



PRÉSENTATION DU GROUPE

ROADSHOWS GOUVERNANCE

AGIR CHAQUE JOUR DANS L'INTÉRÊT DE NOS
CLIENTS ET DE LA SOCIÉTÉ

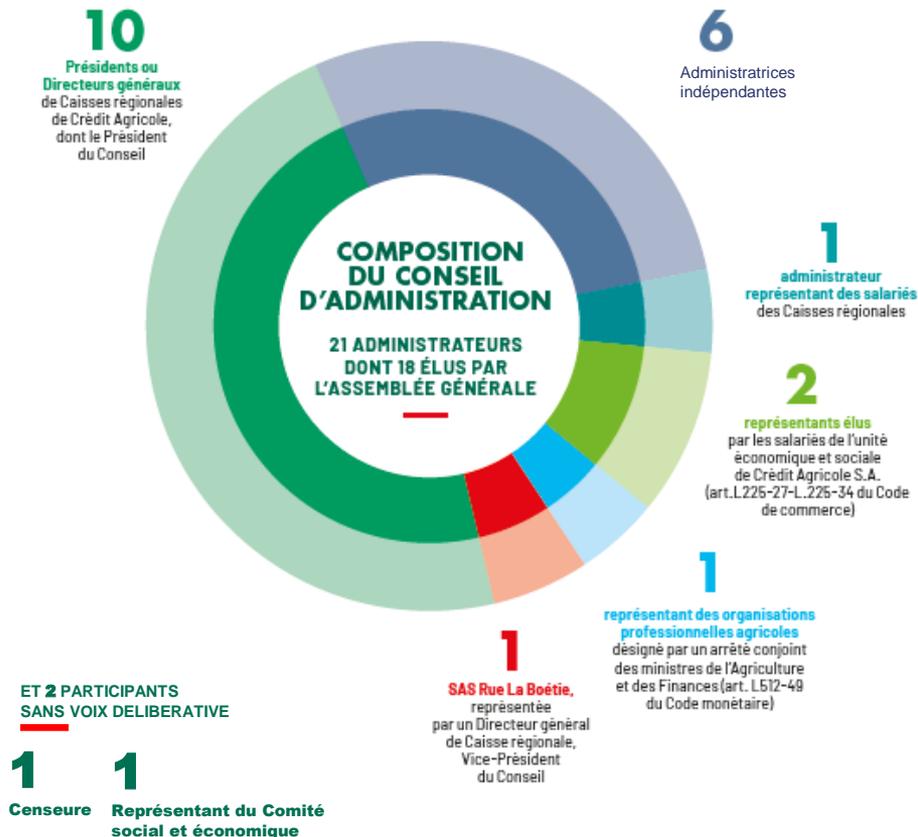


- 1 LA GOUVERNANCE**
- 2 LA RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS**
- 3 LE PROJET SOCIÉTAL**
- 4 NOS ACTIONS FACE À LA CRISE SANITAIRE**
- 5 LES RÉSULTATS FINANCIERS 3^{ÈME} TRIM & 9 PREMIERS MOIS 2020**
- 6 ANNEXES (L'HISTOIRE DU GROUPE ET LE PROJET DU GROUPE)**

UNE GOUVERNANCE RESPONSABLE ET ENGAGÉE

21 Administrateurs

- ❑ La représentation majoritaire des Caisses régionales a été affirmée dans le protocole de cotation de Crédit Agricole S.A. en 2001
- ❑ Les indépendants représentent 33%, hors les 3 administrateurs représentant les salariés, conformément aux recommandations Afep/Medef pour les sociétés avec un actionnaire majoritaire



Femmes
47%



Hommes
53%



Age moyen
60

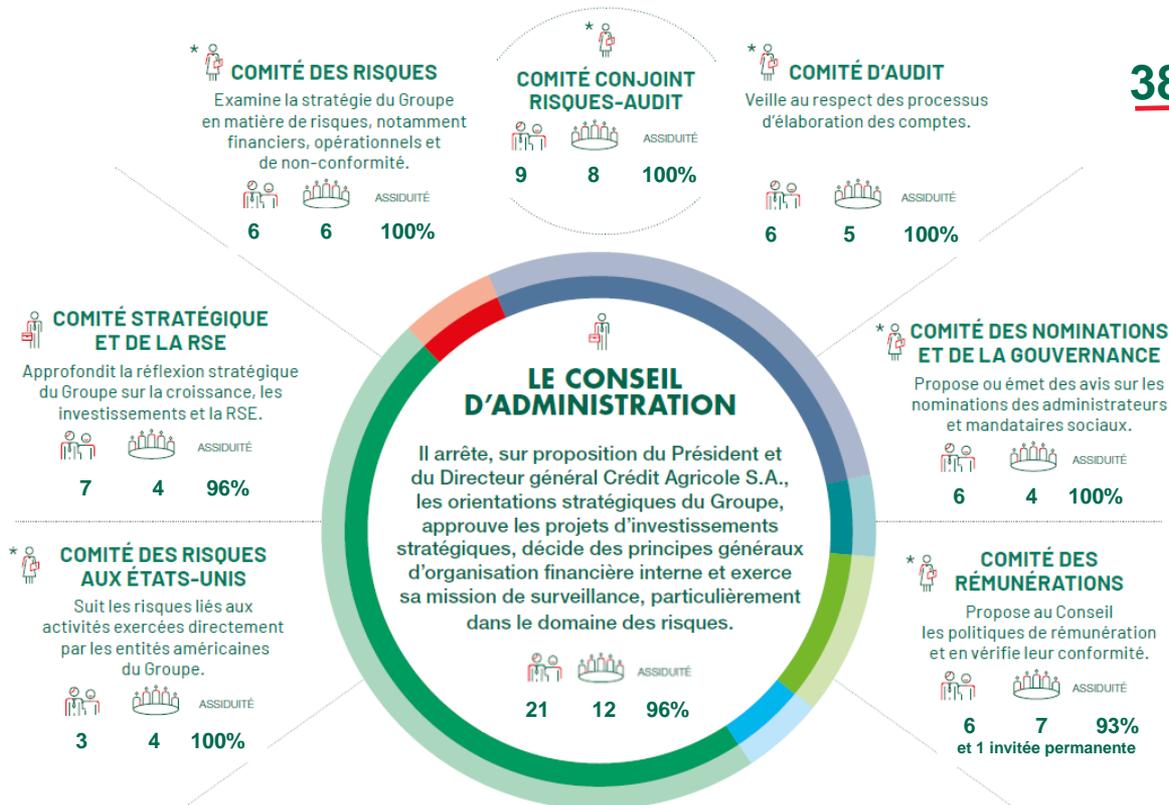
Limite d'âge :

- d'un administrateur : 65 ans
- du Président du Conseil : 67 ans

Composition du Conseil d'administration au 31 12 2020

UNE GOUVERNANCE RESPONSABLE ET ENGAGÉE

38 réunions de Comités



 Président
Présidentes

 Membres

 Réunions

 Indépendant

Projection des données au 31 12 2020
Cf annexe slide 61, données au 31 12 2019

LA GOUVERNANCE PENDANT LA CRISE SANITAIRE

➤ **Coordination Président/Direction générale**

- ✓ Instances de direction mobilisées avec, au plus fort de la crise, des réunions quotidiennes du Comité Exécutif
- ✓ Points téléphoniques, non formalisés mais réguliers (2 à 3 fois par semaines), entre le Secrétariat Général/Secrétariat du Conseil et, d'une part, le Président et, d'autre part, les Présidentes des Comités des risques et d'audit

➤ **Adaptation des réunions du Conseil d'administration et des Comités**

Les ordres du jour tant du Comité des risques, en formation plénière ou en conjoint avec le Comité d'audit, que du Conseil d'administration ont été adaptés au contexte avec un suivi particulier de l'évolution de la situation en liquidité et solvabilité, estimations et impacts sur les risques de crédit, de marché et opérationnels.

➤ **Un Séminaire dédié aux impacts et les perspectives de la crise sanitaire en juin**

➤ **Intensification des échanges avec les superviseurs tant pour la Direction générale que pour le Conseil**

PROJET DES RÉSOLUTIONS À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 12 MAI 2021

- 3** résolutions portant sur l'approbation des comptes annuels et l'affectation du résultat
- 3** résolutions sur les conventions réglementées conclues en 2020
- 8** résolutions sur la composition du conseil d'administration (5 nouveaux administrateurs et 2 renouvellements de mandats et 1 cooptation par l'Assemblée générale)
- Augmentation de l'enveloppe des rémunérations du Conseil ? (à confirmer)
- 8 - 10** résolutions sur l'approbation de la rémunération attribuée aux dirigeants mandataires et administrateurs ainsi que le personnel identifié
- 1** résolution portant sur l'autorisation à donner au CA pour le programme de rachat d'actions de la société
- 1** résolution portant sur les pouvoirs en vue de l'accomplissement des formalités
- Assemblée générale extraordinaire : renouvellement des autorisations de l'augmentation réservée aux salariés

Cf annexe slide 62 rappel des résolutions AG 13 mai 2020

➤ Mandats des administrateurs :

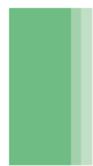
- ❑ **Trois administratrices indépendantes** quitteront le Conseil d'administration de Crédit Agricole S.A. lors de l'Assemblée générale du 12 mai 2021 soit pour atteinte de la limite d'âge statutaire soit en raison de l'exercice du nombre maximum statutaire de 4 mandats.
- ❑ **Un administrateur Président de CR quittera également le Conseil.**
- ❑ **Une cooptation à faire valider par l'Assemblée Générale** de Mme Nicole GOURMELON qui a remplacé Mme Renée TALAMONA, Directrice générale de Caisse régionale de Lorraine ayant fait valoir ses droits à la retraite.
- ❑ **Deux mandats d'administrateurs** arrivent à échéance à l'Assemblée générale du 12 mai 2021.
- ❑ **Election du nouvel administrateur représentant les salariés actionnaires.**

- 1 LA GOUVERNANCE
- 2 LA RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS
- 3 LE PROJET SOCIÉTAL
- 4 NOS ACTIONS FACE À LA CRISE SANITAIRE
- 5 LES RÉSULTATS FINANCIERS 3^{ÈME} TRIM & 9 PREMIERS MOIS 2020
- 6 ANNEXES (L'HISTOIRE DU GROUPE ET LE PROJET DU GROUPE)

RÉMUNÉRATIONS DES dirigeants MANDATAIRES SOCIAUX

➤ Rémunérations, au titre de l'exercice 2019, approuvées à l'AG du 13 may 2020

DOMINIQUE LEFEBVRE
PRÉSIDENT
DU CONSEIL D'ADMINISTRATION



520 000 €

PHILIPPE BRASSAC
DIRECTEUR GÉNÉRAL



1 100 000 €



628 650 € *

~~502 920 €~~
~~251 460 € *~~

~~754 380 €~~
~~377 190 € *~~

XAVIER MUSCA
DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ



700 000 €



315 850 € *

~~252 680 €~~
~~126 340 € *~~

~~379 020 €~~
~~189 510 € *~~

- Rémunération fixe
- Rémunération variable non différée
- Rémunération variable différée

* M. Brassac et M. Musca ont décidé, le 8 avril 2020, de **renoncer à 50 % du montant de leur rémunération variable pour contribuer au fonds de solidarité en faveur des personnes âgées** créé par le Crédit Agricole dans le contexte de l'épidémie de Covid-19.

UNE POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION RÉVISÉE POUR 2020



Mise en cohérence avec le Plan à moyen terme 2022

- Aligner les intérêts des dirigeants avec la réalisation du Plan à Moyen Terme
- Prendre en compte toutes les dimensions du Plan, en particulier les Projets Client, Humain et Sociétal



Renforcement des critères économiques

- Privilégier les critères quantitatifs : passage du poids des critères économiques de 50 % à 60 %
- Aligner les critères avec les objectifs annoncés aux marchés : resserrement du nombre de critères de 4 à 3



Prépondérance des critères quantitatifs

- Objectiver les performances économiques mais aussi non économiques, avec une forte majorité de critères quantifiables ou chiffrés



Indexation renforcée de la rémunération sur les performances RSE

- Prendre en compte les performances RSE dans les rémunérations variables annuelle et long terme



Introduction d'une rémunération long terme sous forme d'actions

- Renforcer l'association des dirigeants mandataires sociaux à la création de valeur de long terme de l'entreprise



Révision du dispositif de retraite

- Assurer la conformité du Groupe avec les exigences de la loi PACTE sur la portabilité des dispositifs de retraite

RÉMUNÉRATION VARIABLE ANNUELLE

➤ Critères de la rémunération variable annuelle

Plan moyen terme 2022 : alignement des critères de la rémunération variable annuelle avec les objectifs stratégiques

			DG	DGD	
CRITÈRES ÉCONOMIQUES 60 %	Performance financière	RNPG sous-jacent	20 %	20 %	
		RoTE	20 %	20 %	
		Coefficient d'exploitation hors FRU	20 %	20 %	
CRITÈRES NON ÉCONOMIQUES 40 %	3 piliers du Plan moyen terme	Projet Client, l'excellence relationnelle	9 %	7 %	
		Projet Humain, la responsabilité en proximité	9 %	7 %	
		Projet Sociétal, notre engagement vis-à-vis de la société	9 %	7 %	
		Transformation technologique	3 %	9 %	
		Maîtrise des risques et de la conformité	5 %	10 %	
		Dynamique collective du Groupe	5 %	0 %	

➤ Modalités d'acquisition de la rémunération variable annuelle

- **Quote-part différée** de la rémunération variable annuelle, comptant pour 60 % du total
 - ✓ **3 objectifs de performance** : performance économique intrinsèque de Crédit Agricole S.A., performance boursière de Crédit Agricole S.A., la performance sociétale de Crédit Agricole S.A. mesurée par l'indice FReD.
 - ✓ Et sous réserve de l'application de la clause dite de “**clawback**”
- **Quote-part non différée** de la rémunération variable globale, comptant pour 40 % du total
 - ✓ 30% en mai après approbation en AG des actionnaires et 10% en septembre

RÉMUNÉRATION VARIABLE LONG TERME

➤ Attribution gratuite d'actions de performance

- Associer le Directeur général et Directeur général délégué à la création de valeur long terme de Crédit Agricole S.A.
- Inscrire ces attributions d'AGA dans la philosophie de rémunération propre au Crédit Agricole:
 - En les plafonnant à 20% de la rémunération fixe annuelle et en limitant strictement l'enveloppe à 0,1 % du capital social,
 - Et en tenant compte du contexte de leur introduction, à savoir la fermeture des régimes de retraite à prestations définies et la cristallisation des droits passés au 31/12/2019 conformément à la promulgation de la loi Pacte (cf. slide suivante).
- Une acquisition définitive obtenue à l'issue d'une période de 3 ans et une cession rendue possible qu'au terme d'une période de conservation de deux ans, à compter de la date d'acquisition

➤ Modalités d'acquisition de la rémunération variable long terme

- ✓ **3 objectifs de performance** dont le taux de réalisation global ne peut dépasser 100 % : performance intrinsèque du Groupe, performance relative ainsi que la performance sociétale mais avec des cibles plus exigeantes que celles appliquées à la rémunération variable annuelle différée.

	Pondération	Seuil déclencheur Taux de réalisation : 80 %	Cible Taux de réalisation : 100 %	Plafond Taux de réalisation : 120 %
Performance économique intrinsèque de Crédit Agricole S.A. RNPJ sous-jacent de Crédit Agricole S.A. cumulé sur la période de référence	33,3 %	80 % du budget	100 % du budget	120 % du budget
Performance relative de l'action Crédit Agricole S.A. par rapport à un indice composite de banques européennes (Euro Stoxx Banks), cumulée sur la période de référence	33,3 %	Médiane du positionnement	1 ^{er} quartile du positionnement	Rang 5 du positionnement
Performance sociétale annuelle de Crédit Agricole S.A. mesurée par l'indice FReD	33,3 %	+ 0,75 point FReD	+ 1,5 point FReD	+ 2,25 points FReD

- ✓ Et sous réserve de l'application de la clause dite de “**clawback**”

RÉVISION DU DISPOSITIF RETRAITE

➤ **Cristallisation du régime additif à prestations définies au 31 décembre 2019**

- ✓ les droits additifs du régime à prestations définies sont égaux pour chaque année d'ancienneté à 1,20 % de la rémunération de référence et sont plafonnés à 36 % de la rémunération de référence
- ✓ aucun droit supplémentaire au titre de ce régime n'est désormais octroyé au titre des périodes d'emploi postérieures au 1er janvier 2020.
- ✓ Les droits constitués au titre des périodes d'emploi antérieures au 1er janvier 2020 continueront à être calculés sur le salaire de référence, dans les conditions prévues par le régime, et le bénéfice de ces droits passés reste aléatoire et soumis à condition de présence au moment du départ à la retraite.

➤ **Mise en place d'un régime à cotisations définies Article 82 à partir du 1er janvier 2020**

- ✓ Philippe Brassac ayant saturé ses droits au titre du régime de retraite supplémentaire à prestations définies, il n'est pas bénéficiaire du nouveau régime à cotisations définies Article 82
- ✓ Xavier Musca est bénéficiaire du régime Article 82
- ✓ Modalités :
 - cotisation annuelle de l'entreprise à hauteur de 20% de sa rémunération fixe annuelle brute
 - conformément au code AFEP-MEDEF, les cotisations annuelles sont soumises à l'atteinte de conditions de performance (idem au variable annuel différé) soit l'atteinte de 3 objectifs de performance économique intrinsèque de Crédit Agricole SA, de performance boursière de l'action Crédit Agricole SA et de performance sociétale du Groupe.

➤ **Poursuite des droits du régime à cotisations définies**

- ✓ cotisation 8% du salaire brut plafonné à 8 fois le plafond Sécurité sociale, dont 3 % à la charge du dirigeant

EVOLUTIONS SUR LA RÉMUNÉRATION 2021

- Les **évolutions** de politique de **rémunération envisagées en 2021** pour les **Dirigeants Mandataires Sociaux** s'inscrivent dans la feuille de route du **Comité des Rémunérations**
- L'entrée en vigueur de la **directive CRDV** a conduit à **revisiter cette politique sous 3 angles** :
 - **Equilibre entre quote part numéraire et quote part indexée en instruments**
 - **Durée du calendrier d'acquisition des rémunérations différées**
 - **Période de rétention attachée aux rémunérations différées**
- Les **propositions** sont actuellement **soumises à l'approbation du Conseil d'administration**

- 1 LA GOUVERNANCE
- 2 LA RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS
- 3 LE PROJET SOCIÉTAL
- 4 NOS ACTIONS FACE À LA CRISE SANITAIRE
- 5 LES RÉSULTATS FINANCIERS 3^{ÈME} TRIM & 9 PREMIERS MOIS 2020
- 6 ANNEXES (L'HISTOIRE DU GROUPE ET LE PROJET DU GROUPE)

NOTRE STRATÉGIE ESG, UN LEVIER POUR UNE TRANSITION CLIMATIQUE SOCIALEMENT ACCEPTABLE

AGIR CHAQUE JOUR DANS L'INTÉRÊT DE NOS CLIENTS ET DE LA SOCIÉTÉ

L'enjeu aujourd'hui pour les acteurs économiques est de réussir à déconnecter la croissance économique de la production d'émissions de gaz à effet de serre. Si la croissance économique est porteuse de progrès et d'inclusion sociale, les émissions de gaz à effet de serre intensifient le changement climatique et l'injustice sociale à terme. Pour relever ce défi, **le modèle économique doit évoluer dans ses éléments sociaux, environnementaux et de gouvernance. La responsabilité du secteur financier est de conduire cette transformation pour qu'elle soit socialement acceptable.** La raison d'être du Crédit Agricole porte à un même degré d'importance, l'utilité au client et l'utilité à la société

NOTRE RAISON D'ÊTRE IRRIGUE LE PMT 2022 ET STRUCTURE LA STRATÉGIE ESG



...ALIGNÉE AVEC LES OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE DES NATIONS UNIES



LA DYNAMIQUE ESG DU GROUPE : UNE VISION SINGULIÈRE ET PUISSANTE AU CŒUR DE NOTRE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE

Pour piloter la stratégie ESG, nous avons créé un Comité au plus haut niveau de notre groupe. Ce Comité est composé de 12 cadres dirigeants du groupe Crédit Agricole. Il émet des recommandations sur les considérations sociales et environnementales pour les métiers.



Nos forces distinctives...



... au service d'une vision unique...



... et d'une transformation puissante et profonde

NOTRE STRATÉGIE ESG

Notre capacité à mettre en valeur les meilleures pratiques de nos banques régionales au niveau mondial où nous opérons

Notre objectif de soutenir chaque étape du développement économique de l'ensemble de nos clients et parties prenantes

Notre engagement à innover et coopérer continuellement pour soutenir la transformation de la société

La transition environnementale doit être juste et inclusive

E
Notre stratégie Climat basée sur une approche scientifique

S
Notre stratégie sociale reposant sur une approche inclusive

G
Une gouvernance engagée pour construire un modèle d'entreprise solide et durable

Soutenir
À travers notre ancrage local et international

Influencer
Grâce à notre proactivité en matière de réglementation, définition de standards, et toujours en coopération

Accélérer
Grâce à une forte intégration des questions ESG dans notre Plan à Moyen Terme 2022



L'APPROCHE SCIENTIFIQUE EST LA COLONNE VERTEBRALE DE NOTRE STRATÉGIE ENVIRONNEMENTALE



Nos forces distinctives...

... au service d'une vision unique...

... et d'une transformation puissante et profonde



Une stratégie Climat ambitieuse fondée sur une approche scientifique

- Parmi les premières banques françaises à **soutenir la TCFD**
- P9XCA, une des méthodologies de place pour **mesurer le scope 3**
- Mise en place d'une stratégie Climat **certifiée par un Organisme Tiers Indépendant**, qui garantit sa transparence
- Une gouvernance dédiée avec la création d'un **Comité Scientifique** composé de 10 scientifiques de renom et d'un « **Comité de pilotage du Projet Sociétal** » composé par des Directeurs généraux de Crédit Agricole S.A. et des Caisses régionales



Un mécanisme pour faire évoluer notre bilan vers des actifs verts

- **Leader Mondial** en matière de *green bonds*
- Encours de portefeuille de financements verts : **7,1 milliards d'euros**
- CAL&F, **finance 1 projet d'énergie renouvelable sur 4** en France
- **Encours soutenant la transition énergétique et la croissance énergétique** d'Amundi : **12,3 milliards d'euros**
- Au regard de la responsabilité fiduciaire, la politique d'engagement d'**Amundi** prend trois formes : **l'engagement pour influence**, le recueil d'information à des fins de notation ainsi que le dialogue actionnarial.
- Crédit Agricole a été la **première banque au monde à annoncer une sortie du financement du charbon thermique** à horizon 2030 pour les pays de l'UE et de l'OCDE et d'ici 2040 pour le reste du monde.



Un outil innovant au service de la transformation du Groupe : le score de transition

- **100 %** des Clients Entreprises cotées seront couverts d'ici 2020
- **100 %** des PME seront évaluées via le questionnaire ESG d'ici 2021





Politiques sectorielles

12 politiques sectorielles publiées depuis 2010 and revues une à une régulièrement (les politiques liées au charbon ont été revues en mars 2020), fondées sur les travaux et recommandations du Comité Scientifique,

Pour chaque secteur, le Groupe a identifié les meilleures pratiques reconnues par les organisations professionnelles de place et les organisations internationales.



Objectifs des politiques d'investissement

Appliquer la politique ESG à 100 % des encours d'Amundi,

Doubler le portefeuille d'investissements verts à 12 milliards d'euros pour les clients institutionnels, et tripler ceux du retail pour atteindre 10 milliards €,

Allouer 6 milliards d'euros à des Obligations Vertes, Sociales & Durables dans le portefeuille de liquidité du Groupe.

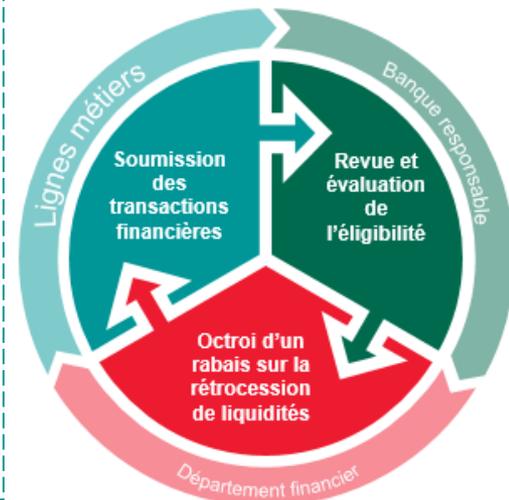
Crédit Agricole a été la première banque au monde à annoncer la sortie du charbon thermique d'ici 2030 dans les pays de l'UE et de l'OCDE et d'ici 2040 pour le reste du monde.



Liquidity Green Supporting Factor: un mécanisme d'intégration et itératif

Crédit Agricole CIB a introduit en 2015 ce mécanisme pour favoriser les produits de financement verts.

Pour soutenir les lignes métiers sur cette voie, Crédit Agricole CIB subventionne les projets de lutte contre le changement climatique avec un coût de provision interne élevé (5 pb).



NOTRE STRATÉGIE SOCIALE STRUCTURÉE SUR UNE APPROCHE INCLUSIVE

S



Nos forces distinctives...



... au service d'une vision unique...



... et d'une transformation puissante et profonde



Poursuivre l'engagement mutualiste du Groupe pour une finance inclusive



La Fondation Grameen Crédit Agricole



Projet humain : adopter un modèle managérial et une organisation plus responsabilisants



L'éthique comme une des priorités stratégiques du groupe Crédit Agricole

- **39** Caisses Régionales, LCL et BforBank
- **8 400** agences pour la banque de proximité
- **Plus de 147 000** souscriptions à des offres d'entrée de gamme (Eko et LCL Essentiel notamment)
- **256 m€** d'encours des fonds à impact social et solidaire

- **84 %** des clients microfinance en zones rurales
- **88 %** de femmes bénéficiaires du microcrédit
- **7,3 millions** de bénéficiaires finaux

• L'IER 2019 : **77 %** de participation (Indice d'Engagement et de Recommandations – cadre de confiance – périmètre : Crédit Agricole S.A.)

- **11 101** mobilités internes dans le monde
- **92 %** des effectifs sont en Contrat à Durée Indéterminée (CDI)
- **30 %** de femmes parmi le **top 10 %** des collaborateurs les mieux payés dans chaque filiale
- En 2019, **81 187** collaborateurs de Crédit Agricole S.A. ont bénéficié d'au moins une formation et **2 313 929** heures de formation ont été dispensées.

- **17 %** des collaborateurs sensibilisés sur le bagage éthique
- Fin 2019, **94 %** des collaborateurs de Crédit Agricole S.A. ont été formés à la lutte contre la corruption
- Fin 2019, **93 %** des collaborateurs de Crédit Agricole S.A. ont été formés à la prévention de la fraude.
- Sessions de formation obligatoires sur la culture éthique **pour tous les collaborateurs** en France et à l'étranger



L'objectif de l'inclusion sociale, financière et numérique est de réduire les risques de fracture sociale au sein et entre les régions. Cet objectif repose sur trois engagements.



Nos trois engagements

Permettre le développement économique de tous

Développer une gamme d'offres accessibles à tous

Intensifier la **prévention et le traitement du surendettement**

Promouvoir et accompagner **l'entrepreneuriat**

Développer le financement à impact social

Le Groupe a ainsi formalisé, dans son plan stratégique "Ambitions 2022", quatre objectifs ambitieux :

- Amundi : doubler l'investissement dans l'ESS, pour atteindre 500 millions d'euros
- Crédit Agricole Assurances : accélérer la promotion de son contrat d'assurance vie "Contrat solidaire"
- Crédit Agricole CIB : renforcer son leadership dans l'arrangement de social bonds

Maintenir le lien social dans les territoires

En France, Crédit Agricole S.A. engage des partenariats amplifiant les soutiens du Crédit Agricole au cœur des territoires :

- Crédit Agricole S.A. s'inscrit dans la continuité de l'utilité sociale du projet de Groupe et soutient des programmes et projets pour l'accompagnement d'une **transition juste**
- En matière d'inclusion, Crédit Agricole S.A. soutient des associations intervenant auprès de publics en difficultés et élargit son soutien à l'insertion des jeunes
- Crédit Agricole S.A. soutient l'engagement associatif des collaborateurs et a mis en place en 2019 un dispositif de mécénat de compétences.

UNE GOUVERNANCE ENGAGÉE POUR CONSTRUIRE UN MODÈLE D'ENTREPRISE SOLIDE ET DURABLE



Nos forces distinctives...



... au service d'une vision unique...



... et d'une transformation puissante et profonde



Une gouvernance reflétant l'ancrage territorial de Crédit Agricole

- **10** administrateurs **sur 21** viennent des banques régionales
- Composition du Conseil d'Administration : **47 % de** femmes



Une rémunération variable des dirigeants indexée sur les performances RSE

- **40 %** des critères de rémunération variable annuelle sont extra-financiers



Les défis de la RSE sont partagés et intégrés sur les métiers du Groupe

- Un réseau de **150** acteurs RSE (20 Responsables RSE et des acteurs-relais) répartis dans les entités et les métiers



FReD, un outil formidable pour engager les collaborateurs dans le projet du Groupe

- Plus de **10 %** des collaborateurs impliqués
- Utilisé dans le calcul des avantages, il affecte donc la rémunération variable de plus de **10 000** collaborateurs



Une gouvernance reflétant l'ancrage territorial de Crédit Agricole

- **75** critères extra-financiers



Développement économique territorial

Financement des PME	Dans des zones économiquement et/ou socialement défavorisées Exclusion des secteurs controversés
TIC dans les zones rurales	Déploiement de réseaux à fibres optiques et de réseaux à haute capacité dans les zones non desservies afin de réduire l'exclusion numérique, notamment dans les zones rurales
Projets de développement dans les pays émergents	Accès aux biens et services de base dans les pays émergents par le financement d'infrastructures connexes, notamment pour soutenir les populations rurales

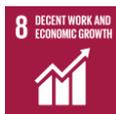


Promotion et autonomisation socio-économiques

Organisations à but non lucratif	Organisations locales à but non lucratif, associations, fondations et structures philanthropiques, notamment celles qui sont particulièrement actives dans les domaines de la culture, du sport et de la solidarité
Logement social	Logement social, notamment la construction ou l'achat de logements pour les personnes à faible revenu et les propriétaires de logements sociaux

Accès aux soins de santé

Hôpitaux publics	Infrastructure du système de santé publique, notamment le développement, l'acquisition de bâtiments, d'installations ou d'équipements liés aux hôpitaux publics
Établissements de soins aux personnes âgées	Infrastructure du système public de soins aux personnes âgées, notamment le développement, l'acquisition de bâtiments, d'installations ou d'équipements liés aux maisons de retraite publiques
Les PME spécialisées dans les soins de santé	Prêts aux PME du secteur de la santé



- 1 LA GOUVERNANCE
- 2 LA RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS
- 3 LE PROJET SOCIÉTAL
- 4 NOS ACTIONS FACE À LA CRISE SANITAIRE
- 5 LES RÉSULTATS FINANCIERS 3^{ÈME} TRIM & 9 PREMIERS MOIS 2020
- 6 ANNEXES (L'HISTOIRE DU GROUPE ET LE PROJET DU GROUPE)

LE GROUPE, 1ER ACTEUR DU PORTAGE DE L'ÉCONOMIE DEPUIS LE DÉBUT DE LA CRISE

29,5 Mds€ PGE (1)

Vs 28,7 Mds€ fin juin 2020

> 50%

Montant des PGE remplacés
en DAV (2)

173 500 pauses (3)

*Vs 552 000 pauses accordées fin juin
2020*

≈ 97%

Pauses échues
ont repris les paiements

142 000
collaborateurs mobilisés

TOP 25 des marques qui
ont su prouver leur utilité
pendant le confinement (4)

(1) Montants de PGE demandés (Caisses régionales, LCL et CACIB au 16/10/2020; taux d'acceptation de 97,4%

(2) Périmètre LCL. Dans les Caisses régionales, progression des DAV des clients entreprises, professionnels et agriculteurs > aux montants des PGE mis en place sur la même période

(3) Demandes de pauses, en nombre, au 16/10/2020 (Caisses régionales et LCL),

(4) Etude Brand Asset Valuator, tous secteurs confondus. Seule banque dans le TOP 25 (5) Baromètre IPSOS 07/2020 (6) Indice de Recommandation Client

Données au 30 septembre 2020

- ➔ **Prêts Garantis par l'Etat** pour 189 900 clients (professionnels et entreprises),
 - **27%** des demandes en France, soit +5,1% vs fin juin 2020
- ➔ **1,7 Md€ d'échéances reportées** en Banque de proximité France
 - - 69% des pauses actives vs fin juin 2020
- ➔ **239 m€ de soutien mutualiste** aux clients assurés contre les pertes d'exploitation (fin juin 2020)
- ➔ **Crédit Agricole, meilleure banque aux yeux des Français**(5)
 - **Caisses régionales et LCL** satisfaction clients en hausse, IRC(6) +7 points dans les 2 réseaux (à respectivement +8/+2)
 - **2e banque d'Italie** en satisfaction clients +8 points en 2020

FACE À LA COVID-19, DÈS LE 1ER TRIMESTRE 2020 DES ENGAGEMENT SOCIÉTAUX FORTS

Fonds de solidarité Crédit Agricole

- Création en avril 2020 par le Crédit Agricole d'un **fonds de solidarité de 20 m€** pour la protection des personnes âgées

Initiatives solidaires

- Dons de masques (1,7 million par LCL, 84 000 par CACF), dons financiers et achats de matériel pour les hôpitaux, dons d'équipements numériques pour les patients des hôpitaux et Ephpad, soutien à la recherche
- Plates-forme *Loop* et *J'aime mon territoire*

Fonds de solidarité Assurances

- Contribution des métiers **Assurances** de **39,2 m€** ⁽¹⁾ au **fonds de solidarité** mis en place par les pouvoirs publics en faveur des TPE et des indépendants des secteurs particulièrement touchés par la crise, le 23 mars

Crédit du Maroc, Groupe CA Italie

- Crédit du Maroc : participation au fonds de solidarité Covid-19 de **8m€** annoncée le 24 mars
- Groupe CA en Italie : don de **2m€** à la Croix Rouge italienne et aux hôpitaux, le 18 mars

⁽¹⁾ dont pour Crédit Agricole Assurances pour 38,4 m€ et dotations CAMCA et de l'entité assurance de CACIB
Données au 31 mars 2020

Plus de 70 m€ de dons via des fonds de solidarité

LE CRÉDIT AGRICOLE CONTINUE DE S'ENGAGER DURANT LA SECONDE VAGUE

Nous mobiliser pour les clients les plus fragilisés par la crise

Notre priorité : aller de l'avant et **contacter tous les commerçants de proximité** frappés par les fermetures administratives, pour **étudier des solutions personnalisées** :

- **Etre pro-actifs sur les PGE**
- **Accorder massivement les moratoires nécessaires**
- **Pour tous, faire preuve de discernement dans le contexte**

Permettre la continuité du business...pour tous

- **Visibilité digitale pour tous** : mise à disposition de nos sites Internet bancaires, parmi les plus visités de France
- **Click & Collect pour tous** : aider les commerçants à se doter de sites marchands et a minima de *home page via* notre plateforme « CA Mon Commerce »
- **Encaissement à distance pour tous** : équiper pendant le confinement 100% des clients pro qui souhaitent encaisser à distance, sans frais supplémentaires, avec une garantie des paiements

Accélérer la digitalisation des PME

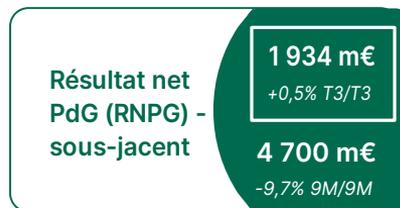
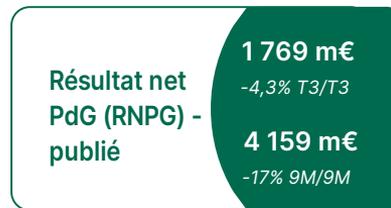
- Dans le cadre du plan de relance, permettre l'accès à **l'enveloppe de 100 M€ pour le financement de la numérisation** de l'activité des PME, allant jusqu'à 50 K€ par entreprise

Données au 30 septembre 2020

- 1 LA GOUVERNANCE**
- 2 LA RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS**
- 3 LE PROJET SOCIÉTAL**
- 4 NOS ACTIONS FACE À LA CRISE SANITAIRE**
- 5 LES RÉSULTATS FINANCIERS 3^{ÈME} TRIM & 9 PREMIERS MOIS 2020**
- 6 ANNEXES (L'HISTOIRE DU GROUPE ET LE PROJET DU GROUPE)**

LA PERFORMANCE AU 3^E TRIMESTRE 2020 DÉMONTRE LA FORCE DU MODÈLE DE « BANQUE DE LA RELATION GLOBALE »

Groupe Crédit Agricole



Crédit Agricole S.A.



RÉSULTATS SOLIDES GRÂCE À LA CROISSANCE DES REVENUS ET DU RÉSULTAT BRUT D'EXPLOITATION

Données sous-jacentes

	T3 - 2020	9M - 2020 Hors FRU
Revenus ⁽¹⁾	5 143 m€ + 1,4% T3/T3	15 465 m€ + 2,0% 9M/9M
Charges	2 988 m€ - 1,2% T3/T3	9 158 m€ - 0,0% 9M/9M
RBE ⁽²⁾	2 156 m€ + 5,3% T3/T3	6 308 m€ + 5,2% 9M/9M
Provisionnement	577 m€ x 1,7 T3/T3	2 106 m€ x 2,3 9M/9M
Résultat Net Part du Groupe	1 115 m€ - 9,1% T3/T3	3 266 m€ - 8,8% 9M/9M

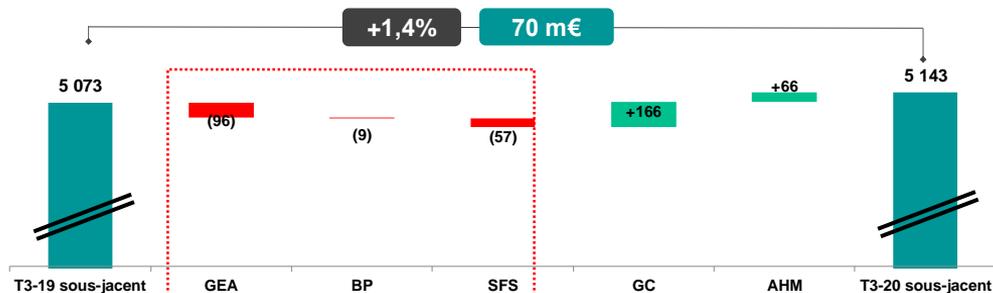
(1) PNB (2) Résultat Brut d'Exploitation

GEA : Gestion de l'épargne et Assurances ; BP : Banques de proximité ; SFS : Services financiers spécialisés ; GC : Grandes clientèles ; AHM : Activités hors métiers

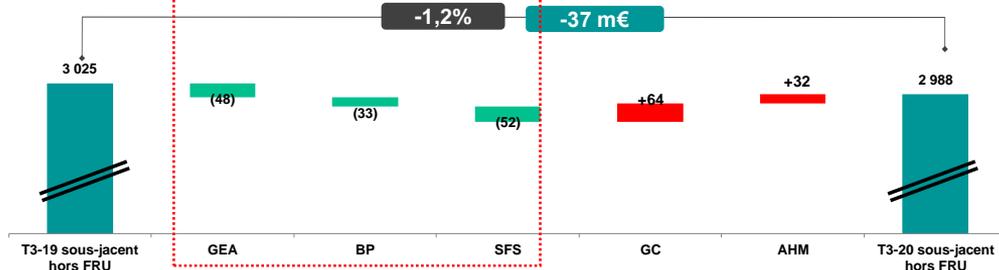
- Revenus en hausse au T3 comme sur 9 mois, dynamisme de l'activité dans tous les métiers, excellente performance du pôle GC
- Baisse des charges au T3 et stabilité sur 9 mois, poursuite des efforts d'efficacité opérationnelle
- RBE en croissance
 - Croissance du RBE de +5,3% au T3/T3 (+5,2% Hors FRU 9M/9M), tirée par le pôle GC +16,9% et la BP +3,7%
 - Pôle GEA pénalisé par un effet marché défavorable (RBE T3/T3 -5,9%).
 - Pôle SFS: baisse du RBE de -4,5% hors effet CACF NL
 - CACF NL
- Stabilisation du provisionnement ce trimestre grâce au soutien public. 71% de la hausse T3/T3 liée aux encours sains

RÉSULTAT BRUT D'EXPLOITATION EN HAUSSE DE 5,3% T3/T3

Revenus T3/T3



Charges T3/T3



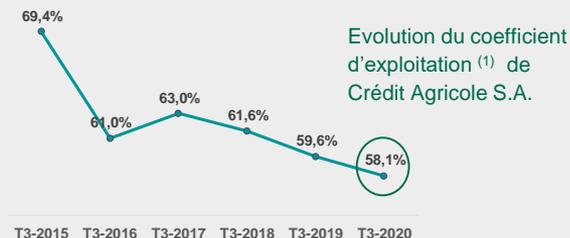
(1) Données en vision sous-jacentes, hors FRU

- **Revenus en hausse** au T3 comme sur 9 mois, bonne résistance d'ensemble dans le contexte excellente performance des activités de marché du pôle GC
- **Baisse des charges** T3/T3 et stabilité sur 9 mois

Agilité opérationnelle : baisse des charges dans tous les pôles constatant une baisse des revenus

→ Effet ciseaux⁽¹⁾ : +2,6 pp T3/T3, +2,1 pp 9M/9M

→ Poursuite de l'amélioration du Coefficient d'Exploitation⁽¹⁾ à 58,1% au T3-2020 (amélioration de 1,5pp T3/T3), en baisse 11,3 points depuis 2015



Evolution du coefficient d'exploitation⁽¹⁾ de Crédit Agricole S.A.

Forte reprise de la conquête, Résultat Brut d'Exploitation et contribution au Résultat Net part du Groupe en forte hausse

PNB ⁽¹⁾
+1,9% T3/T3

RBE ⁽¹⁾
+8,4% T3/T3

RNPG ⁽¹⁾
+12,5% T3/T3

Conquête très active. Croissance des encours dynamique.

- Conquête **114 000 clients supplémentaires** depuis début 2020, **croissance de 1% des DAV actifs sur un an**
- **Crédit : progression des encours de crédits hors PGE : +5,2%** sept/sept ; **Collecte** : hausse des dépôts +12,1% sur un an (DAV +27,1%, livrets +10,3%), épargne hors bilan stable (-1,4% sept/sept) malgré les impacts marché
- **Satisfaction clients en hausse**, Indice de Recommandation Client +8 en 2020, forte croissance du sociétariat (parts sociales : +7,6% T3/T3), hausse du taux de clients utilisant les outils digitaux de 3,9 points sur 1 an, et s'établit à 66,2% ⁽²⁾ fin sept 2020.

(1) Données sous-jacentes, revenus (PNB), Résultat Brut d'Exploitation (RBE) et contribution des Caisses Régionales au Résultat Net Part du Groupe (RNPG)

(2) nombre de clients ayant un profil actif sur Ma Banque ou ayant visité CAEL dans le mois / nombre de clients majeurs possédant un DAV actif

BANQUES DE PROXIMITÉ

LCL

- **Hausse de la conquête clients** +12 700 T3/T2 et poursuite de l'augmentation des contrats d'assurances
- **Progression de l'encours de crédit** avec +5% sept/sept hors PGE et de la **collecte dépôts bilan** +12,6% sept/sept tirée par les DAV +14% sept/sept sur les particuliers et +43% sept/sept prof. & entrep.
- **Baisse des charges** -4,6% T3/T3 malgré la poursuite des investissements

CRÉDIT AGRICOLE ITALIE

- **Encours de crédits** : en croissance, tirés par les crédits aux entreprises hors PGE sept/sept +1,7% ; PGE : 1 Md€ de production au T3 et retour de la production des crédits habitats au niveau de 2019
- **Collecte bilan** +6,7% T3/T3 et **collecte gérée** +6,4% T3/T3 dont en assurance vie +11,3% T3/T3

INTERNATIONAL

- **Rebond de l'activité** au T3 avec +4,5% T3/T3 des encours de Crédit et 8,2% T3/T3 sur la Collecte dont + 35% en Ukraine
- **Revenus** en baisse sous l'effet de la baisse des taux directeurs (Egypte, Pologne, Ukraine)
- **Liquidité** : stable avec un excédent net de collecte : +1,8 Md€ au 30/09/2020

+17,0% RBE ⁽¹⁾
T3/T3

(1) RBE sous-jacent

+0,6% RBE ⁽¹⁾
T3/T3

-32,6% RBE ⁽¹⁾
T3/T3

GESTION DE L'ÉPARGNE ET ASSURANCES

CREDIT AGRICOLE ASSURANCES

- **Epargne/Retraite :**
 - Forte progression du taux d'UC dans la collecte brute (+7,1 pp T3/T3 à 36,2%) et la collecte nette à un niveau élevé en UC (+1,0 Md€) ;
- **Assurance dommages :**
 - Affaires nouvelles : record des souscriptions en septembre +278k soit +30% sept./sept
 - 14,4 m de contrats⁽¹⁾ en portefeuille, en hausse continue (+3,4% sur un an)
 - **Participation dans GNB Seguros** (Portugal) portée à 100%; accord de **partenariat avec Europ Assistance**

AMUNDI

- **+ 6,4% d'actifs sous gestion** sept/sept, niveau toujours élevé incluant Sabadell AM (+20,6 Mds€) ; **collecte nette +34,7 Mds€** avec un fort rebond sur les produits de trésorerie +18,8Mds€
- **Baisse des commissions** nettes de gestion (-4,8% T3/T3) liée à un effet marché défavorable mais progression T3/T2 +4,8%
- **Réduction des charges** malgré l'intégration de Sabadell : efficacité opérationnelle, ajustement des rémunérations variables
- Licence accordée à la **nouvelle JV de Amundi en Chine**

CAIWM

- **Collecte à l'équilibre** et encours stables
- **Forte diminution des charges** (-17,3% T3/T3), RBE en hausse (x2,7 T3/T3)

304 Mds€
d'encours gérés ⁽¹⁾
soit + 0,7% T3/T2

(1) Au 30 septembre 2020

1 662 Mds€
d'encours gérés ⁽¹⁾
soit + 4,4% T3/T2

177 Mds€
d'encours gérés ⁽¹⁾
stable T3/T2

L'ACTIVITÉ

SERVICES FINANCIERS SPÉCIALISÉS

CACF

- **Recentrage de l'activité** : CACF NL destinée à être cédée
- **Production commerciale en progression** (+3% T3/T3) portée par l'activité pour les Caisses régionales (+16% T3/T3) et par GAC Sofinco (+32% T3/T3)
- **Retour de la production commerciale** au niveau du T3-2019
- **Très bon taux de remboursement des moratoires** échus (91%⁽²⁾ au 30 septembre 2020)

CAL&F

- **Hausse de la production en crédit-bail** (+3,8% T3/T3) et +6% sept/sept de progression du chiffre d'affaires factoré (France et International)
- **Baisse du résultat** liée à la baisse de la quotité financée en factoring, hausse du coût de risque (+42,6% T3/T3)

-1,5% RBE ⁽¹⁾ T3/T3

(1) RBE sous-jacent et y inclut CACF NL et traitement en IFRS5

L'ACTIVITÉ

GRANDES CLIENTELES

CACIB

- **Très bon niveau de revenus de la banque de marché** (+24,8% T3/T3), grâce au maintien d'une forte activité sur le primaire obligataire
Maintien des positions de premier plan #1 en All French Corporate bonds et leader mondial sur les green and sustainability bonds : **conseil exclusif et teneur de livres** pour l'Allemagne dans une émission de 6,5 Mds€ de Green bond
- **Banque de financement** : +6,6% T3/T3 revenus en hausse hors effet change et dividendes BSF reçus au T3-19

+ 18,6% RBE ⁽¹⁾
T3/T3

(1) RBE sous-jacent

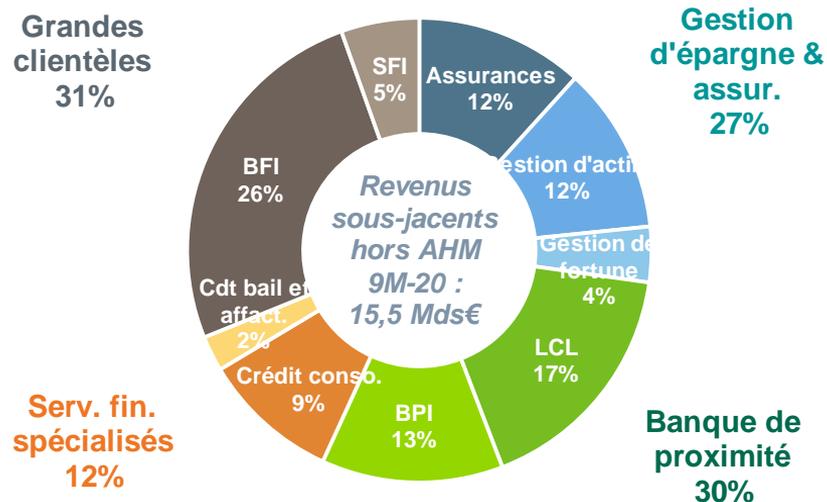
CACEIS

- **Hausse des encours conservés** :
 - supérieurs à 4 Trs€ à fin sept-20 (objectifs du PMT 22)
 - croissance des AuC +28% sept/sept grâce à l'entrée de nouveaux clients qui compensent un effet de marché négatif
- **Résultat avant minoritaires en hausse** +13,4% T3/T3

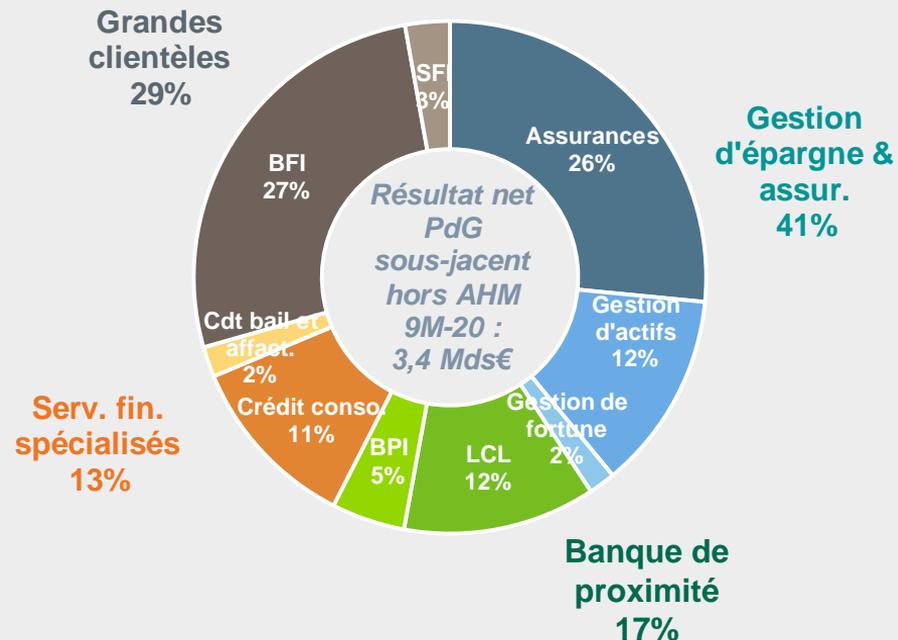
+ 2,0% RBE ⁽¹⁾
T3/T3

UN MODÈLE ÉCONOMIQUE STABLE, DIVERSIFIÉ ET RENTABLE

Revenus 9M-20 sous-jacent par métier ⁽¹⁾
(hors AHM) (%)



RNPG 9M-20 sous-jacent par métier ⁽¹⁾
(hors AHM) (%)



(1) Hors éléments spécifiques

ACTIF DE QUALITÉ, TAUX DE COUVERTURE ET DE CRÉANCES DOUTEUSES PARMIS LES MEILLEURS D'EUROPE

GRUPE CRÉDIT AGRICOLE

CRÉDIT AGRICOLE S.A.

Taux de créances douteuses

Crédit Agricole S.A.

3,4%

Caisses régionales

1,8%

Groupe Crédit Agricole

2,5%

Taux de couverture⁽¹⁾

Crédit Agricole S.A. ⁽¹⁾

69,7%

Caisses régionales⁽¹⁾

95,2%

Groupe Crédit Agricole⁽¹⁾

80,4%

Stock de provisions représentant près de 7 années de coût du risque historique moyen et 25% lié au provisionnement des encours sains pour CASA, 37% pour les Caisses régionales, 31% pour GCA

Un portefeuille de prêts diversifié, plutôt orienté entreprises (46% CASA, 33% GCA) et habitat (27% CASA, 46% GCA)

72% des EAD⁽²⁾ Grandes entreprises de CASA notées *investment grade*

Taux de créances douteuses bas, taux de couverture élevé, malgré une baisse majoritairement liée à la nouvelle définition du défaut

Stock de provisions

Crédit Agricole S.A.

10 Mds€

Caisses régionales

9,8 Mds€

Groupe Crédit Agricole

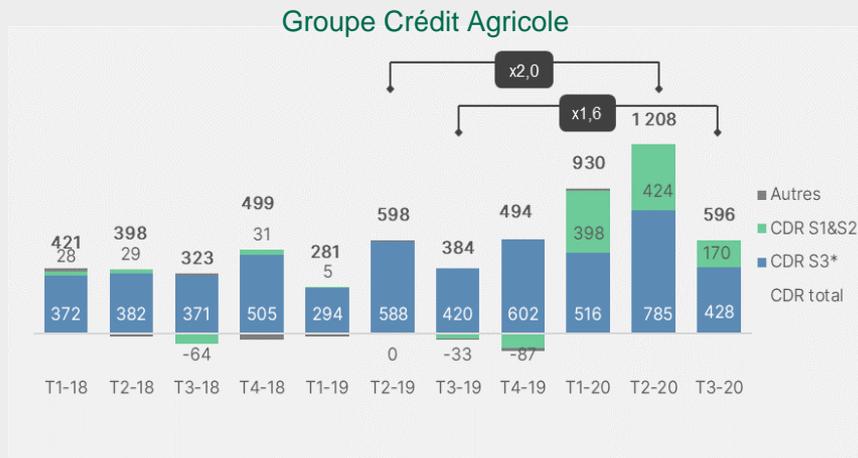
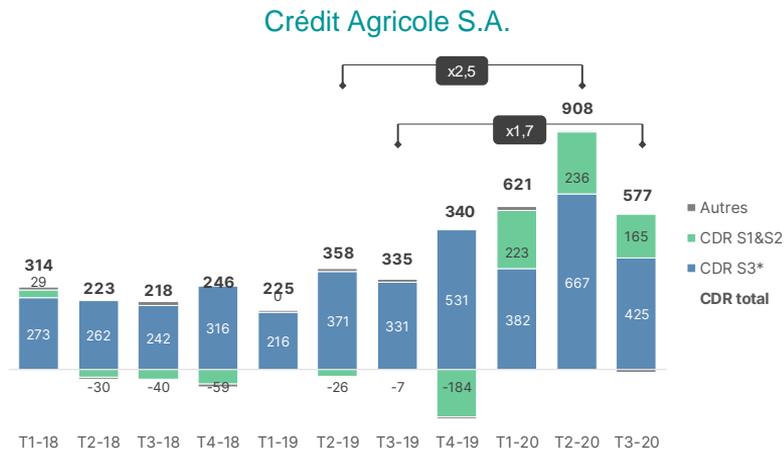
19,9 Mds€

(1) Y compris l'exhaustivité des provisions pour encours sains enregistrées au titre du Covid-19. Stock de provisions, y compris provisions collectives. Les taux de couverture sont calculés sur les prêts et créances à la clientèle. Variation taux de créances douteuses juin 2020/septembre 2020 : +0,2 pp pour Crédit Agricole SA, stable pour les Caisses régionales, +0,1 pp pour Groupe Crédit Agricole. Variation taux de couverture septembre 2020/juin 2020 : -3,7 pp pour Crédit Agricole SA, -4,5 pp pour les Caisses régionales, -4,1 pp pour Groupe Crédit Agricole.

(2) L'EAD (exposition en cas de défaut) est une définition réglementaire utilisée dans le Pilier 3. Elle correspond à l'exposition en cas de défaut après prise en compte des facteurs d'atténuation du risque. Elle comprend les actifs du bilan et une partie des engagements hors bilan

LE SOUTIEN PUBLIC PERMET UNE STABILISATION DE L'ENVIRONNEMENT ET DONC DU COÛT DU RISQUE CE TRIMESTRE

Coût du risque (CDR) décomposé par *stage / bucket* (en €m): S1&S2 - provisionnement des encours sains ; S3 - provisionnement pour risques avérés



Crédit Agricole S.A.
67 pb ^(1,2)
 CDR / encours
 annualisé sur la base des 9M 2020

Coût du risque
**71% de la hausse liée
 aux encours sains**
 x1,7 T3/T3

Groupe Crédit Agricole
38 pb ^(1,2)
 CDR / encours
 annualisé sur la base des 9M 2020

Coût du risque
**96% de la hausse liée
 aux encours sains**
 x1,6 T3/T3

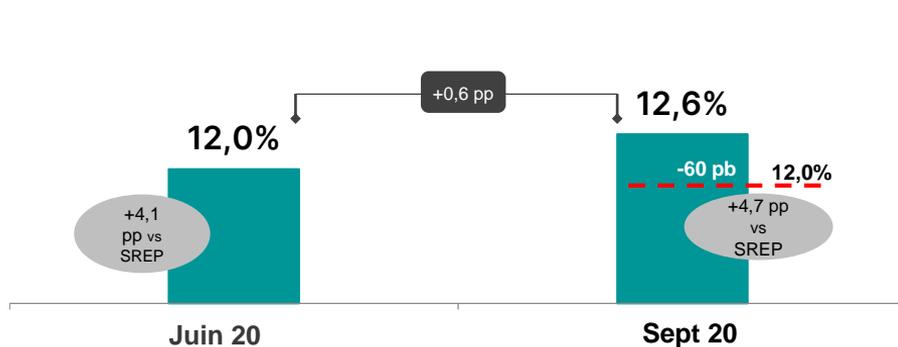
Coût du risque sous-jacent

(1) Coût du risque sur encours (en points de base, annualisé) ; Coût du risque sur encours en points de base sur quatre trimestres glissants à 59 pb sur Crédit Agricole SA, 34 pb sur Groupe Crédit Agricole ; Coût du risque sur encours en points de base en trimestre annualisé 55 pb sur Crédit Agricole SA, 24 pb sur Groupe Crédit Agricole Le CDR sur encours est calculé sur la base du coût du risque enregistré sur le semestre annualisé auquel est rapporté la moyenne des encours de début de période des premier et deuxième trimestres ⁽²⁾ Depuis le T1-19, les encours pris en compte dans les indicateurs de risque de crédit sont les seuls crédits à la clientèle, avant déduction des provisions. *Y compris les pertes non provisionnées.



DES RATIOS CET1⁽¹⁾ BIEN AU DESSUS DES EXIGENCES SREP

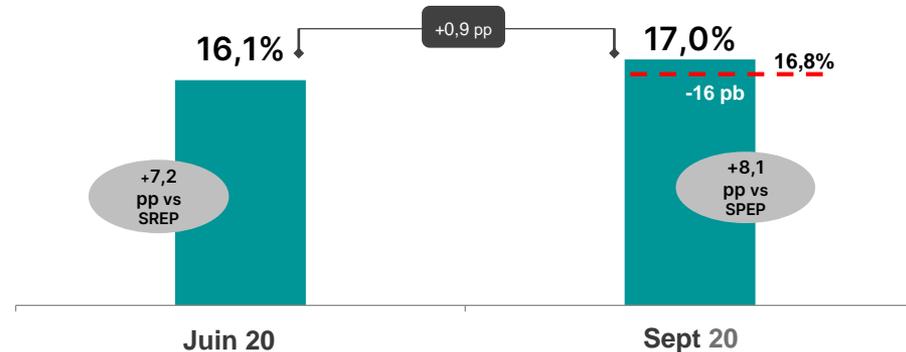
CREDIT AGRICOLE S.A.



Écart au SREP⁽²⁾: +4,7 pp (+0,6 pp vs T2 2020)

Le ratio de CASA de 12,6% intègre, depuis mars 2020, 60 pb de dividendes non distribués en 2020

GROUPE CREDIT AGRICOLE



Écart au SREP⁽²⁾ : +8,1 pp (+0,9 pp vs T2 2020)

Le ratio du Groupe Crédit Agricole de 17,0% intègre 16 pb de dividendes liés au non versement des dividendes de Crédit Agricole S.A. en 2020

(1) CET1 : Common Equity Tier One

(2) SREP : Supervisory Review and Evaluation Process exigences minimales requises

TRÈS SOLIDE, LE GROUPE S'ENGAGE PLUS QUE JAMAIS POUR SOUTENIR CONCRÈTEMENT SES CLIENTS ET L'ÉCONOMIE

GROUPE CRÉDIT AGRICOLE

CRÉDIT AGRICOLE S.A.

- ▶ Revenus CASA en hausse sur 9 mois grâce à une conquête dynamique et à une activité soutenue dans tous les métiers, et excellente en grande clientèle.
- ▶ Charges CASA stables sur 9 mois et poursuite de l'amélioration du coefficient d'exploitation (58,1%⁽¹⁾ au T3-20)
- ▶ Résultat Brut d'Exploitation en croissance et baisse limitée du Résultat Net Part du Groupe sur 9 mois hors FRU.
- ▶ Des actifs de grandes qualités (taux de couverture et taux de créances douteuses parmi les meilleurs d'Europe).
- ▶ Solvabilité et liquidité très solides, CET1 : 12,6% pour CASA et 17% pour GCA

Crédit Agricole S.A.

+5,3 %

RBE
sous-jacent T3-20

Groupe Crédit Agricole

+8,2%

RBE
sous-jacent T3-20

Crédit Agricole S.A.

-9,1%

RNPG
sous-jacent T3-20

Groupe Crédit Agricole

+ 0,5%

RNPG
sous-jacent T3-20

Crédit Agricole S.A.

69,7%

Taux de couverture ⁽¹⁾

Groupe Crédit Agricole

80,4%

Un Groupe aux fondations fortes, armé pour faire face à la crise

CASA : Crédit Agricole S.A.

(1) Sous-jacent hors FRU

- 1 LA GOUVERNANCE**
- 2 LA RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS**
- 3 LE PROJET SOCIÉTAL**
- 4 NOS ACTIONS FACE À LA CRISE SANITAIRE**
- 5 LES RÉSULTATS FINANCIERS**
- 6 ANNEXES (L'HISTOIRE DU GROUPE ET LE PROJET DU GROUPE)**

UN GROUPE EN PLEINE CROISSANCE

1

1885-1985

CRÉATION ET DÉVELOPPEMENT

- 1959 Décret permettant au Crédit Agricole la distribution de prêts logement, en zone rurale, à des ménages non agricoles
- 1945 Création de la Fédération Nationale du Crédit Agricole (FNCA), organe de réflexion des Caisses régionales
- 1899 Loi Viger (statut des Caisses régionales) qui permet la création des Caisses régionales
- 1894 Acte de naissance du Crédit Agricole, loi Méline permettant la création des 1^{res} Caisses locales
- 1885 Création de la 1^{re} Caisse locale à Poligny (Jura)

2

1986-2001

RENFORCEMENT

- 2001 Transformation de la CNCA en Crédit Agricole S.A., introduit en Bourse le 14/12/2001
- 1990 Création de Pacifica, assurance dommages
- 1988 Loi de mutualisation de la CNCA qui devient une société anonyme
- 1986 Création de Predica, assurance-vie

3

2002-2010

DIVERSIFICATION

- 2010 Création de CACF, CAL&F et CACIB. Nouveau siège à Montrouge
- 2009 Lancement de BforBank, création de CAA et Amundi
- 2008 Acquisition de Cariparma, CA Egypt, CA Ukraine, Emporiki
- 2006 Création de CACEIS
- 2003 Rachat du Crédit Lyonnais (devient LCL en 2005) et acquisition de Finaref

4

2011-2016

SIMPLIFICATION

- Réalisation de l'opération de simplification de la structure capitalistique, Eureka
- 2016 Présentation du Plan moyen terme Ambition stratégique 2020
- 2015 Introduction en Bourse d'Amundi

5

2017-2019

AMPLIFICATION ET ACCÉLÉRATION

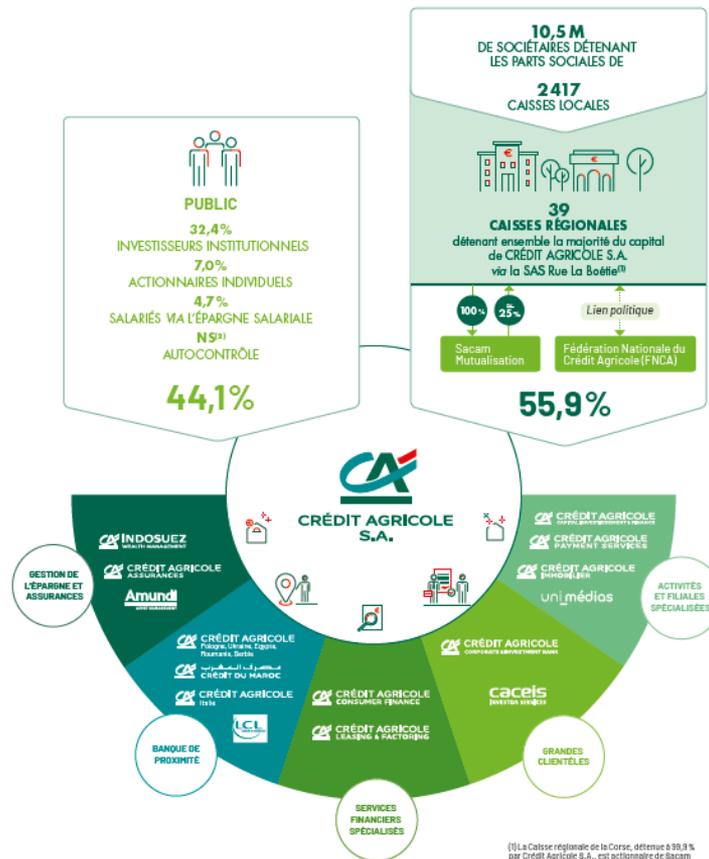
- Projet du Groupe et Plan moyen terme 2022
- 2019 Expression de la Raison d'Être du Groupe
- Rapprochement de CACEIS avec Santander
- 2018 Partenariat de CACF avec Bankia et Banco BPM
- Partenariat de CAA avec Creval, Novo Banco
- 2017 Acquisition de Pioneer Investments par Amundi
- Intégration de Banca Leonardo et de 3 banques italiennes



125
ans
d'existence

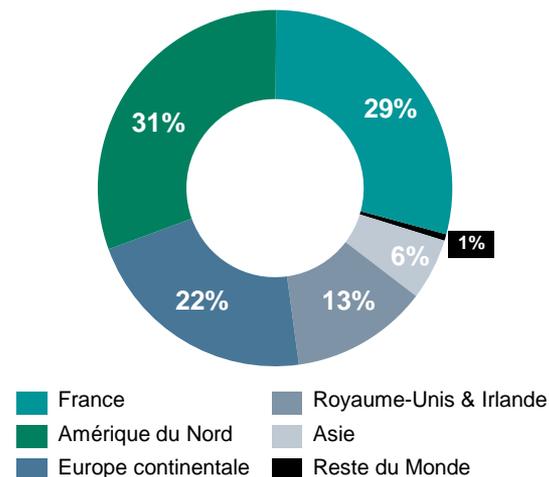
L'ORGANISATION DU GROUPE

Le périmètre du Groupe Crédit Agricole rassemble Crédit Agricole S.A., l'ensemble des Caisses régionales et des Caisses locales, ainsi que leurs filiales



(1) La Caisse régionale de la Corse, détenue à 99,9 % par Crédit Agricole S.A., est actionnaire de Sacam

Répartition géographique des investisseurs institutionnels



Les 50 premiers investisseurs institutionnels détiennent 23% du capital (+1,4 pp 2018/2019), soit 52% du flottant et 72% de la part institutionnelle

Le Top 10 détient 12% du capital, soit 26% du capital flottant et 37% de la part institutionnelle

Au 31/12/2019

LES CHIFFRES CLÉS DU GROUPE

10^e Banque mondiale



- Banque en France
- Coopérative mondiale
- Assureur en France
- Gestionnaire d'actifs européen
- Financier de l'économie française



8 400 agences
Crédit Agricole & LCL



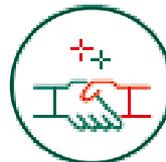
51 millions
de clients



Partenariats
Stratégiques



Près de 30 000
administrateurs



142 000
collaborateurs

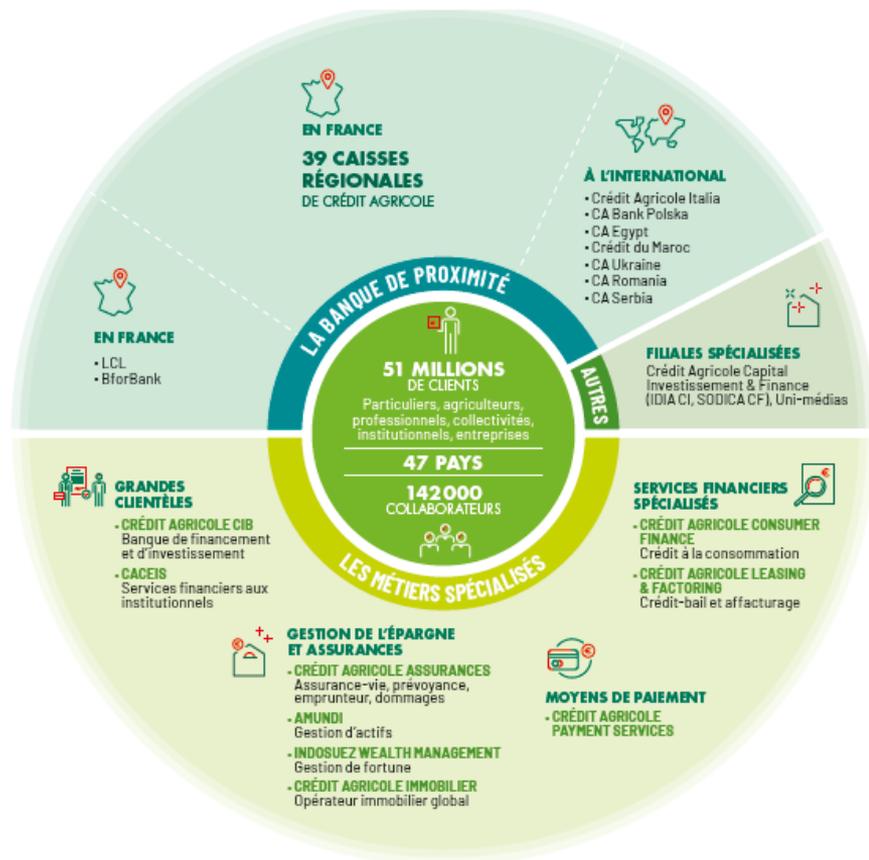
UNE BANQUE UNIVERSELLE DE PROXIMITÉ

Un modèle unique

Une complémentarité
entre les activités du
Groupe

Une palette complète
de produits et
services bancaires et
extra-bancaires

En France et à
l'international



DES MÉTIERS SPÉCIALISÉS LEADERS ET RENTABLES



1^{er} gestionnaire d'actifs européen

1 653 Mds€ d'actifs sous gestion



**1^{er} assureur en France¹
1^{er} Bancassureur en Europe²**

14,1 m contrats d'assurance dommages

304 Mds€ d'actifs sous gestion (assurance vie et retraite)



132,1 Mds€ d'actifs sous gestion⁴



1^{er} teneur de livres mondial en obligations vertes, toutes devises en volume et en part de marché

2^{ème} teneur de livres en crédits syndiqués pour la zone EMEA

2^{ème} Financements aéronautiques - Monde



Leader européen des services de banque dépositaire et d'administration de fonds

2 047 Mds€ d'actifs sous administration
Top 6 mondial⁶

CoEx : 47,7%⁴ RONE : 27,5%⁴

CoEx : 58,3% RONE : 12,7%



Top 3 du crédit à la consommation en Europe

92,0 Mds€ d'encours gérés



Des positions fortes :
15,1 Mds€ d'encours crédit-bail
78,8 Mds€ de chiffre d'affaires factoré

2^{ème} sur le financement des énergies renouvelables en France

PAIEMENTS **Leader sur les paiements en France**

>11 Mds d'opérations
30% de part de marché

IMMOBILIER **1^{er} financeur de la promotion immobilière³ en France**

CoEx : 49,5%⁵ RONE : 16,0%⁵

(1) L'Argus de l'Assurance, 31 décembre 2018, données 2018 (2) données 2018 (3) Étude ACPR (4) périmètre hors CA Immo, RoNE 2019 sous jacent (5) périmètre SFS hors paiement, RoNE 2019 sous jacent (6) juin 2019



BANQUE DE PROXIMITÉ EN FRANCE ET À L'INTERNATIONAL



Données DDR au 31/12/2019



LES MISSIONS DE CRÉDIT AGRICOLE S.A.



Organe central



Représente le Groupe auprès des autorités monétaires et bancaires



Banque centrale

Garantit de l'unité financière du Groupe



Tête de réseau

Gère les filiales nationales et internationales du Groupe





UNE BANQUE DE LA RELATION GLOBALE POUR TOUS Deux principaux moteurs

1

Utilité

Dans l'accompagnement des grandes transformations sociétales (financement des agriculteurs, bancarisation des ménages, accès à la propriété, équipement en cartes des ménages et des commerçants...)

2

Universalité

Des métiers, des offres, des canaux et des territoires

Projet Client

EXCELLENCE RELATIONNELLE

- Une mobilisation de tous les métiers autour de la satisfaction client et d'une culture zéro-défaut
- Une expérience client digitale exceptionnelle et une banque digitale de référence
- Des services bancaires et extra-bancaires innovants

1^{er}

sur la satisfaction client (IRC⁽¹⁾)



Projet Humain

RESPONSABILITÉ EN PROXIMITÉ

- Offrir toujours aux clients un accès direct à un responsable de la relation en proximité
- Transformer le management et l'organisation pour accompagner ce Projet Humain

1^{er}

employeur préféré dans les services financiers en France

Projet Sociétal

ENGAGEMENT SOCIÉTAL

- Une gamme d'offres accessible à tous les clients (EKO, LCL Essentiel) et un engagement à maintenir le lien sociétal dans les territoires
- Une stratégie climat Groupe Crédit Agricole en ligne avec l'Accord de Paris, dont la mise en œuvre sera certifiée

1^{er}

leader européen en investissement responsable

⁽¹⁾ Indice de Recommandation Client

MANAGER COLLECTIVEMENT L'EXCELLENCE RELATIONNELLE

1^{er} IRC¹

Notre ambition : être la banque préférée des particuliers, des entrepreneurs et des entreprises

Mobiliser tous nos métiers sur un objectif : la satisfaction de nos clients

- Instaurer un pilotage jusqu'au plus haut niveau de la qualité de service,
- Mettre la satisfaction client (IRC¹) au cœur de l'évaluation des collaborateurs, des managers, et des dirigeants
- Créer une Académie de l'Excellence relationnelle

Culture Zéro défaut : mettre en place un dispositif Groupe pour faire la chasse aux irritants clients

- Un « *Customer Champion* », Voix du Client, dans tous nos métiers pour la résolution des irritants et la conception de parcours fluides
- Un « Responsable de Processus » au sein des Caisses Régionales, pour l'optimisation des processus bancaires

ADOPTER UN MODÈLE MANAGÉRIAL ET UNE ORGANISATION DE TRAVAIL PLUS RESPONSABILISANTS, DANS UN CADRE DE CONFIANCE RENFORCÉ

1^{er} IER¹

Être l'employeur préféré en France dans les services financiers et dans le Top 5 en Europe

Une transformation managériale en profondeur pour responsabiliser

- **100% des Dirigeants du Groupe formés** à notre nouveau modèle de leadership
- **Des managers « Entrepreneurs »** pour accompagner et valoriser la contribution des équipes au succès du collectif

Une transformation organisationnelle pour être au plus près du client

- **Des chaînes de décision raccourcies** (ex : 100% des middle et back offices dans l'assurance positionnés au plus près des territoires et des clients)
- **Des espaces et des modes de travail plus agiles** (ex : 100% des entités du Groupe Crédit Agricole signataires d'un accord ou d'une charte de travail à distance)

Un cadre de confiance renforcé pour un engagement réciproque du collaborateur et de l'entreprise

- **Un dialogue social qui s'inscrit dans la transparence et le partenariat** (ex : signature d'un Accord Cadre International pour offrir un socle santé / prévoyance / maternité dans les standards de chaque marché pour nos collaborateurs à l'étranger)
- **Des engagements forts en matière de diversité, de mixité et d'insertion** (ex : 25% de femmes dans les plus hautes instances dirigeantes des entités Crédit Agricole S.A.)
- Une **marque employeur « L'Humain Revendiqué »** pour renforcer notre attractivité, l'engagement collectif des femmes et des hommes du Groupe et leur fierté d'appartenance

⁽¹⁾ Indice d'Engagement et de Recommandation

Mobiliser le Groupe autour d'une stratégie Climat¹ en ligne avec l'Accord de Paris

CRÉDIBILITÉ

Certification de la mise en œuvre par un organisme indépendant

TRANSPARENCE

Publication en 2020 selon les recommandations de la TCFD²

PERTINENCE

Définition des orientations par un comité Groupe et un *Climate Lab* impliquant des scientifiques

Renforcer notre engagement en faveur de la Transition énergétique

1/3

Financer un projet d'énergie renouvelable sur trois et devenir un acteur majeur en Europe

Développer une gamme d'offres de leasing vert

x2

Doubler la taille du portefeuille de green loans à 13 Mds€ d'encours

Renforcer le mécanisme de Green Liquidity Factor au sein du Groupe

Notation

Attribuer à chaque client grande entreprise une note de transition

Intégrer des critères ESG dans 100% des financements aux grandes entreprises et progressivement aux PME

Accord de Paris

Aligner nos politiques sectorielles sur l'Accord de Paris (sortie programmée du financement du charbon thermique à 2030 dans l'UE et l'OCDE, avec un seuil à 25% dès 2019)

Promouvoir des politiques d'investissement vertes et responsables

- Appliquer la politique ESG d'Amundi à **100%** de ses fonds sous gestion³ et décisions de vote en 2021 et intégrer des critères ESG dans 100% des nouveaux investissements de CAA
- Accroître les montants investis dans des initiatives spécifiques relatives à l'environnement ou à fort impact social à **20 Mds€ (x2)** en 2021 (Amundi)
- Placer **6 Mds€** du portefeuille de liquidités du Groupe sur des produits financiers socialement responsables (ISR)

⁽¹⁾ Cette stratégie inclut les efforts pour réduire et compenser les émissions de gaz à effet de serre générées par Crédit Agricole S.A. ⁽²⁾ Task Force on Climate-related Financial Disclosures, publication autour de 4 thèmes : gouvernance, stratégie, gestion des risques et métriques utilisées ⁽³⁾ Hors mandat

1^{er}
leader européen
de
l'investissement
responsable

**CROISSANCE
SUR TOUS NOS
MARCHÉS**

1^{er}

en conquête sur tous
nos marchés

**SYNERGIES
DE REVENUS**

10 Mds€

de synergies à 2022, grâce à
notre modèle de banque
universelle de proximité
(+1,3 Md€)

**TRANSFORMATION
TECHNOLOGIQUE
POUR UNE
EFFICACITÉ
RENFORCÉE**

> 15 Mds€

alloués sur quatre ans à la
transformation technologique (dont
+13% pour les investissements par
rapport au précédent PMT)

A L'INTERNATIONAL, DONNER LA PRIORITÉ À L'EUROPE

TROIS LEVIERS
CROISSANCE SUR TOUS NOS
MARCHES

DANS L'UNION EUROPÉENNE

Notre terrain de jeu naturel

- **En Italie**, un développement de notre **Banque de Proximité** et de l'**assurance dommages**
- **En Allemagne**, un accroissement sélectif de la base de grands clients de **CACIB**, développement de **CAL&F** sur le leasing, et une croissance forte de tous les métiers
- **En Pologne**, un **renforcement de notre Banque Universelle de Proximité** (assurance dommages et crédit à la consommation)
- **Ailleurs en Europe**, et notamment en Espagne, développement au travers des métiers présents

En ASIE

Jouer un rôle de pont entre l'Europe et les zones de fort développement et bassins d'épargne

- **Amundi** : développement de joint ventures en Inde, Chine et Corée du Sud, renforcement de nos positions au Japon, pénétration de la clientèle institutionnelle tier 2
- **CACIB** : développement ciblé en Chine
- **CAIWM** : capitalisation sur les acquisitions récentes à **Singapour et Hong Kong**

AILLEURS

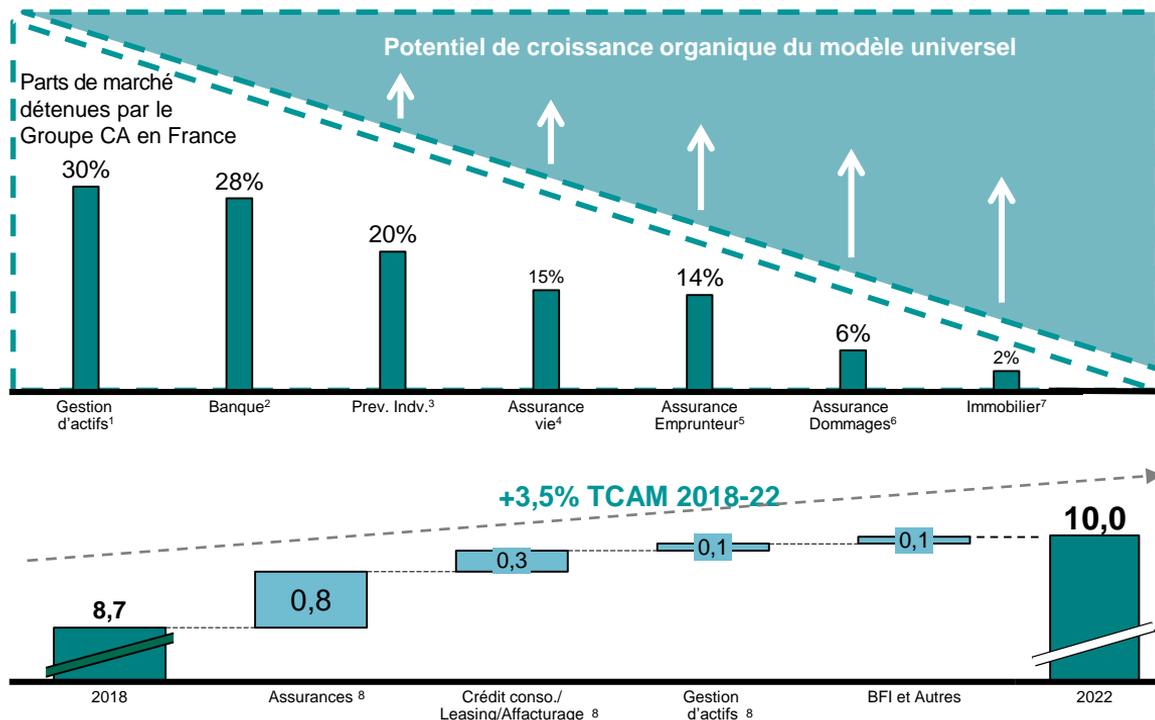
Capitaliser sur les synergies Groupe pour accompagner nos clients

- Des structures légères pour accompagner nos **clients clés**
- Une présence sélective répondant à des **critères simples : risque, rentabilité, conformité et synergies Groupe**

VISER 10 MDS€ DE SYNERGIES DE REVENUS À 2022

TROIS LEVIERS
SYNERGIE DE REVENUS

Notre modèle de banque universelle permet à chacun de nos métiers d'atteindre la part de marché des banques de détail ...



... et générera 1,3 Md€ de synergies de revenus additionnelles pour le Groupe Crédit Agricole à 2022

Croissance cumulée des synergies de revenus, en Md€

(¹) Part de marché sur les OPCVM en France à fin décembre 2018 (²) Etude Crédit Agricole S.A. – France – Banque de détail – Part de marché du 4^{ème} trimestre 2017 (³) Fin 2017, périmètre : cotisations annuelles Temporaire décès + Garantie obsèques + Dépendance (⁴) Fin 2018, périmètre : Prédica, encours (⁵) Fin 2017, cotisations annuelles perçues par CAA (part de marché totale du Groupe de 25% incluant 11% assurés par CNP) (⁶) Fin 2017, activités Dommages de Pacifica & La Médicale de France, cotisations annuelles. Taille du marché : Argus de l'Assurance (⁷) Sources internes (⁸) Revenus incluant les commissions reçues par les banques de proximité

Placer nos fondamentaux technologiques aux meilleurs standards de marché

Un Système d'Information remodelé

- Finaliser le déploiement des architectures orientées « Données », permettant un meilleur service du client
- Accroître le nombre d'API mises à disposition ainsi que notre capacité à développer rapidement de nouveaux produits et services
- Focaliser nos systèmes d'information historiques (Legacy) sur leurs fonctions transactionnelles essentielles en capitalisant sur les architectures « orientées données » pour les services à valeur ajoutée

Objectif à 2022

90%

des entités du Groupe disposant d'une architecture « *data centric* »

Une plateforme industrielle renforcée

- Tirer les bénéfices de la transformation des productions informatiques au sein de Crédit Agricole Group Infrastructure Platform (CA-GIP)
- Adopter massivement les technologies « cloud » en garantissant la protection des données, en distinguant les cas d'utilisation d'un « *cloud* privé » et d'un recours maîtrisé aux services « *cloud* public »
- Amplifier la force de frappe de La Manufacture Digitale (CACD2)

Objectif à 2022

300 m€

gains d'efficacité IT²

(1) Cash out, dont 40% d'investissements (13% d'augmentation comparativement au précédent PMT), et dont 11 Mds€ pour Crédit Agricole S.A. (2) Contribuant à financer les investissements technologiques

Accélérer et mieux anticiper l'adoption des nouvelles technologies

Un investissement dans les femmes et les hommes de l'informatique

- Recruter plus de 2000 collaborateurs pour réduire notre dépendance aux services externes et renforcer nos compétences technologiques
- Créer une Université du SI permettant l'acquisition continue des savoirs technologiques
- Passer à 60% le nombre de projets réalisés en mode Agile / DevOps pour renforcer notre agilité collective

Objectif à 2022

100%

collaborateurs IT formés aux nouvelles technologies dans l'Université du SI

Anticiper les ruptures technologiques

- Renforcer nos capacités de Recherche Technologique Appliquée² : rassembler au sein d'un écosystème, entreprises, universités et fintechs performantes permettant d'anticiper les ruptures technologiques :
 - Sécurité / Cybersécurité
 - Intelligence Artificielle
 - Nouveaux modes d'interactions client

Objectif à 2022

100%

technologies émergentes testées sur de nouveaux services métiers

⁽¹⁾ Cash out, dont 40% d'investissements (13% d'augmentation comparativement au précédent PMT), et dont 11 Mds€ pour Crédit Agricole S.A.

⁽²⁾ En complément d'autres initiatives du Groupe telles que le « DataLab » et « La Fabrique by CA »

CRÉER DE LA VALEUR POUR LES ACTIONNAIRES QUEL QUE SOIT L'ENVIRONNEMENT

PROJET DU GROUPE

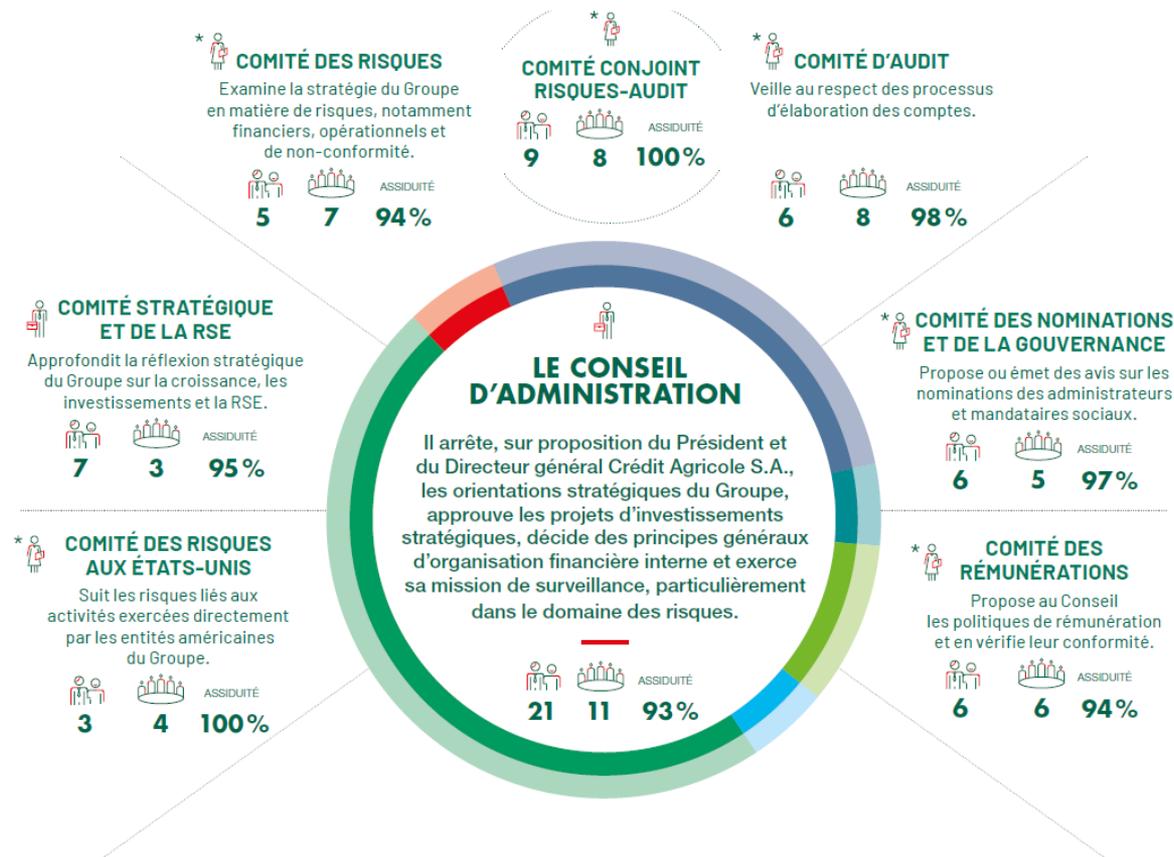
Crédit Agricole S.A.	Objectifs financiers à 2022
Résultat net	>5,0 Mds€
Bénéfice par action	>1,6 €
ROTE	>11%
Coefficient d'exploitation (hors contribution au FRU)	<60%
CET1	11% ⁽¹⁾
Taux de distribution	50% ⁽²⁾

Une croissance des bénéfices, confortée par notre capacité démontrée à ajuster à la baisse le coefficient d'exploitation

Maintien d'un juste équilibre dans le versement des dividendes entre une rémunération attractive pour les actionnaires et des opportunités de croissance organique, dans un contexte de contraintes réglementaires accrues

⁽¹⁾ Maintien de cette cible tout au long du PMT ⁽²⁾ En numéraire

UNE GOUVERNANCE RESPONSABLE ET ENGAGÉE



-  Président
Présidentes
-  Membres
-  Réunions
-  **Indépendant**

Données au 31 12 2019



RAPPEL DES RÉOLUTIONS AG DU 13 MAY 2020

➤ 40 Résolutions :

- ❑ 3 résolutions portant sur l’approbation des comptes annuels et l’affectation en réserves du résultat 2019
- ❑ 1 résolution d’une convention règlementée de Visa Inc
- ❑ 10 résolutions sur la composition du conseil d’administration (4 nouveaux administrateurs et renouvellements de mandats)
- ❑ 10 résolutions sur l’approbation de la rémunération attribuée aux dirigeants mandataires et administrateurs ainsi que le personnel identifié
- ❑ 1 résolution d’autorisation du Conseil d’administration d’acheter ou faire acheter ses propres actions par la société
- ❑ 2 résolutions de modifications des statuts : désignation d’un administrateur représentant les salariés Actionnaires et actualisation des dispositions législatives et réglementaires en vigueur sur les statuts
- ❑ 12 résolutions concernant les autorisations et délégations financières à donner au Conseil d’administration d’augmentation ou réduction de capital y inclut les augmentation réservées aux salariés
- ❑ 1 résolution portant sur les pouvoirs en vue de l’accomplissement des formalités

LISTE DES CONTACTS :

Clotilde L'Angevin + 33 1 43 23 32 45 clotilde.langevin@credit-agricole-sa.fr
Directrice de la Communication financière

Eric Campos + 33 1 43 23 58 78 eric.campos@credit-agricole-sa.fr
Directeur de la Responsabilité Sociétale et Environnementale

Philippe Kacou + 33 1 43 23 14 01 philippe.kacou@credit-agricole-sa.fr
Directeur Rémunération et Avantages Sociaux

Alexis Petitjean + 33 1 43 23 35 80 alexis.petitjean@credit-agricole-sa.fr
Responsable de la Gouvernance

Institutional investors + 33 1 43 23 04 31 investor.relations@credit-agricole-sa.fr

Individual shareholders 0 800 000 777 credit-agricole-sa@relations-actionnaires.com