

В дальнейшем промышленная революция и усиливающаяся конкуренция на рынке вынудили стремящееся выжить страховое общество к экспансии и диверсификации, что привело к открытию новых отделений и распространению страховой деятельности на сферу промышленных рисков.

В 1881 году компания в очередной раз претерпела организационные преобразования и, кроме того, взяла новое название Ancienne Mutuelle (AM), под которым проработала до 1977 года. Помимо прочего, страховое общество расширило деятельность за счет страхования жизни.

Первая мировая война мало отразилась на деятельности компании Ancienne Mutuelle (AM), которая по-прежнему оставалась малоприметной провинциальной золушкой. Стоит отметить только образование в послевоенное время подразделения по страхованию автомобильных рисков — Anciennes Mutuelles Accidents, которое сразу же стало приносить компании большую часть прибыли.

Вторая мировая обошла страховщика гораздо дороже. В апреле 1944 года был разбомблен новенький офис компании, под руинами погиб бессменный с 1913 года председатель общества Гастон де Пейнвиль (Gaston de Payenneville). В целом AM вышла из передряг в довольно плачевном состоянии, хотя подразделения по страхованию жизни и автострахованию пострадали меньше всего. Вскоре стала очевидна необходимость более четкой структуры компании, до этого весьма хаотично организованной.

Перемены наступили в 1946 году — после учреждения Groupe Ancienne Mutuelle, они были успешно осуществлены под руководством Андре Сау д'Изарна (André Sahut d'Izarn).

В результате компания получила новый импульс, подтверждая свой девиз: *E cinere suo re divide* — «Восставая из

пепла». С этого времени и до середины 1970-х прошла целая череда слияний с подобными же малозначительными обществами взаимного страхования на местных рынках.

В разгар бурных событий 1968 года Андре Сау д'Изарн широко отпраздновал 150-летний юбилей общества. Корпоратив по этому случаю в Бельбефе, Нормандия, как говорят, отличался невиданным шиком; особо отмечали прибытие специального «гостя», по фамилии компьютер, только что приобретенного компанией.

Вскоре развитие зашло в тупик. Возможно, этому поспособствовала и смерть Андре Сау д'Изарна, последовавшая в 1972 году.

В апреле 1974 года разразилась самая продолжительная в истории страхового общества забастовка сотрудников. Она длилась два месяца и полностью парализовала деятельность компании. Забастовка закончилась в июне избранием президентом Клода Бебеара и принятием щедрой социальной программы для работников.

С этого времени для компании Ancienne Mutuelle начался новый отсчет времени. Беbear, получивший за свою неумную страсть к поглощению конкурентов прозвища: «крокодил Клод», «крестный отец» и даже «ковбой от страхования», сыграл исключительную роль в развитии компании. Он превратил группу борющихся за выживание малозаметных страховых обществ в современного гиганта страхового рынка, входящего во всевозможные «топы».

## Ковбой от страхования

Клод Беbear, сын школьных учителей, закончил престижнейшую École Polytechnique (Политехническая школа, парижский вуз технического профиля). Там он делил комнату в кампусе с д'Изарном-младшим. Андре Сау, потеряв надежду заинтересовать сына семейным бизнесом, предложил заняться страхованием



### Справка

На сегодняшний день в списке Top-500 Global журнала «Форчун» AXA занимает 15-е место (по полученным за год доходам).

Выручка за 2007 год составила 139,7 млрд долларов.

Прибыль — 6,37 млрд долларов.

Активы на конец 2007 года — 959,39 млрд долларов.

Акционерный капитал — 62,27 млрд долларов.

Общее число работающих — 96 тыс. человек.

Нынешний председатель совета директоров — Henri de Castries.

Штаб-квартира расположена: 25 Ave. Matignon, Paris, 75008.

Компания котируется на нью-йоркской NYSE (AXA) и парижской бирже Euronext (CS).

Клоду. Перспектива развития нового бизнеса заинтересовала молодого человека, хотя поначалу он склонялся к государственной службе. Беbear пришел в 1958 году, после окончания обучения, в Ancienne Mutuelle и прошел все полагающиеся ступени карьерной лестницы.

В 1964–1966 годах он возглавил отделение страхования жизни канадской «дочки» AM — Provinces Unies. Здесь он изучил агрессивный и высококонкурентный стиль североамериканского современного бизнеса, столь разительно отличающегося от французского.

В 1982 году, когда левое правительство во Франции планировало национализировать сектор страхования, Клод Беbear осуществил самое громкое из своих недружественных поглощений — «захватил» Drouot Group, крупнейшего на тот момент негосударственного страховщика в стране.

Образовавшаяся в результате слияния фирма получила

название AXA — палиндром, который читается во всех языках одинаково и не имеет никакого значения. Кроме всего, выбиравший его лично Клод Беbear, хотел, чтобы первой буквой была «А», обеспечивающая положение сверху всех алфавитно-отсортированных индексов. Он уже тогда мечтал о международной экспансии. И AXA очень быстро распространила свои услуги по всему миру.

Среди наиболее значительных приобретений, сделанных «ковбоем Клодом», можно отметить французскую Compagnie du Midi (при этом группа одержала победу в нешуточной схватке за контроль с Generali). В 1996 году AXA слилась с государственной UAP — номером один на тот момент на рынке Франции.

В 2000 году пост председателя Совета директоров AXA занял Анри де Кастри (Henri de Castries). Среди последних приобретений AXA: MONY (Mutual of New York), США, и Winterthur, Швейцария.