prévue au S1 2027, estimée sur la base des conditions opérationnelles et de marché au 1er janvier 2026.
2. Données Groupe selon IFRS 17, toutes les données locales selon les normes comptables locales (local GAAP), veuillez noter que les pairs 1 à 3 diffèrent d'un marché à l'autre. France, Allemagne, Espagne : ratio d'exploitation combiné sur l'année de survenance non actualisé ; Suisse et Italie : ratio combiné année en cours non actualisé.
3. vs 2026.

Page 40

1. Excluant les plus et moins-values latentes et les dettes subordonnées perpétuelles.
2. TCAC de la valeur comptable par action incluant les dividendes par action cumulés et excluant les effets des écarts de conversion à compter de la fin de l'exercice 2026.

Page 43

1. vs. 92 millions à 2025.

Plan Stratégique AXA 2027-29

Conférence de presse