[*traduzione di cortesia*]

Frédéric DE COURTOIS



PROFILO IN SINTESI

Ho 58 anni e sono un *manager* di lunga esperienza con una solida competenza in finanza e assicurazioni, nonché un *track record* alla guida di grandi team *cross-border* su scala globale (ho lavorato 14 anni in Francia, 2 anni in Germania, 4 anni in Giappone, 14 anni in Italia). Ho permesso il conseguimento di risultati importanti, guidando processi di trasformazione, promuovendo al contempo un ambiente di lavoro aperto, collaborativo e trasparente.

ESPERIENZA PROFESSIONALE

Gruppo AXA **Senior Advisor**

Novembre 2025 – 31 marzo 2026

Gruppo AXA **Group Deputy CEO e componente del Group Management Committee**

2021 – novembre 2025

- Responsabile di Finanza, Strategia, Operazioni, Rischio e *Underwriting*
- Elaborato il piano strategico 2023-2026 e raggiunto tutti gli obiettivi finanziari (in particolare la crescita dell'EPS, capitale e contanti). Il prezzo delle azioni è raddoppiato tra il 31 luglio 2021 e il 16 ottobre 2025, sovraperformando l'indice assicurativo globale, in un contesto francese complesso (TSR +132% rispetto all'indice assicurativo SXIP +105%)
- Portato a termine con successo la cessione di AXA Investment Managers, nonché acquisizioni *bolt-on* come Prima in Italia, Direct Property & Casualty, e Laya HealthCare in Irlanda
- Rafforzamento dell'eccellenza tecnica con la creazione della funzione di *Group Underwriting*
- Definito una nuova strategia di rischio, con una maggiore conservazione e una maggiore concentrazione su nuovi rischi
- Definito e implementato il programma di trasformazione del gruppo (Tech, Data & Ops). Definito e iniziato a implementare la strategia sull'IA

Generali **General Manager e componente del Group Management Committee**

2018 – 2021

- Responsabile dei settori Finance, Strategy, Marketing & Customer, Data & Digital, Business lines & Operations
- Elaborato, comunicato e realizzato il piano strategico e tutti gli obiettivi finanziari
- Implementato una *joint venture* per la gestione delle operazioni tecnologiche
- Definito e implementato la strategia di *marketing*, concentrandosi sui settori *Customer, Distribution and Data*

Generali **CEO Global Business Lines & International e componente del Group Management Committee**

2016 – 2018

- Global Business Lines e International hanno registrato circa 20 miliardi di euro di premi
- Responsabile di 7 unità di business (EMEA, Asia, Americas, Global Corporate & Commercial, Europ Assistance, Group Employee Benefit, Global Health) e del team *bancassurance*
- Riorientamento dell'ambito geografico del gruppo attraverso operazioni di M&A
- Implementazione di un piano di crescita con forte attenzione agli agenti retail e *tied*

AXA Italia **Amministratore Delegato**

[*traduzione di cortesia*]

2013 – 2016

- AXA One Italy ha registrato circa 8 miliardi di euro di premi
- In qualità di primo amministratore delegato di AXA One Italy, ho guidato l'integrazione tra AXA Assicurazioni e AXA MPS
- Rafforzamento dell'eccellenza tecnica con un forte focus su P&C

AXA MPS **Amministratore Delegato**

2007 – 2013

- In qualità di primo amministratore delegato della joint venture tra AXA e MPS Bank, ha elaborato e implementato il piano strategico della società, trasformandola da fabbrica di prodotti a leader aziendale a 360° nel settore della bancassicurazione
- Portato a termine con successo il programma di forte crescita sia per i settori Life & Savings e Property & Casualty

AXA Giappone **CFO e successivamente Vice CEO (responsabile di Finance, Strategy, Products e Marketing)**

2003 – 2007

- Guidato l'elaborazione e l'attuazione del piano strategico
- Realizzato, con l'intero team di gestione, il risanamento della società, ponendo particolare attenzione alla crescita e alla produttività delle vendite, alla fidelizzazione (polizze di tipo A), alla gestione del portafoglio in essere (polizze di tipo B) e a un maggiore del rendimento degli investimenti

AXA RE e AXA Corporate Solution **CFO e successivamente Vice CEO (responsabile di Finance, Claims e Legal)**

2001 - 2003

- Guidato l'elaborazione e l'attuazione del piano di risanamento dopo il World Trade Center
- Realizzato, con l'intero team di gestione, il risanamento della società, trasformandola da società in perdita a società redditizia, consentendo in seguito la vendita di AXA Re a condizioni vantaggiose

1990 - 2001 **Vari incarichi presso UAP e AXA, tra cui M&A, Controlling e Distribution**

ESPERIENZE QUALE MEMBRO DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE IN SOCIETÀ

Gennaio 2022 – 31 marzo 2026	**Presidente di AXA Climate (controllata di AXA per l'adattamento climatico e ambientale)**
Luglio 2021 – novembre 2025	**Invitato permanente nel Consiglio di Amministrazione del Gruppo AXA**
2018 – 2021	**Invitato permanente nel Consiglio di Amministrazione del Gruppo Generali**
2009 – 2013	**Membro del Consiglio di Amministrazione della Banca Monte dei Paschi di Siena (BMPS)**

ESPERIENZE QUALE MEMBRO DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE IN ALTRI ENTI

Maggio 2024 – presente	Presidente di Insurance Europe (federazione europea di assicurazioni e riassicurazioni)
Giugno 2022 – presente	Membro del consiglio di amministrazione di LAZARE (co-living solidale tra senzatetto e giovani professionisti)

ISTRUZIONE E FORMAZIONE

1993-1995	Laurea in scienze attuariali – *Institut des Actuaires*
1990-1991	Master in Amministrazione Aziendale – *Collège des Ingénieurs*

[*traduzione di cortesia*]

1987-1990	Laurea Magistrale in Ingegneria – *Télécom ParisTech*

COMPETENZE E INTERESSI

Lingue	Francese (madrelingua) – Inglese (fluente) – Italiano (fluente) – Tedesco (fluente 30 anni fa, ma poco praticato)
Hobby	Tennis, Calcio, Storia, Geopolitica, Culture straniere, giardinaggio e volontariato

Frédéric DE COURTOIS



PROFILE AT A GLANCE

I am 58 and I am an impactful executive leader with a strong expertise in finance and insurance matters and deep experience in leading large transversal teams in a global environment (worked 14 years in France, 2 years in Germany, 4 years in Japan, 14 years in Italy). I have consistently delivered strong results and driven transformation, while promoting an open, collaborative and transparent work environment.

PROFESSIONAL EXPERIENCE

AXA Group — **Senior Advisor**

Nov. 2025 – 31 March 2026

AXA Group — **Group Deputy CEO & Member of the Group Management Committee**

2021 – Nov. 2025

In charge of Finance, Strategy, Operations, Risk and Underwriting
Built the strategic plan for 2023-2026 and achieved all financial targets (especially EPS growth, capital and cash). Share price doubled between 31st of July 2021 and 16th of October 2025, overperforming the global Insurance index, in a difficult French environment (TSR +132% against the insurance index SXIP +105%)
Delivered the successful disposal of AXA Investment Managers as well as bolt-on acquisitions such as Prima in Italy Direct Property & Casualty and Laya HealthCare in Ireland
Strengthened technical excellence with the creation of the Group Underwriting function
Defined a new risk strategy, with a higher retention and a bigger focus on new risks
Defined and implemented the Group transformation program (Tech, Data & Ops). Defined and started to implement the AI roadmap

Generali — **General Manager & Member of the Group Management Committee**

2018 - 2021

In charge of Finance, Strategy, Marketing & Customer, Data & Digital, Business lines & Operations
Built, communicated and achieved the strategic plan and all financial targets
Implemented a joint venture to manage the Tech operations
Defined and implemented the marketing strategy, focusing on Customer, Distribution and Data

Generali — **CEO Global Business Lines and International & Member of the Group Management Committee**

2016 - 2018

Global Business Lines and International represented c. €20bn of Premiums
Responsible for 7 business units (EMEA, Asia, Americas, Global Corporate & Commercial, Europ Assistance, Group Employee Benefit, Global Health) and the bancassurance team
Refocused the group geographical scope through M&A
Implemented a growth agenda with strong focus on retail and tied agents

AXA Italy — **Chief Executive Officer**

2013 - 2016

AXA One Italy represented c. €8bn of Premiums
As first CEO of AXA One Italy, led the integration between AXA Assicurazioni and AXA MPS
Strengthened technical excellence with a strong focus on P&C

AXA MPS — **Chief Executive Officer**

2007 - 2013

As first CEO of the JV between AXA and MPS Bank, built and implemented the strategic plan of the company, transforming it from a product factory to a 360° business leader in bancassurance
Delivered on the strong growth agenda for both Life & Savings and Property & Casualty

AXA Japan	**CFO and then Deputy CEO (in charge of Finance, Strategy, Products and Marketing)**
2003 - 2007	Led the construction and the implementation of the strategic plan Achieved, with the whole management team, the turnaround of the company, with strong focus on growth and sales productivity, retention (A-policies), management of the Inforce (B-policies) and an increased investment return
AXA RE and AXA Corporate Solutions	**CFO and then Deputy CEO (in charge of Finance, Claims and Legal)**
2001 - 2003	Led the construction and the implementation of the turnaround plan post-World Trade Center Achieved, with all the management team, the turnaround of the company from a loss making to a profitable position, which allowed AXA Re to be sold in good conditions later
1990 - 2001	**In various roles at UAP and AXA, including M&A, Controlling and Distribution**

BOARD MEMBER EXPERIENCE IN COMPANIES

Jan. 2022 to 31 March 2026	**Chairman of AXA Climate** (AXA subsidiary for climate and environmental adaptation)
Jul. 2021 to November 2025	**Permanent invitee at AXA Group Board of Directors**
2018 - 2021	**Permanent invitee at Generali Group Board of Directors**
2009 – 2013	**Board member of Banca Monte dei Paschi di Siena (BMPS)**

BOARD MEMBER EXPERIENCE IN OTHER ENTITIES

May 2024 to date	**President of Insurance Europe** (European insurance and reinsurance federation)
June 2022 to date	**Board member of LAZARE** (Solidarity co-living between homeless people and young professionals)

EDUCATION AND TRAINING

1993-1995	**French Actuary Diploma** - *Institut des Actuaires*
1990-1991	**Master in Business Administration** - *Collège des Ingénieurs*
1987-1990	**Master's Degree in Engineering** - *Télécom ParisTech*

COMPETENCES AND INTERESTS

Languages	French (native language) – English (fluent) – Italian (fluent) – German (fluent 30 years ago but lacking practice)
Hobbies	Tennis, Football, History, Geopolitics, Foreign cultures, Gardens and Charities