



AMBITIONS 2025

CRÉDIT AGRICOLE S.A.

INVESTOR DAY – 22 juin 2022

Avertissement

Cette présentation peut comporter des informations et considérations prospectives sur Crédit Agricole S.A. et sur le groupe Crédit Agricole liées aux tendances. Ces informations et considérations intègrent des projections financières et des considérations et les hypothèses sous-jacentes sur lesquelles elles s'appuient, des affirmations relatives aux projets, aux objectifs et attentes au regard des opérations, produits et services futurs ainsi que des considérations relatives aux performances futures. Ces données ne constituent pas des prévisions au sens du règlement délégué UE 2019/980 du 14 mars 2019 (chapitre 1, article 1,d). Ces éléments sont issus de scénario fondés sur un certain nombre d'hypothèses économiques dans un contexte concurrentiel et réglementaire donné. Par nature, ils sont donc soumis à des aléas et des incertitudes, difficiles à prévoir qui pourraient conduire au fait que les résultats réels soient substantiellement différents de ceux présentés, sous-entendus ou découlant des informations et considérations prospectives mentionnées.

Sous réserve des dispositions des lois et règlements applicables, ni Crédit Agricole S.A., ni aucune des autres entités du groupe Crédit Agricole ne s'engage à mettre à jour ou à réviser les informations prospectives tenant compte de toute nouvelle information ou nouvel événement.

De même, les informations financières reposent sur des estimations notamment pour les calculs des valeurs de marché et des montants de dépréciations d'actifs.

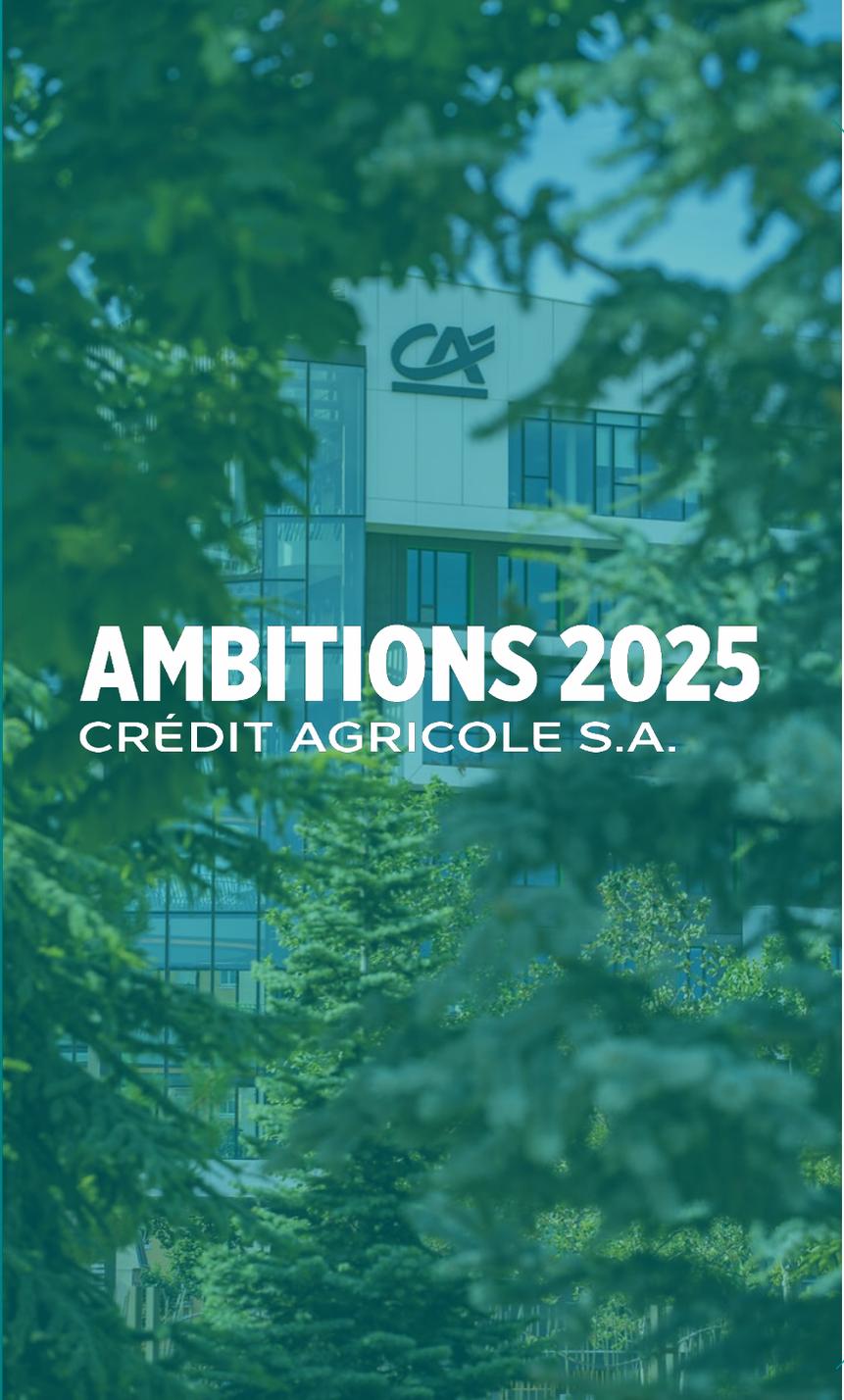
Le lecteur doit prendre en considération l'ensemble de ces facteurs de risques et de ces incertitudes avant de fonder son propre jugement.

Les chiffres présentés ne sont pas audités. Les chiffres présentés pour l'exercice clos le 31 décembre 2021, arrêtés par le Conseil d'Administration du 9 février 2022 et validés par l'Assemblée Générale du 24 mai 2022, ont été établis en conformité avec le référentiel IFRS tel qu'adopté par l'Union européenne et applicable à fin 2021 et avec la réglementation prudentielle en vigueur. Les objectifs financiers sont établis en conformité avec le référentiel IFRS tel qu'adopté par l'Union européenne et applicable au 1^{er} janvier 2022, ils sont également basés sur un ensemble d'hypothèses sur l'application de la réglementation prudentielle.

Note :

Le périmètre de consolidation du groupe Crédit Agricole comprend : les Caisses régionales, les Caisses locales, Crédit Agricole S.A. et leurs filiales. Il s'agit du périmètre qui a été privilégié par les autorités compétentes lors des exercices de Stress tests récents pour apprécier la situation du groupe Crédit Agricole. Crédit Agricole S.A. est l'entité cotée, qui détient notamment les filiales métiers (Gestion de l'épargne et Assurances, Grandes Clientèles, Services Financiers Spécialisés ainsi que Banque de proximité en France et à l'international).

La somme des valeurs continues dans les tableaux et analyses peut différer légèrement du total en raison de l'absence de gestion des arrondis.



AMBITIONS 2025

CRÉDIT AGRICOLE S.A.

I

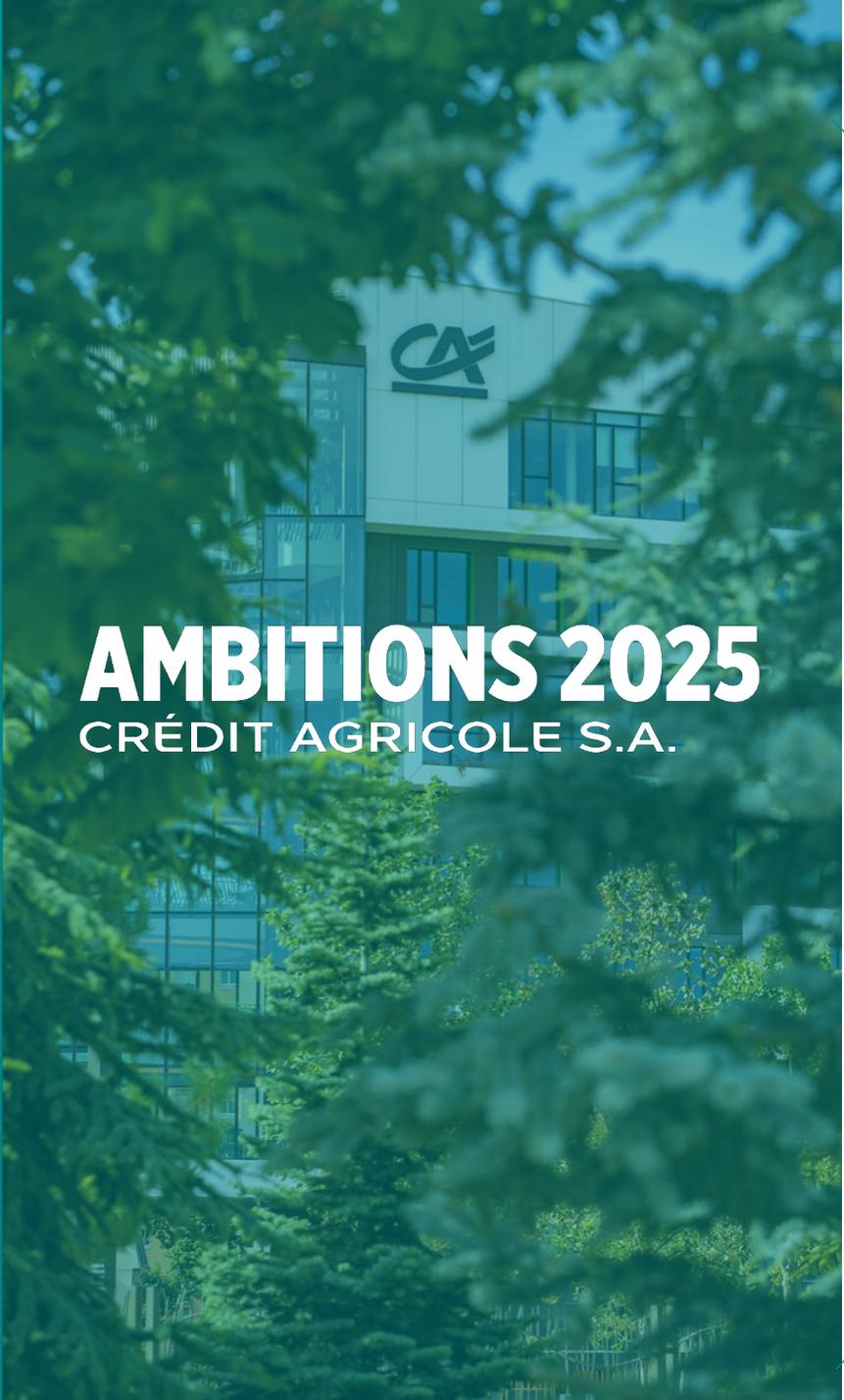
Le Groupe Crédit Agricole et son modèle

II

Horizon 2025 :
L'amplification naturelle de notre expansion
Trajectoire Financière et KPIs

III

Horizon long-terme, 2030 et au delà :
Transitions sociétales et nouveaux métiers



AMBITIONS 2025

CRÉDIT AGRICOLE S.A.

I

Le Groupe Crédit Agricole et son modèle

II

Horizon 2025 :
L'amplification naturelle de notre expansion
Trajectoire Financière et KPIs

III

Horizon long-terme, 2030 et au delà :
Transitions sociétales et nouveaux métiers

Un Groupe qui se réinvente en permanence pour accompagner les besoins de ses clients



Notre ADN : Utilité sociale X Universalité

1. Utilité sociale

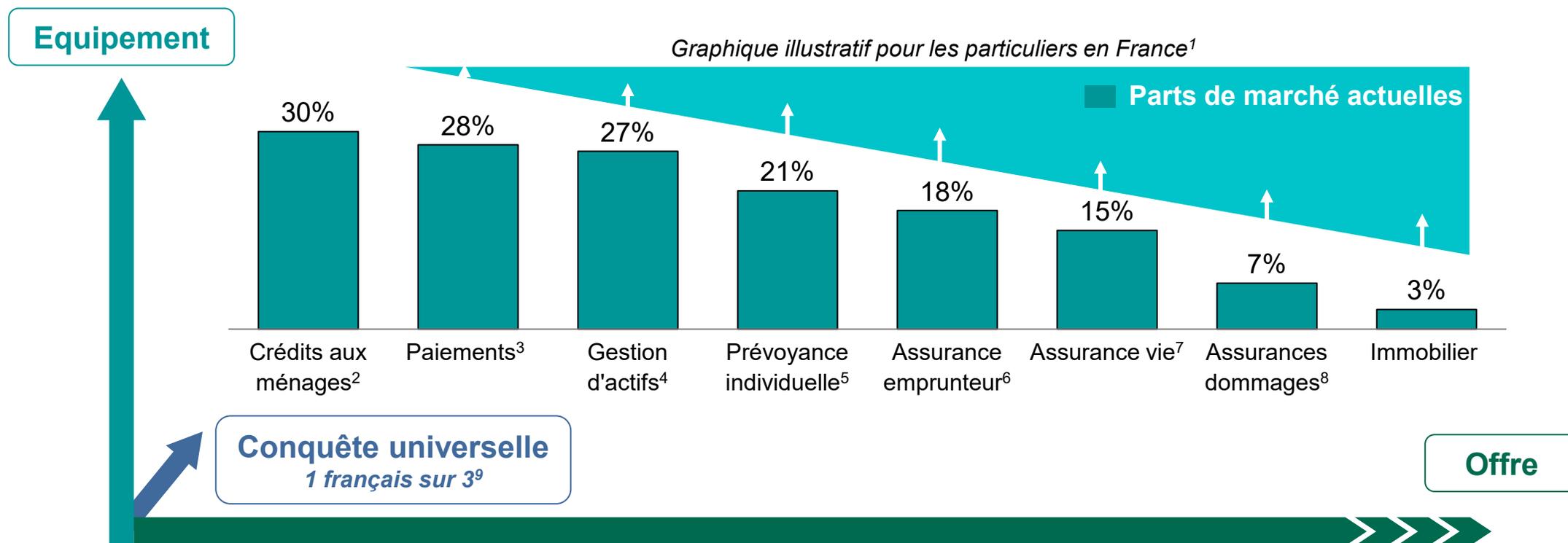
Détermination à œuvrer dans l'intérêt de toute la société, à rendre les progrès accessibles à tous et à accompagner l'évolution des besoins et les grandes transformations sociétales

2. Universalité

L'Utilité au service du plus grand nombre, des plus modestes aux plus fortunés, des micro-entreprises aux grands groupes internationaux, sur l'ensemble des territoires et via l'ensemble des canaux

Une formule gagnante ayant créé la banque de la relation globale et durable

Un modèle de développement intrinsèque fondé sur la relation globale aux clients, et des métiers compétitifs et innovants à leur service



1. Un modèle de développement similaire existe sur entreprises et autres segments de clients 2. Parts de marché crédits aux ménages et assimilés LCL et Caisses régionales à fin décembre 2021, étude Crédit Agricole S.A. 3. Parts de marché à l'émission, en nombre d'opérations, données Banque de France Monétique 2020 4. Parts de marché sur les OPCVM en France à fin décembre 2021 sur tous segments de clients 5. Fin 2020, périmètre : cotisations annuelles Temporaire décès + Garantie obsèques + Dépendance 6. Fin 2020, périmètre : cotisations annuelles perçues par CAA originées par les Caisses régionales et LCL 7. Fin 2020, encours Prédica 8. Fin 2020, activités Dommages de Pacifica & La Médicale de France, cotisations annuelles. Taille du marché, source Argus de l'Assurance 9. 35% des français - source Sofia 2021 KANTAR

Des métiers leaders au service des clients du Groupe, avec une dynamique de développement forte et complémentaire

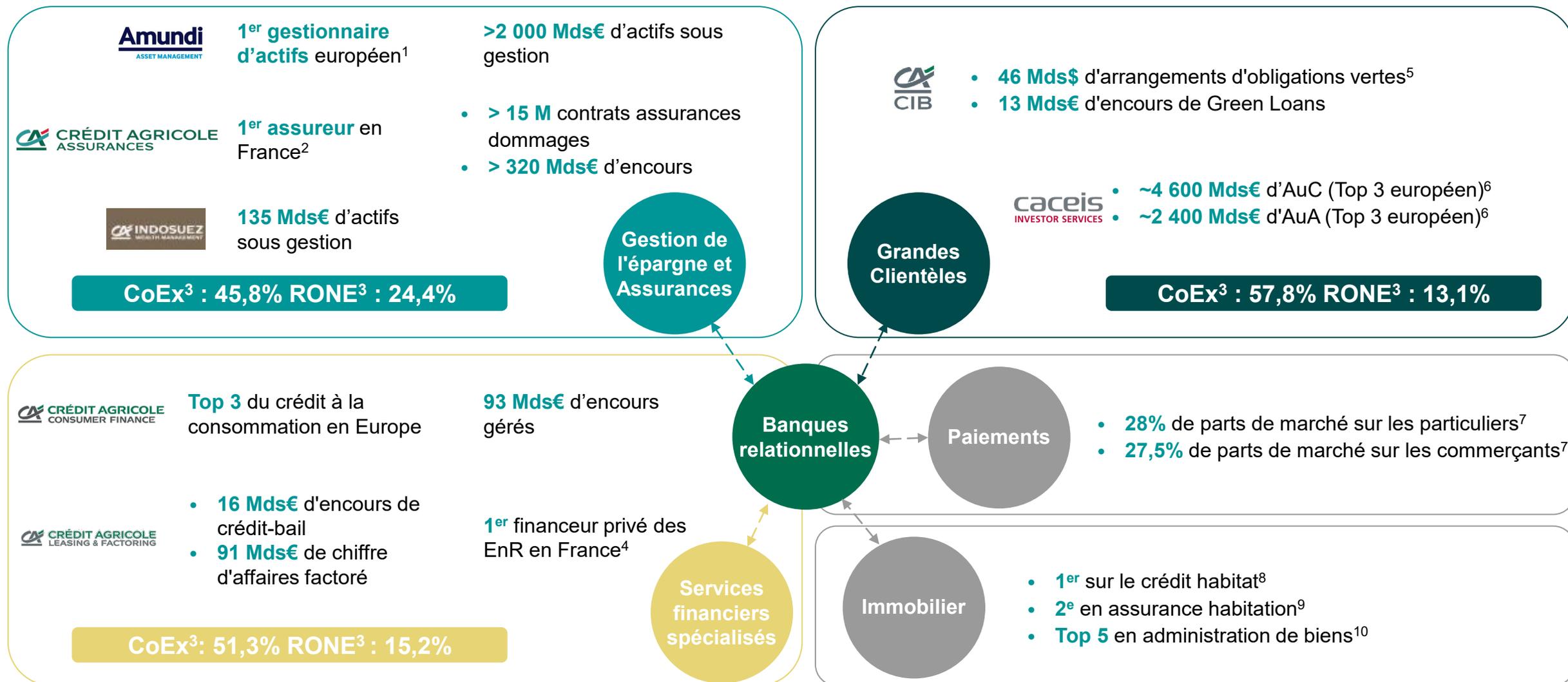


Note : Sauf mention contraire, données au 31 décembre 2021

1. Hors clients Amundi, CAA, CAL&F et Grandes Clientèles 2. Italie, Pologne, Egypte, Ukraine 3. Guide 2022 Asset Management de IPE (Investment & Pensions Europe) 4. Sur base de chiffre d'affaires assurances 6 en 2020 5. AuA et AuC, classement : Global Custodian, décembre 2021 6. 93 Mds€ d'encours gérés 7. 2,6 Mds€ - Encours Sofergie ASF, fin 2021 8. Part de marché à l'émission, en nombre d'opérations, données Banque de France Monétique 2020 9. Etude Xerfi, février 2022



Des métiers compétitifs et rentables



Note : Sauf mention contraire, données au 31 décembre 2021

1. Guide 2022 Asset Management de IPE (Investment & Pensions Europe) 2. L'Argus de l'Assurance, fin 2021 (chiffre d'affaires 2020) 3. Données sous-jacentes à fin 2021 et Coex hors FRU 4. Encours Sofergie ASF, 2,6 Mds€ d'encours 5. Top 4 mondial – Source : League Tables, Bloomberg fin 2021 6. Global Custodian, fin 2021 7. En nombre d'opérations, données Banque de France Monétique 2020 8. En volume de crédit Caisses régionales + LCL 9. L'Argus de l'assurance, classement 2022 (chiffre d'affaires à fin 2021) 10. Etude Xerfi février 2022

Un groupe bancaire parmi les leaders mondiaux

1^{ère} Base de clients en France et en Europe avec **~53 M** clients¹,
1 Français sur 3 ; 8 agriculteurs sur 10² ; 1 entreprise sur 2²

1^{ère} Banque coopérative et mutualiste au monde³

10^{ème} Banque au monde⁴

1^{ère} Banque de proximité de l'Union Européenne⁵

1^{er} Assureur en France⁶

Des positions fortes en Europe



Italie, notre 2^{ème} marché domestique : une banque universelle de proximité complète

- Fort **ancrage territorial** en interaction avec des **métiers leaders** en Europe (1 Md€ synergies de revenus 2021)
- Franchise reconnue sur le **crédit immobilier**¹, **l'agri-agro**² et **l'épargne gérée**
- **Intégration réussie** de plusieurs banques pour créer la **6^{ème} banque italienne**³
- Positions fortes sur le **crédit à la consommation** (Agos) et la **gestion d'actifs**

5,2 M clients

1 500 points de vente⁷

~3,8 Mds€ de PNB⁸

~17 000 collaborateurs



Pologne et Ukraine, deux banques de proximité avec des franchises distinctives

Pologne : positions de force en **crédit à la consommation** (20% parts de marché⁴) et en **leasing** (#2)



Ukraine : 1^{er} sur les **financements auto**, **top 3** en **financement agri**

~390 M€ PNB⁹

~110 M€ PNB¹⁰



Dans le reste de l'Europe, des dispositifs différenciés par marché, par exemple :

Allemagne : forte présence des métiers du Groupe et dynamique sur la **BFI**, les **services financiers spécialisés** (CreditPlus, Eurofactor), la **gestion d'actifs** et l'**asset servicing**

~585 M€ PNB

Zone ibérique : forte progression avec **6 métiers désormais bien implantés**

- Amundi : 1^{er} **gérant étranger en Espagne**⁵, partenariat Sabadell
- CACEIS : 1^{er} **acteur en Espagne**⁶, partenariat Santander
- CAA : **partenariats majeurs** dans l'assurance dommages (Abanca, Novo Banco)

~490 M€ PNB



1. 7,2% de parts de marché en 2021 2. 8% de parts de marché en 2021 3. En nombre de clients à fin 2021 hors banques coopératives 4. Sur le long channel 5. Source : Inverco, mars 2022 6. Classement VDOS 10/2021 7. Incluant les agences du groupe bancaire CA Italia et AGOS 8. Hors FCA Bank, mis en équivalence 9. PNB commercial regroupant CA Bank Polska, EFL, Amundi et CAA 10. PNB commercial en Ukraine en 2021, avant la crise russo-ukrainienne

Depuis 2019, un modèle incarné par notre Raison d'être et le Projet du Groupe

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

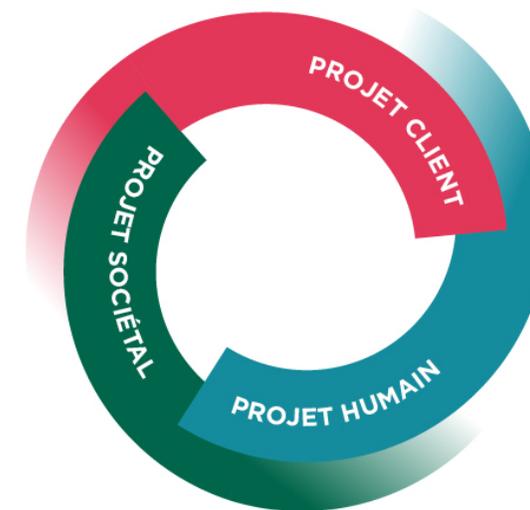
La finalité du Crédit Agricole, c'est d'être le partenaire de confiance de tous ses clients

- **Sa solidité et la diversité de ses expertises** lui permettent d'accompagner dans la durée chacun de ses clients dans leur quotidien et leurs projets de vie, en les aidant notamment à se prémunir contre les aléas et à prévoir sur le long-terme
- **Il s'engage à rechercher et protéger les intérêts de ses clients** dans tous ses actes. Il les conseille avec transparence, loyauté et pédagogie
- **Il revendique la responsabilité humaine au cœur de son modèle**: il s'engage à faire bénéficier tous ses clients des meilleures pratiques technologiques, tout en leur garantissant l'accès à des équipes d'hommes et de femmes, compétents, disponibles en proximité, et responsables de l'ensemble de la relation

Fier de son identité coopérative & mutualiste, le Crédit Agricole s'appuie sur une gouvernance d'élus représentant ses clients

- **Il se mobilise pour ses territoires**, en soutenant l'économie, l'entrepreneuriat et l'innovation en France et à l'international
- **Il s'engage délibérément sur les terrains sociétaux et environnementaux**, en accompagnant progrès et transformations
- **Il se met au service de tous**: des ménages les plus modestes aux plus fortunés, des professionnels de proximité aux grandes entreprises internationales

AGIR POUR DEMAIN



Une pertinence démontrée face aux multiples défis

Soutien aux clients et à l'économie pendant la Covid

- **~30 Mds€ de PGE¹**
(~24% du volume en France)
- **~60 Mds€ de moratoires²**
- **240 M€ de soutien mutualiste** aux professionnels
- **La seule banque citée** par les Français parmi les 25 enseignes les plus utiles pendant la crise Covid³

Adaptation digitale

- **Accélération sur les canaux digitaux** : 1^{er} site bancaire en France, **108 millions⁴** de connexions mensuelles
- **Signature électronique** généralisée pour tous les clients
- **Services de visioconférence** dans toutes les agences
- **Plateformes innovantes**

Professionnels


Emploi & Orientation
des Jeunes


Accompagnement des enjeux sociétaux

- **1^{er} financeur privé des énergies renouvelables** en France⁵
- **44 Mds€ de produits ESG** souscrits par les clients des Caisses régionales et de LCL
- Solutions inclusives : **~270 000 comptes EKO** et **LCL Essentiel**
- **500 000 personnes âgées** bénéficiaires du **fonds de solidarité** Crédit Agricole

Des objectifs atteints et une solidité renforcée

CRÉDIT AGRICOLE S.A.

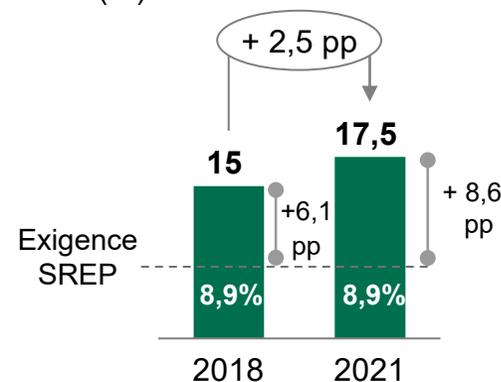
	Objectifs PMT 22	Réalisés 21
ROTE sous-jacent	>11%	13,1%
RNPG sous-jacent	>5 Mds€ TCAM: >+3% ¹	5,4 Mds€ TCAM : 7% ¹
CoEx hors FRU	<60% -2,1 pp	57,8% -4,3 pp
Ratio CET1 phasé	~11%	11,9%
Garantie Switch	Débouclage à 50% d'ici fin 2022	Débouclée à 100% à fin 2021
Taux de distribution	50% du résultat ²	50% du résultat ²

1. Evolution 2018-2021 2. Auquel s'ajoutent les 20 centimes de dividende liés au rattrapage de 2019
3. Exclusion des encours TLTRO III tirés exceptionnellement pendant la crise Covid 4. Taux de couverture des prêts non performants par des provisions

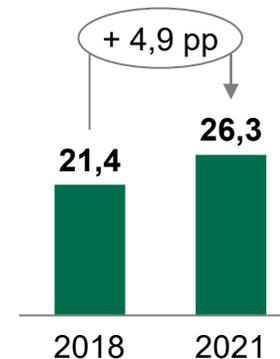
GRUPE CRÉDIT AGRICOLE

Solvabilité

CET1 (%)

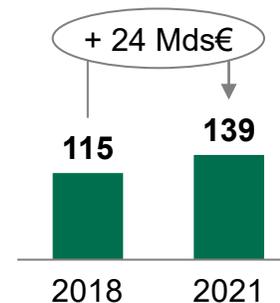


TLAC (%)



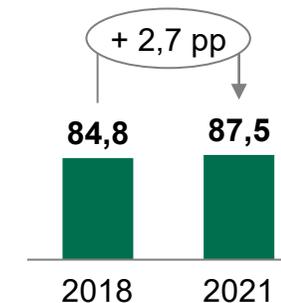
Liquidité

Position en Ressources Stables³ (Md€)

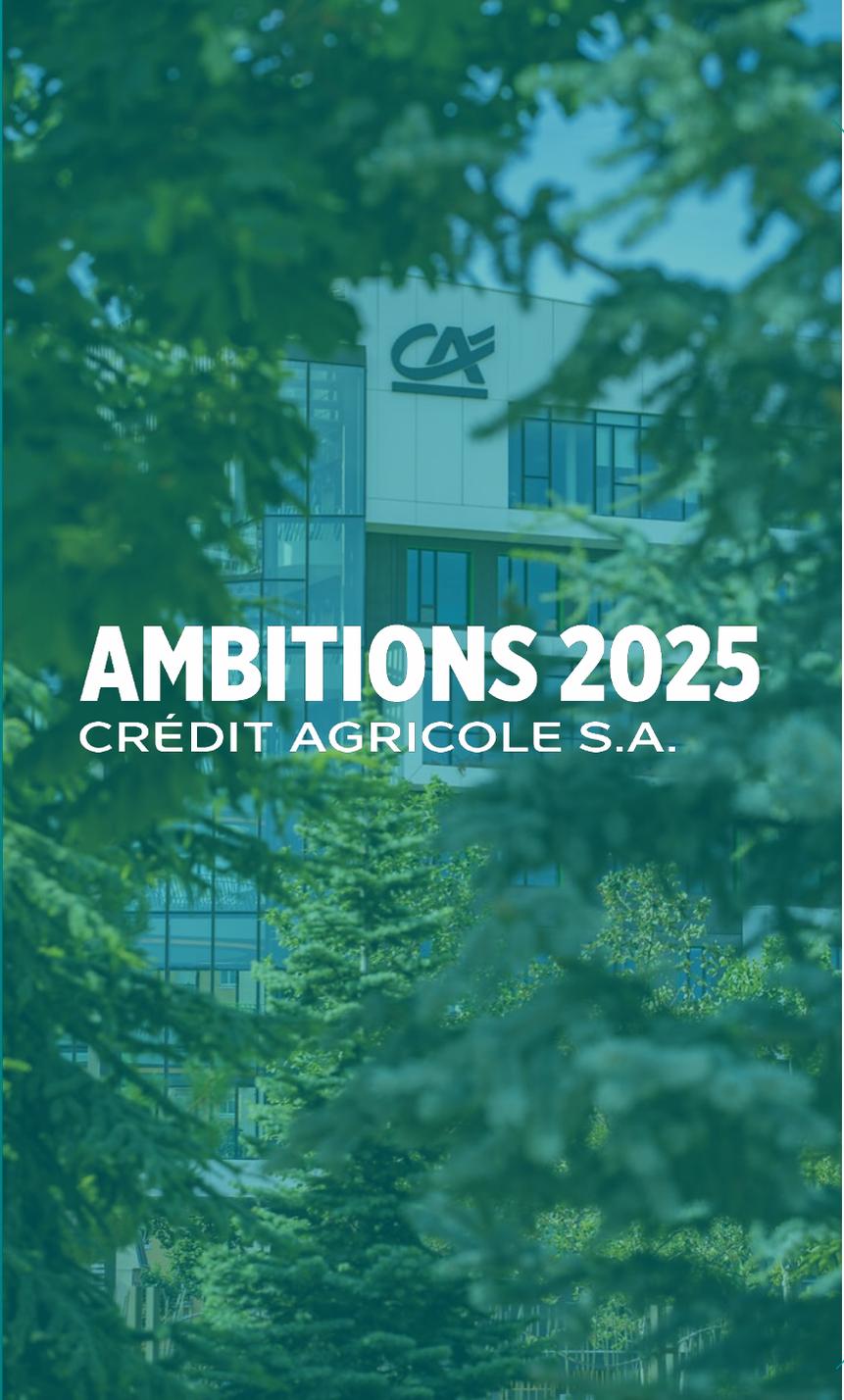


Qualité du bilan

Taux de couverture des prêts⁴ (%)



Stock de provisions :
~ 19 Mds€



AMBITIONS 2025

CRÉDIT AGRICOLE S.A.

I

Le Groupe Crédit Agricole et son modèle

II

Horizon 2025 :
L'amplification naturelle de notre expansion
Trajectoire Financière et KPIs

III

Horizon long-terme, 2030 et au delà :
Transitions sociétales et nouveaux métiers

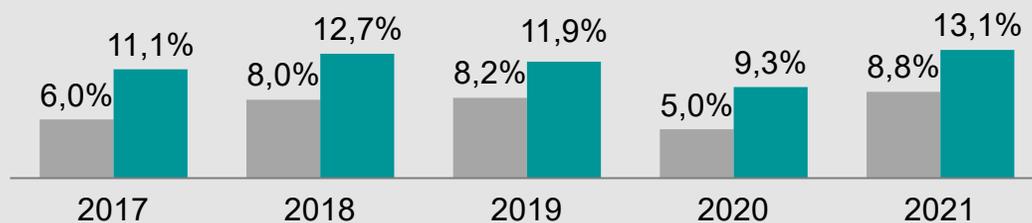
Une croissance et une performance éprouvées

CRÉDIT AGRICOLE S.A.

PNB sous-jacent Crédit Agricole S.A. (en Mds€)



RoTE sous-jacent (%) : en moyenne + 4,4pp de RoTE pour Crédit Agricole S.A. versus 10 grandes banques européennes¹

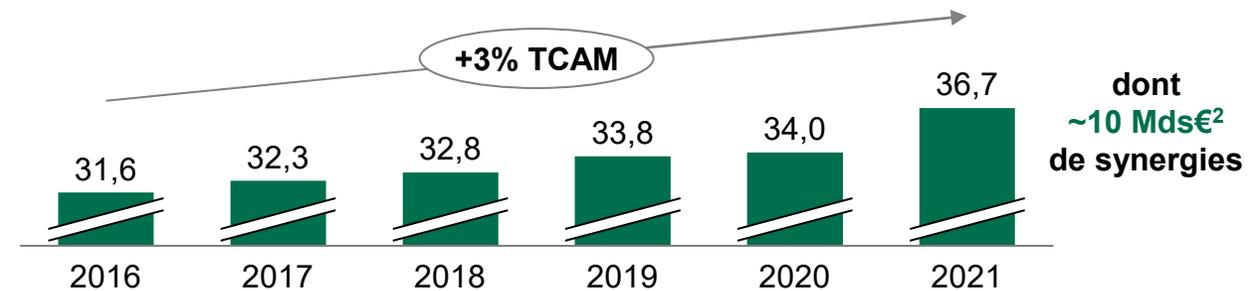


■ Moyenne 10 grandes banques européennes¹ ■ Crédit Agricole S.A.

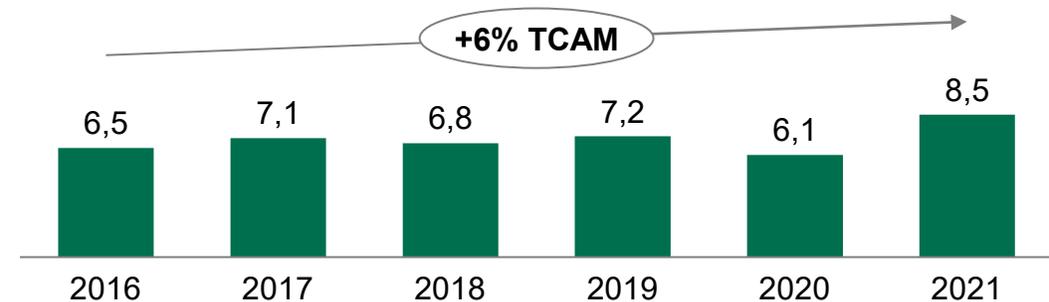
1. Société Générale ; BNP Paribas ; Banco Santander SA ; UniCredit SpA ; Credit Suisse AG ; UBS Group AG ; Deutsche Bank AG ; HSBC Bank PLC ; Standard Chartered Bank ; Barclays Bank PLC
2. 9,7 Mds€ au 31/12/2021

GRUPE CRÉDIT AGRICOLE

PNB sous-jacent du Groupe (en Mds€)



RNPG sous-jacent du Groupe (en Mds€)



Un objectif de plus d'un million de nouveaux clients d'ici 2025

Elargissement et adaptation de nos offres pour accompagner de nouveaux univers de besoins

Plus accessibles, plus responsables, plus digitales

Augmentation de l'équipement de nos clients

E.g., assurances de protection, solutions d'épargne, immobilier

Conquête en accélération sur tous nos marchés

Objectif de conquête nette Groupe **>1M** de clients en banque de proximité d'ici 2025¹

Croissance organique complétée par des partenariats et des acquisitions ciblées

Une poursuite des partenariats et des acquisitions ciblées

PARTENARIATS

- Partenariats de distribution avec des **acteurs financiers**
- Partenariats avec des **leaders industriels**
- Partenariats **technologiques**

Renouvellement des accords avec nos grands partenaires et 8 nouveaux partenariats majeurs depuis 2019

- 2019 ● Agos – Banco BPM
- 2020 ● Amundi – Société Générale, Sabadell, BOC
- 2020 ● CAA – Europ Assistance
- 2020 ● CAA – Abanca
- 2021 ● CACF – Stellantis
- 2021 ● Azqore – Société Générale
- ...

ACQUISITIONS CIBLÉES

- Renforcement de nos positions sur **nos marchés domestiques...**
- Développement de nos activités à l'international, en **priorité en Europe...**
- ...respectant nos **critères de rentabilité** (*ROI > 10% à 3 ans*)

Acquisitions majeures depuis 2019, financées à plus de 50% par des cessions

- 2019 ● Santander S3
- 2020 ● Sabadell AM
- 2021 ● Creval
- 2021 ● Lyxor
- 2021 ● Olinn
- ...

Objectifs et priorités par entité

LCL

CA Italia

Autres banques relationnelles

Assurances

Services Financiers Spécialisés

Gestion de l'épargne

Grandes Clientèles

International

Métiers transverses : Paiements et Immobilier

Banque digitale et services technologiques

LCL | Une banque réactive et pionnière au service des urbains, des entrepreneurs et des patrimoniaux

L'amplification naturelle
de notre expansion

Objectifs 2025

Renforcement des expertises pour les entrepreneurs et les patrimoniaux

- Services et expertises pour les **professions libérales** et **grands réseaux franchisés**
- Offre de conseil stratégique, haut de bilan¹ et Banque privée pour les **entrepreneurs et les dirigeants**
- Financement et conseil sur la **Transition Energétique** (e.g., *LCL Smart Business*², crédits à impact)
- Amplification de la **Filière Immobilière** (e.g., Angle Neuf, *club deals*)

Développement de l'offre et de l'équipement pour les clients urbains

- Accélération de la dynamique d'**équipement en assurances**
- Gamme d'**épargne responsable** (e.g., LCL Impact Climat, LCL Impact Sociétal et Solidaire)
- **Actions à impact pour la société et la ville durable** (e.g., *LCL City Store*)
- Offres **inclusives** : Micro-crédit LCL Flex, LCL Essentiel

Conquête soutenue par la digitalisation et l'innovation

- **Appli mobile** sans cesse enrichie (>12 versions par an)
- **Parcours clients digitalisés** sur les offres clés (Entrée En Relation, Immobilier, Crédit Conso, Assurances et LCL Mon Patrimoine)
- **Conseillers** de proximité, **responsables et autonomes**

+200k

De croissance de la base client³

50%

De financements à impact dans la production de crédit aux entreprises⁴

1/3

Des clients équipés en assurances des biens et des personnes

9/10

Décisions prises en agence

Note: Objectifs 2025 à comparer aux données à fin 2021

1. Financement LBO, fonds d'investissements et Private Equity 2. LCL Smart Business Pro et LCL Smart Business Corporates 3. Tous segments hors entreprises, 6,4M de clients en 2021 4. Sustainability Linked Loans et Crédits fléchés verts

CA Italia | Une banque universelle de proximité en accélération dans notre 2^e marché domestique

L'amplification naturelle
de notre expansion

Objectifs 2025

Transformation digitale majeure

- **Acquisition/vente en ligne** et capacités de **self-care** accrues (e.g., renouvellement des cartes de crédit et des contrats d'assurance)
- Renforcement des **équipes IT** (x2) et des **investissements IT**
- Consolidation des **partenariats technologiques**¹

Accélération sur quatre segments d'offre

- **Crédit immobilier** : parcours client 100% digitalisé, taux réduits pour les logements verts³, conditions attractives pour les jeunes⁴, nouveaux services en énergie verte et domotique, etc.
- **Agri-agro** : nouvelle application mobile client, nouveaux outils digitaux (valorisation des petites exploitations agricoles, prêt numérique pour les PME), financement sur actifs dans les secteurs de niche
- **Assurances dommages** : offre élargie (e.g., santé, PME, agriculture), amélioration du self-care (e.g., vente/renouvellement de contrats⁶, vidéo/chat)
- **Epargne gérée** : nouvelles offres (e.g., *Private Equity/Debt*, assurance sur mesure, conseil en immobilier), synergies avec la banque des entreprises et Indosuez

Renforcement de l'efficacité

- **Synergies de coûts et de revenus**, en capitalisant sur l'intégration de Creval, l'optimisation du réseau, etc.
- **Amélioration de l'efficacité commerciale** grâce à la digitalisation (e.g., CRM⁷ en temps réel, nouveaux modèles prédictifs des besoins clients)

50%

Ouverture de comptes courants et vente de produits d'investissements en ligne²

+1 pp

Parts de marché sur le crédit immobilier et l'agri-agro⁵

>10%

TCAM 21-25 sur les primes en assurance dommages

<61%

CoEx⁸

Note: Objectifs 2025 à comparer aux données à fin 2021

1. E.g., gestion des centres de données, équipements de télécommunications, PC, imprimantes 2. ~1/3 en 2021 3. Pour les logements de classe énergétique élevée (A-B) 4. Pour les moins de 36 ans, jusqu'à 100% Loan To Value, flexibilité sur les paiements échelonnés, app avec mise à jour en temps réel et statut de la demande 5. En volume de crédit 6. Par exemple, assurance habitation, automobile, modes de paiement 7. Customer Relationship Management 8. Hors FRU



Transformation avec le plan "Accélère"

- **Programme lancé en 2021** pour :
 - Refondre tous les services digitaux (mobile et web) avec des parcours clients aux meilleurs standards et de nouvelles fonctionnalités innovantes
 - Investir dans la marque et le marketing digital
 - Renforcer les partenariats pour accélérer la conquête et le crédit conso.
- **Offre élargie**, en particulier avec CAA et Amundi (e.g., solutions d'épargne, assurances) pour augmenter l'équipement des clients
- **Offre bancaire complète** pour les professionnels et les petites entreprises (SOHO¹) en synergie avec EFL



Développement du modèle universel

- Renforcement des **services aux entreprises et aux clients fortunés** en s'appuyant sur les métiers du Groupe
- Consolidation de notre position de **banque européenne de référence en Egypte**



Une présence du Groupe permettant de contribuer le moment venu à la reconstruction du pays



Assurances | Diversification des offres cœur et développement sur la santé et la retraite

L'amplification naturelle
de notre expansion

Objectifs 2025

Nouvelles solutions d'épargne responsables et accessibles

- **Diversification des solutions d'épargne** dans un contexte de bouleversement des conditions économiques et de l'allocation des revenus des ménages
- **Unités de compte et solutions d'investissement responsables**



>345 Mds€
Encours d'épargne dont
>110 Mds€ encours UC

Accélération sur la protection des biens et des personnes

- **Assurances inclusives eKO** et **assurances récoltes**
- Assurances des **nouvelles mobilités** en synergie avec le pôle Services Financiers Spécialisés



+2,5 M
De contrats dommages
Particuliers en France

Approche globale en Assurances santé

- **Plateforme unique santé individuelle et collective** : parcours 100% digitalisés et accès client à un écosystème de services et de soins
- **Développement sur de nouveaux segments** (étudiants, fonction publique)



+40%
Bénéficiaires santé¹

Offre complète pour les seniors et la retraite

- Création d'une **compagnie d'assurances dédiée** à la retraite
- **Offre de services « bien vieillir demain »**   
- **Plateforme digitale** d'orientation et de conseil pour la préparation à la retraite



23 Mds€
Encours Retraite²

Note: Objectifs 2025 à comparer aux données à fin 2021

1. Santé individuelle et collective, 1,7M bénéficiaires santé à fin 2021 2. Retraite Individuelle et collective, 19 Mds€ en 2021

Services Financiers Spécialisés | Nouvelles mobilités et accompagnement des transitions énergétiques

L'amplification naturelle
de notre expansion

Objectifs 2025

Particuliers



Création d'un leader européen de la mobilité

- **Joint-venture exclusive de LLD** avec Stellantis sur 10 pays européens
- **Plateforme paneuropéenne de financement automobile** couvrant 18 pays (reprise de FCA Bank) avec 10 Mds€ d'encours à 2026
- **Développement d'Agilaut[®]**, LOA et LLD avec les banques du Groupe

Accélération du crédit à la consommation en France et en Europe

- Poursuite de la digitalisation des parcours avec **Digiconso** pour nos banques
- Développement du **paiement fractionné** et des **assurances**
- **Offres vertes**: rénovation énergétique, mobilité, grandes enseignes, économie circulaire
- Poursuite de la **stratégie partenariale en Europe**

Pros, agriculteurs et entreprises



Enrichissement des offres par les services

- **Offres de services enrichies capitalisant sur l'acquisition d'Olinn** : conseil, sourcing, assurance, SAV, maintenance, reprise, reconditionnement, relocation, revente, recyclage

Accompagnement de la transition énergétique

- **Acteur privé n°1 du financement des énergies renouvelables** en France
- Déploiement du **Hub Transition Énergétique**: conseil, financement et contrats de performance énergétique pour les PME, pros et agris

Développement paneuropéen

- Plateforme **paneuropéenne de factoring**
- **Marketplaces de Leasing** en France, Pologne et Allemagne

>1M de véhicules en LLD¹ et
1/2 véhicule neuf financé vert²

+20 Mds€

D'encours gérés au total³

x3

Revenus issus des services

2 Mds€

De financement des énergies renouvelables⁴

Note: Objectifs 2025 à comparer aux données à fin 2021

1. En 2026 2. Electrique ou hybride 3. 92,5 Mds€ à fin 2021 4. Production annuelle, soit +100% vs. 2021

Gestion de l'épargne | Epargne responsable et services technologiques

L'amplification naturelle
de notre expansion

Objectifs 2025

Amundi
ASSET MANAGEMENT

- Renforcement des offres **retraite** et **climat** avec les banques du Groupe
- Consolidation de l'engagement dans l'**investissement responsable**
- Construction du **leader européen** de la **gestion passive**
- Développement de l'offre d'**actifs réels** : Immobilier, Dette Privée et Private Equity
- Accélération sur la **technologie et les services** : Amundi Technology et Fund Channel¹



+50%

D'encours en gestion passive²

+1000

Nouvelles entreprises intégrées
dans le plan d'engagement
climat d'Amundi³

INDOSUEZ
WEALTH MANAGEMENT

B2C

- Accélération sur la **conquête**, en particulier sur les NextGen⁴ avec un dispositif dédié
- **Offre élargie sur les actifs réels** : immobilier, plateforme digitale en *Private Markets*⁵

B2B

- Extension de l'offre de **gestion de fortune aux clients patrimoniaux** des banques du Groupe, à travers le développement de nos fonds et mandats
- Offres pour les **Family offices**⁶ avec *Private Investment Banking*⁷ et pour les Tiers gérants⁸

Services technologiques : Changement de dimension pour **Azqore** avec des nouveaux partenariats majeurs



150 Mds€

AuM

x5

Distribution annuelle de
produits ESG⁹

Note: Objectifs 2025 à comparer aux données à fin 2021

1. Plateforme de distribution de fonds 2. A partir des données combinées Lyxor et Amundi au 30/09/21 (282 Mds€ d'encours) 3. Dialogue déjà engagé par Amundi avec 472 entreprises à fin 2021 4. NextGen : Enfants de nos clients et jeunes entrepreneurs à succès 5. 6 Mds€ d'AuM en 2021, objectif 2025 : >10 Mds€ d'AuM 6. E.g., Sociétés indépendantes de conseil et d'accompagnement au service des intérêts patrimoniaux d'une ou plusieurs familles 7. Approche commune des holdings familiales par CACIB et Indosuez 8. Gestionnaires de portefeuilles indépendants pour le compte de clients privés 9. Produits avec des critères ESG (ex : fonds 8/9 SFDR, produits structurés à sous-jacent « vert »), 2 Mds€ distribués en 2021



Elargissement du dispositif Transition Énergétique

- **Sustainability Community** dédiée avec ~250 experts et coordinateurs sur la transition énergétique et la finance durable
- Poursuite du développement de nos expertises sur les **nouvelles technologies** (e.g., hydrogène, *éolien offshore*, *carbon capture*)

Renforcement de la franchise européenne

- **Offre sectorielle étendue** pour les **clients européens**
- Pénétration accrue sur les grands **Corporate européens**, les **Financial Sponsors²** et la **clientèle ETI**

Industrialisation de l'offre bas de bilan

- **Cash management**
- **Receivable & Supply Chain Financing**



+60%

Exposition à la production d'énergie bas carbone¹

-20%

Exposition à l'extraction de pétrole¹

TCAM > 15%

Sur les activités de flux industrialisées³



- Renforcement de l'offre **ETF** et des **services aux fonds** et extension des solutions **PERES⁴** et des **fonds de pension** à de nouvelles géographies (e.g., Royaume-Uni, Espagne, Allemagne)
- Solutions **technologiques** renforcées (e.g., avec **CACEIS Connect Store⁵**)
- Poursuite de l'amélioration de l'**efficacité opérationnelle** via l'**automatisation**, des **partenariats** et la consolidation de volumes additionnels



Europe :

#1 sur l'administration de fonds
#2 sur la conservation

~15 FinTechs

Sur CACEIS Connect Store⁵

Note: Objectifs 2025 à comparer aux données à fin 2020

1. Calculée en pondérant nos expositions sur tous les clients et les projets par leur part d'activité dans la production et stockage d'énergie bas carbone / l'extraction de pétrole 2. Fonds d'Infrastructure et de Private Equity 3. Cash Management, Receivable & Supply Chain Financing 4. Private Equity and Real Estate Services 5. Plateforme digitale clientèle à architecture ouverte lancée en 2021

International | Ambition de développement de la banque universelle de proximité sur le long terme en Europe

L'amplification naturelle de notre expansion

Priorité à l'Europe, notre terrain de jeu naturel

Banques relationnelles

-  **Italie** - Banque universelle de proximité complète : potentiel de croissance de la base client, des synergies et des parts de marché de tous nos métiers
-  **Pologne** - Plan de transformation d'ampleur : +60% de clients, développement du crédit, des assurances et de l'épargne
-  **Ukraine** - Plan à adapter en fonction de l'évolution du conflit

Développement des métiers et des partenariats...

- **Banque de Financement et d'Investissement** : ambition de **5% de TCAM du PNB**¹
- **Services Financiers Spécialisés** : nouveau FCA Bank, LLD, plateforme paneuropéenne d'affacturage
- **Assurances, gestion d'actifs et asset servicing** : en direct et via des partenariats

...avec un fort potentiel en Allemagne et en zone ibérique



Ailleurs, un développement sélectif...

... principalement sur nos métiers mondiaux



Captation de la **croissance des bassins d'épargne** : objectif de **500 Mds€** d'AuM en Asie en 2025²



Approche sélective en privilégiant les expertises sectorielles différenciantes³ dans un cadre de risque prudent

Respect de nos critères

De **conformité et rentabilité** et prise en compte des **risques géopolitiques**



Accélération sur les métiers transverses et les services technologiques

Paiements | 20% de croissance des revenus d'ici 2025

Objectifs 2025

Particuliers

Renforcement de notre position de leader

- Nouvelle offre de **paiement fractionné**
- **Initiation de paiements** capitalisant sur la technologie  Linxo
- **Montée en gamme** de l'équipement des clients (*solutions mobiles, cartes haut de gamme et débit différé*)

Commerçants & Entreprises

Accélération du développement

- Développement de nos **parts de marché e-commerce** via la prescription avec des partenaires
- Développement d'une offre d'**acceptation tous segments et omnicanale** via des partenariats

Fiduciaire

Optimisation de la filière

- **Rationalisation de la gamme d'automates** et optimisation des coûts (dont achats et maintenance)
- **Garantie d'accès** aux espèces sur l'ensemble du territoire

+300 M€ de PNB annuel en 2025¹ (+20% vs. 2021)

7 M

De clients équipés d'une solution de paiement mobile

x2

Croissance de l'activité commerçants vs. marché

> 20 000

Points de retrait en France grâce à l'apport des Relais CA

Immobilier | Solutions vertes complètes intégrées à la banque

Métiers transverses et services technologiques

Objectifs 2025

Particuliers : services en immobilier directement dans nos banques

Transaction et administration de biens¹ intégrées dans la démarche conseil

Accompagnement de la **rénovation énergétique**

- "J'écorénove mon logement"
- Rénovation des copropriétés²

Innovation sur :

- Les modes d'acquisition³
- La caution logement⁴
- La maison connectée⁵
- Le parcours résidentiel senior⁶

Entreprises et institutionnels : services et transition énergétique

Accompagnement de la **transition énergétique des actifs tertiaires** (*conception, réalisation et financement de travaux d'efficacité énergétique*)

Construction d'un leader national du **property management institutionnel** (*gestion locative et technique*)

Collectivités : renouvellement environnemental et sociétal des territoires

Opérations d'aménagement d'envergure conjointement avec les Caisses régionales et filiales du Groupe

Production de **logements vertueux et abordables**

x2
Sur nos parts de marché sur les services immobiliers⁷

100%
Des banques de proximité du Groupe en France en capacité de distribuer des services immobiliers

Top 3
En property management institutionnel⁸

>1 Md€
D'actifs immobiliers au sein de la foncière verte et solidaire⁹

Création d'une foncière verte et solidaire

1. Activités de transaction ancien et neuf, location, gestion locative et syndic 2. A destination des syndics 3. E.g. co-investissement, acquisition progressive, LOA 4. Rendue plus fluide et digitale, avec élargissement de la clientèle éligible 5. Avec Ma Protection Maison de Nexecur et Internet of Things 6. Notamment l'adaptation de l'habitat 7. En France, par rapport à 2020: transaction ancien (1,1%), neuf (5,8%), location (1%), gestion locative (3,7%) et syndic (2%) 8. CA Immobilier 7e acteur en France en 2021 – Source interne 9. Constituée d'actifs à forte valeur environnementale et sociale

Banque digitale | Accélération pour les particuliers et les pros



Nouveau BforBank, acteur européen d'ici 2030

- **Lancement début 2023**, avec un nouveau positionnement distinctif
- **Développement en Europe**
- Large gamme d'offres grâce aux **expertises métiers** du Groupe et des partenariats additionnels



450 M€

Investissements
sur 5 ans

1^{ère}

Application
bancaire en 2025¹



Néobanque pour les pros en marque propre et une offre Pro Direct pour les banques du Groupe

- **Service complet pour les indépendants** : banque et assurance, gestion comptable et administrative, automatisation des déclarations réglementaires
- **Prix forfaitaire simple et bas**
- **Expérience client** aux meilleurs standards du marché

4,4/5

Sur les stores
applicatifs

5 min

Ouverture d'un
compte

250k

Clients d'ici
2025

1. Dans les stores applicatifs, catégorie finance, en notation

Montée en puissance de la **technology-as-a-service**

Un relais de croissance pour le Groupe s'appuyant sur nos métiers leaders et des partenariats technologiques

Des exemples concrets déjà opérationnels et en accélération :

A Z Q O R E

Plateforme des
banques privées

240 Mds€

Déjà **25 clients**
dans **10 pays**

Objectif d'encours
gérés en 2025¹

Amundi | Technology

Plateforme IT couvrant
la chaîne épargne

150 M€

Déjà **42 clients**
dans **9 pays**

Objectif de revenus
en 2025²

wesave

Linxo

sline

...

DEUX OBJECTIFS

- 1 Amplifier le développement de nos plateformes
- 2 Ouvrir au marché de nouvelles plateformes technologiques



Deux facteurs clés de succès : transformation digitale et responsabilité humaine

Des ambitions reposant sur un modèle relationnel digital augmenté par la responsabilité humaine

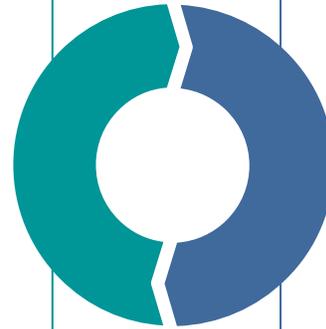
Des parcours clés totalement digitaux ...

- Entrée en relation, souscription et gestion de tous les produits sur tous les canaux
- Autonomie et temps réel



3/4¹ de nos clients utilisateurs des canaux digitaux en 2025

> 15% des ventes réalisées en total self-care en 2025²



... augmentés par la responsabilité humaine

- Assistance humaine en temps réel
- Conseil personnalisé
- Intelligence situationnelle



9/10 décisions prises en agence en 2025³

Soutenus par des capacités technologiques et d'innovation

20 Mds€⁴ de budget IT & Digital sur la période

Dont **>1 Md€⁵** d'investissements sur la transformation technologique



le *startup studio*
du Groupe

Des parcours clés totalement digitaux...

Je crée un compte immédiatement opérationnel

- KYC temps réel, vérification vidéo
- Carte virtuelle, virement instantané

 **<10 min** pour l'entrée en relation
 **<5 min**

Je navigue simplement dans mes univers App. ou Web.

- Identification unique
- Expérience utilisateur et interfaces homogènes

 Un portail client unique : Optimall
 **5 à 7** versions app majeures/an
Nouveaux sites web

J'effectue mes actions en autonomie

- Souscription mobile sur les parcours clés
- Suivi des souscriptions/demandes

 **50%** ouverture de comptes courants et vente de produits d'investissements en ligne²

Je suis accompagné et conseillé quand et comme je le souhaite

- "1st call resolution"³ sur tous les canaux (e.g., visio, tchat, physique)
- Temps réel pour toutes les opérations et pour tous les clients

 **15 min** Time To Yes (délai de réponse)

CLIENT

>15%
Des ventes réalisées
en total self-care

3/4
De nos clients utilisateurs
des canaux digitaux¹

Note: Objectifs 2025 à comparer aux données à fin 2021

1. Utilisation d'un canal digital au moins une fois par mois 2. ~1/3 en 2021 3. Résolution des demandes client dès le premier appel, sans avoir à faire appel à d'autres interlocuteurs

Objectifs 2025

... augmentés par la responsabilité humaine

J'ai une vision 360 de l'activité de mes clients

- Visibilité en temps réel des actions clients dans toutes les entités du Groupe
- Capacité à interagir au bon moment

Je suis proactif et pertinent grâce à l'hyperpersonnalisation

- Détection des besoins clients
- Proposition de solutions personnalisées



1 Dispositif « Découverte du besoin Client »¹



1 IA Factory²

Je suis formé sur les transformations digitales

- Programme de formation et d'acculturation
- Mise à l'échelle de l'agile coordonné



1 Académie du SI et du Digital

1 Centre Agile

Je suis accompagné à tout moment dans mon quotidien

- 1st call resolution : bot
- Outils collaboratifs et processus digitalisés



1 plateforme unique

1 orchestrateur des flux entrants (e.g., mail, téléphone)



100%

Des collaborateurs connectés sur une plateforme unique

1

ACADÉMIE
du SI et du Digital³

&

1

CENTRE
Agile⁴

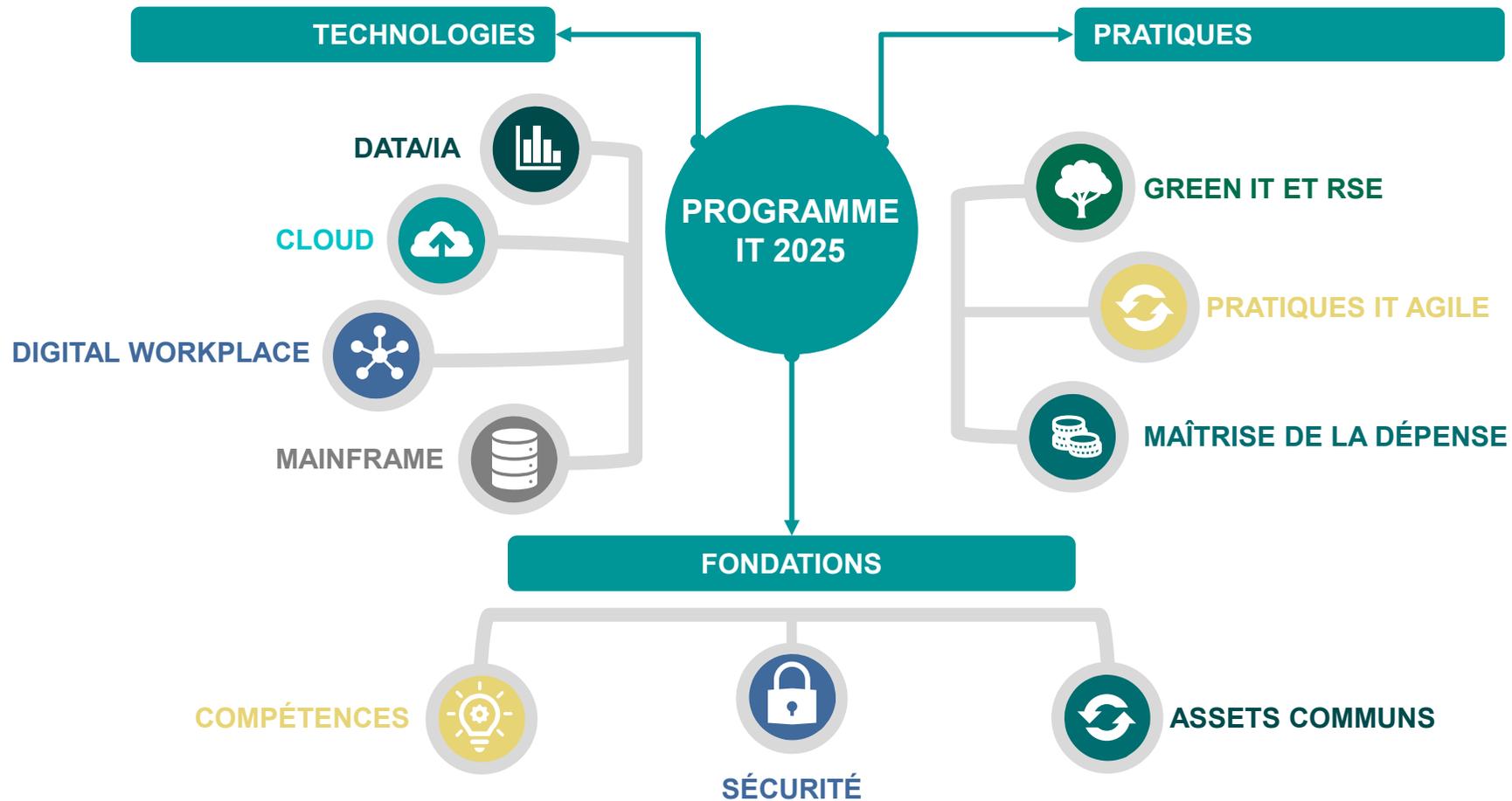
Note: Objectifs 2025 à comparer aux données à fin 2021

1. Accompagnement client personnalisé (de self-care à accompagné par un conseiller) 2. Traitement de volumes importants de données et développement des intelligences artificielles au niveau du Groupe 3. Dispositif d'acculturation et de formation au niveau du Groupe, pour former tous les collaborateurs aux pratiques digitales et aux nouvelles technologies 4. Dispositif d'accompagnement, de coordination et d'animation des entités sur le déploiement de l'agilité

Une transformation technologique, engagée avec CAGIP¹ et amplifiée par le programme IT 2025

Transformation digitale
et responsabilité humaine

Objectifs 2025



20 Mds€

Budget
IT & Digital sur la
période

>1 Md€

Investissements sur le
programme IT 2025

1. CAGIP: Crédit Agricole Groupe Infrastructure Plateforme, maison commune de production informatique de toutes les entités du Groupe

Des capacités d'innovation à l'échelle, capitalisant sur La Fabrique

Objectifs 2025

Des dispositifs
Groupe pluriels
dédiés à
l'innovation...



...connectés aux équipes
innovation des entités
et à des écosystèmes
externes

100%
Cycle de création
de l'innovation couvert
avec le *startup studio*
du Groupe



1
ÉQUIPE ACTIFS
DIGITAUX
E.g., blockchain, métaverse,
quantique, e-euro



Identifier des innovations
et instruire des acquisitions



Créer des
startups



Mettre à l'échelle
et industrialiser



Construire des
plateformes

Poursuite de la simplification organisationnelle et transformation managériale

Transformation digitale
et responsabilité humaine

Objectifs 2025

Simplification
des
organisations



Transformation
managériale
& des modes
de travail

Devenir **l'employeur**
« responsable »
préféré des services
financiers en France
et se hisser dans le
top 5 européen

Nouvel Indicateur de pilotage clé :
Indice de Mise en Responsabilité (IMR¹)

1. Permettra de mesurer les avancées de la transformation culturelle, en particulier la responsabilité en proximité donnée aux équipières et équipiers au plus près des besoins du client, en prenant en compte le Projet Sociétal et l'implication des collaboratrices et collaborateurs dans son déroulé

Six engagements pour attirer, conserver et développer nos collaborateurs

Engagement sociétal

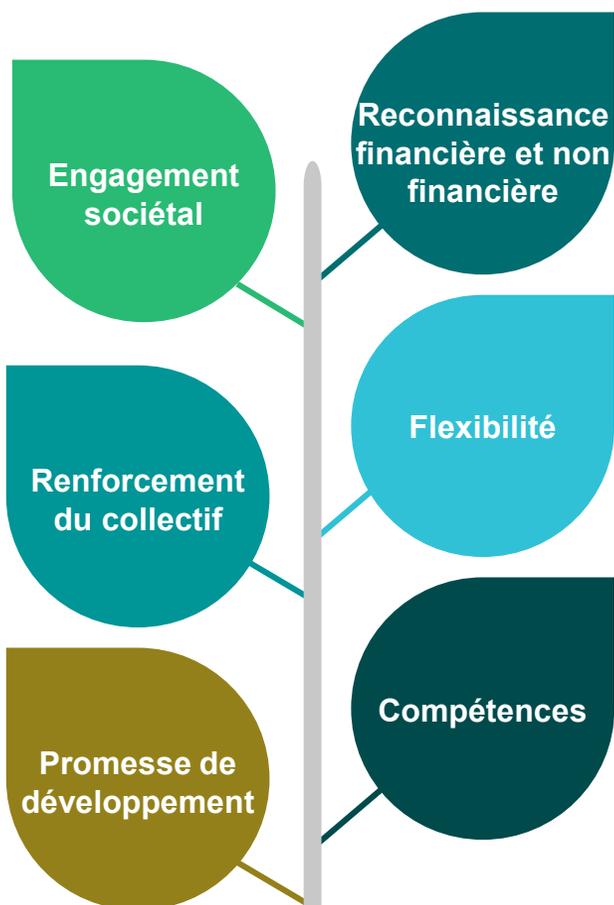
- **Mixité / diversité** : 40% de femmes au COMEX de Crédit Agricole S.A. et dans le Top 1000 en 2025
- **Mécénat de compétences** : une journée/mois pour tous les collaborateurs, pour mener des activités en lien direct avec le Projet Sociétal du Groupe
- **20% de critères RSE** dans la rémunération des dirigeants de Crédit Agricole S.A.

Renforcement du collectif

- **Dispositif Force +** : Missions inter entités favorisant la montée en compétences, la transversalité et le partage des valeurs du Groupe

Promesse de développement

- **Plan Jeunesse** : 50 000 jeunes accueillis et accompagnés en France et à l'international entre 2022 et 2025



Reconnaissance financière et non financière

- **Plus d'1 Md€** de rémunération variable collective d'ici **2025** reversée aux collaborateurs de Crédit Agricole S.A. en France¹
- **Taux d'actionariat salarié >5%** (TOP10 du CAC40)
- **Extension du congé paternité dans tous les pays** à fin 2025

Flexibilité

- **100% des entités de Crédit Agricole S.A. couvertes par des accords de télétravail**
- Dispositif de **travail à temps réduit sur courte période (1 à 3 mois)** en cas de coups durs ou de contrainte exceptionnelle

Compétences

- **100% du Top 150 formés** à la responsabilité environnementale, sociale et humaine du Groupe
- A 2025, pour tous les collaborateurs, une formation RSE et **une formation externe digitale diplômante**



Trajectoire financière

Scénario I Hypothèses prudentes dans un environnement économique incertain

Croissance économique modérée et remontée des taux contenue à horizon 2025

Zone euro Croissance
du PIB

~ 1,9%

Zone euro
Inflation

~ 2,5%

Euribor
3 mois

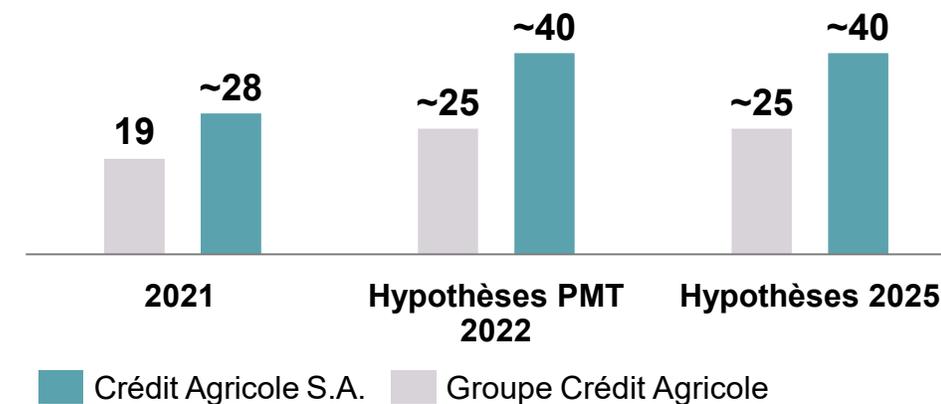
~ 1,25%

Swap
10 ans (EUR)

~ 2,0%

Hypothèses de coût du risque prudentes dans la continuité du précédent PMT

Coût du Risque / encours (en pb)



Synthèse des objectifs financiers Crédit Agricole S.A. I

Poursuite de la croissance du résultat et solidité financière confirmée

	Rappel Objectifs 2022	Objectifs 2025
RNPG	> 5 Mds€	> 6 Mds€
ROTE	> 11%	> 12%
CoEx hors FRU	< 60%	< 60%¹
Cible de CET1	11%	11%²
Taux de distribution	50% en numéraire	50% en numéraire

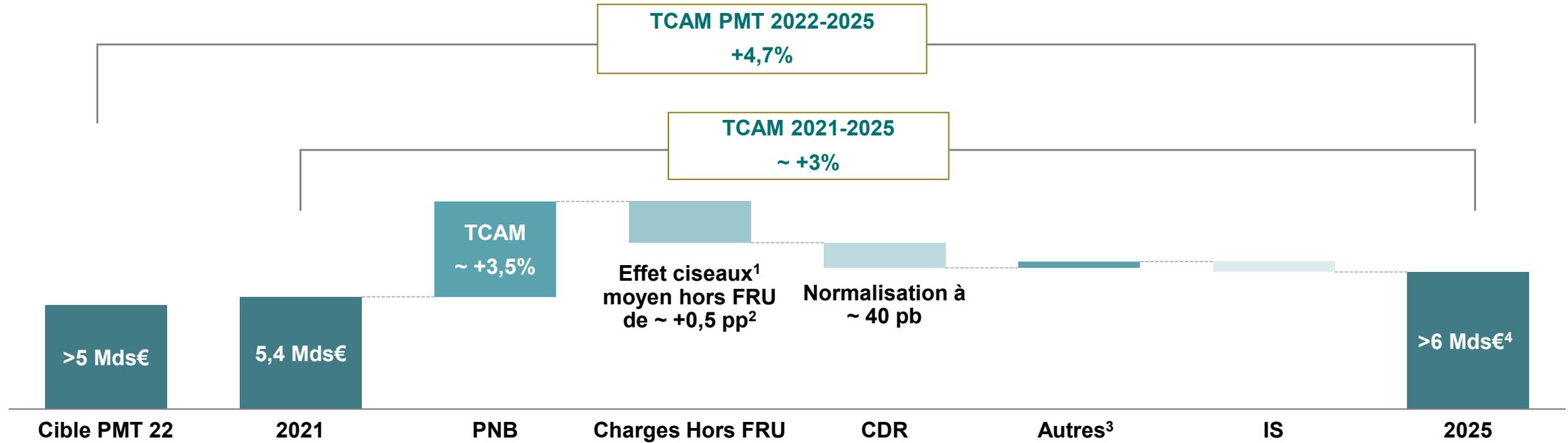
Croissance ambitieuse du résultat et rentabilité renforcée, tout en maintenant le coefficient d'exploitation à un niveau bas

Juste équilibre entre rémunération attractive et financement de la croissance

1. Plafond tout au long du PMT, ramené à 59% post-IFRS17, et qui inclut les investissements dans le développement des Nouveaux Métiers 2. Tout au long de Ambitions 2025 ; plancher de +250 pb minimum par rapport aux exigences réglementaires SREP en CET1

Résultat I Croissance portée par le développement des métiers, un effet ciseaux positif hors FRU et une hypothèse prudente de coût du risque

RNPG

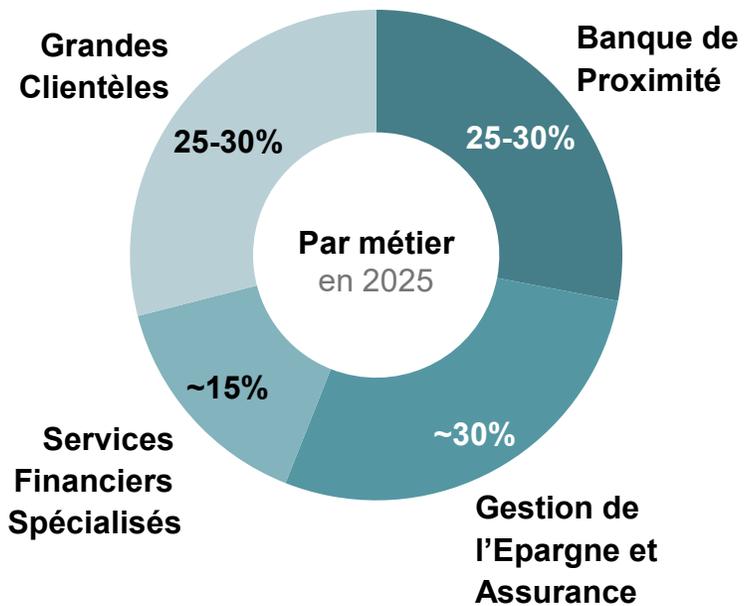


Croissance du résultat soutenue par tous les Métiers
Effet ciseaux¹ moyen de ~ +0,5 pp. Effet ciseaux¹ positif dans tous les pôles

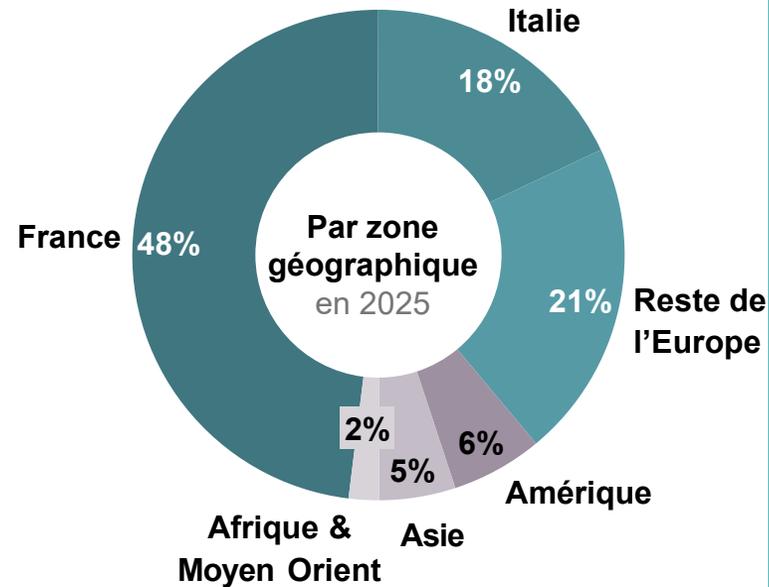
1. TCAM PNB - TCAM Charges hors FRU 2. Effet ciseaux y compris FRU de +1,4 pp 3. Dont baisse des contributions au FRU (fin de la constitution du fonds en 2023), résultat des sociétés mises en équivalence, résultat sur activités arrêtées, gains ou pertes sur autres actifs et minoritaires 4. Dont impact d'IFRS17 non significatif sur le résultat

Revenus | Modèle équilibré et diversifié, résilient face aux évolutions de l'environnement économique

Des revenus équilibrés et en croissance dans tous les métiers



Un ancrage européen solide qui se renforce en dehors de la France



1-1,5%
LCL

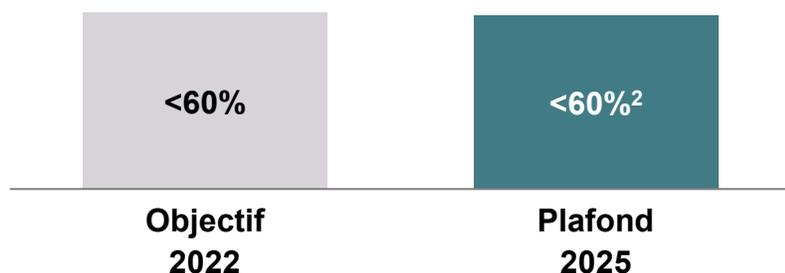
4-5%
CA Italia

8-9%
Services Financiers
Spécialisés

4-5%
Grandes Clientèles

Efficacité opérationnelle | Effet ciseaux positif dans tous les pôles

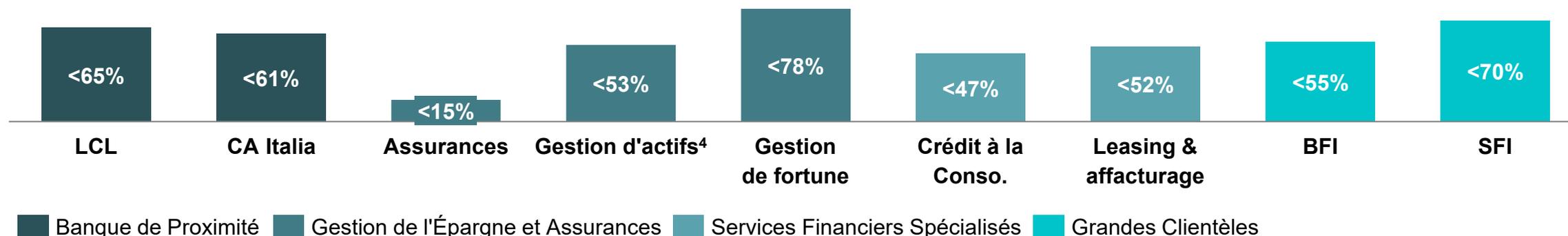
Coefficient d'Exploitation Crédit Agricole S.A.¹



- Efficacité parmi les meilleures dans chacun de nos métiers
- Maintien tout au long du PMT du plafond de 60%² qui inclut les investissements dans le développement des Nouveaux Métiers et dans la transformation IT et Digitale³

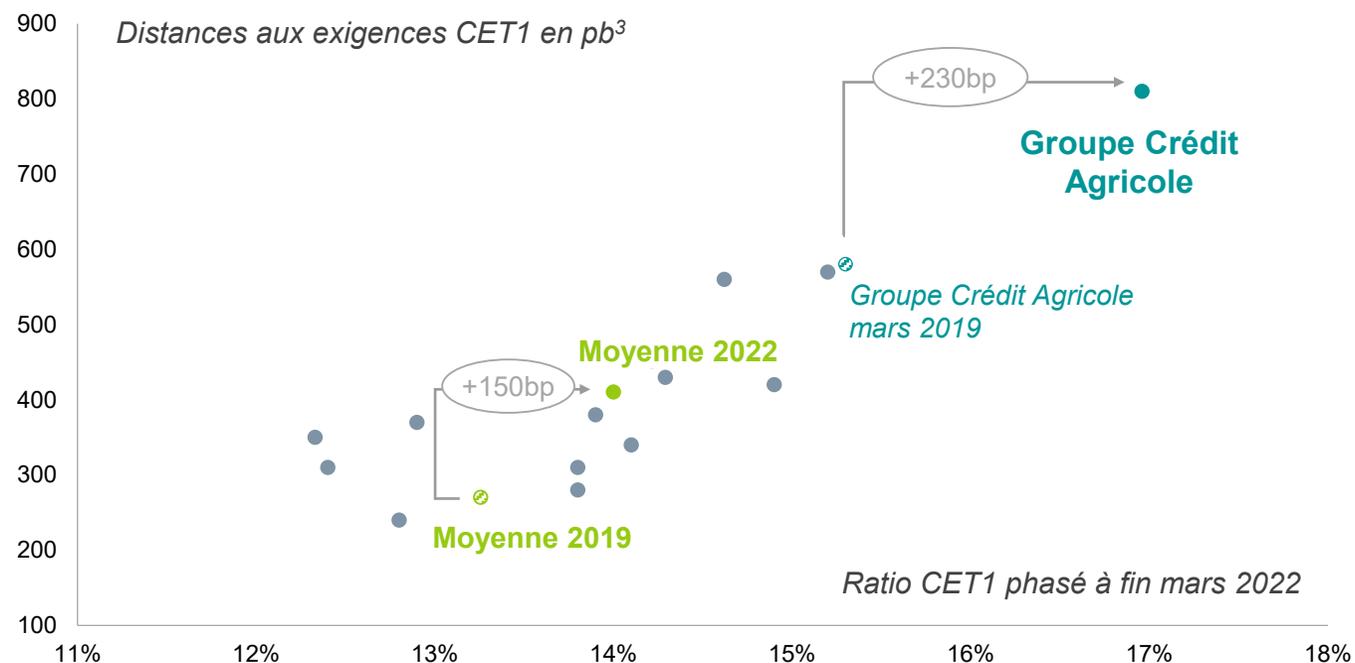


Coefficients d'Exploitation 2025¹



Le groupe bancaire le plus solide parmi les G-SIB européens¹

Grâce à notre modèle mutualiste, **+60pb** de génération organique de capital CET1 par an² au niveau du GCA entre 2015 et 2021



Notations émetteur long terme du Groupe à mai 2022

Moody's

Aa3 / Stable

S&P Global Ratings

A+ / Stable

Fitch Ratings

A+ / Stable

Qualité des actifs à mars 2022⁴

Stock de provisions

18,9 Mds€

Taux de CDL

2,0%

Taux de couverture

89,6%

1. Echantillon composé des G-SIB européens (BNP Paribas, BPCE, Crédit Suisse, Groupe Crédit Agricole, Deutsche Bank, ING, Santander, Société Générale, UBS et Unicredit) et de Barclays, HSBC et Standard Chartered 2. Génération organique de capital (résultat conservé - évolution des RWA liée au développement des métiers, hors effets réglementaires et M&A), en moyenne annuelle sur la période 2015-2021 3. Exigence réglementaire en CET1, y compris coussins et Pilier 2 (P2R pour les banques sous supervision BCE) 4. Stock de provisions y compris provisions collectives. Le taux de couverture est calculé sur les prêts et créances à la clientèle en défaut

Synthèse des objectifs financiers Groupe Crédit Agricole I

Des objectifs 2025 confirmant la solidité financière du Groupe

Ratio CET1 phasé $\geq 17\%$

Ratio TLAC $\geq 26\%$
hors dette senior préférée
éligible

PRS² 110-130 Mds€

Des cibles de ratios de solvabilité et de résolution au niveau du Groupe très supérieures aux exigences réglementaires¹

Maintien de la position d'anti-transformation à un niveau permettant de respecter largement l'exigence du ratio NSFR

1. Dans l'état actuel des textes, incluant la 1^{ère} année d'application de Bâle IV en 2025. Selon nos estimations, l'output floor ne sera impactant qu'à partir de 2029 2. Position ressources stables

Capital I Structure du Groupe efficace et flexible, cible CASA optimisée

Cible GCA¹

CET1 ≥ 17%

Protection du capital

- Conservation de près de 80% du résultat
- Génération de capital organique, fonds propres CET1 > 100 Mds€

Compétitivité

- Coût du capital structurellement très bas
- Coût de refinancement très compétitif

Cible CASA¹

CET1 11%²

Bon profil de risque

- **Adossement au Groupe** : circulation fluide du capital démontrée, mécanisme de solidarité entre membres du réseau CA
- Solidité reconnue par les agences de notation (Aa3, A+, A+)
- **Exigence CET1 SREP 7,9%** (8,7% fin 2019), seul GCA est G-SIB

Forte rentabilité

- **Cible ROTE >12%**
- Business mix diversifié, métiers leaders et rentables

Rendement optimisé

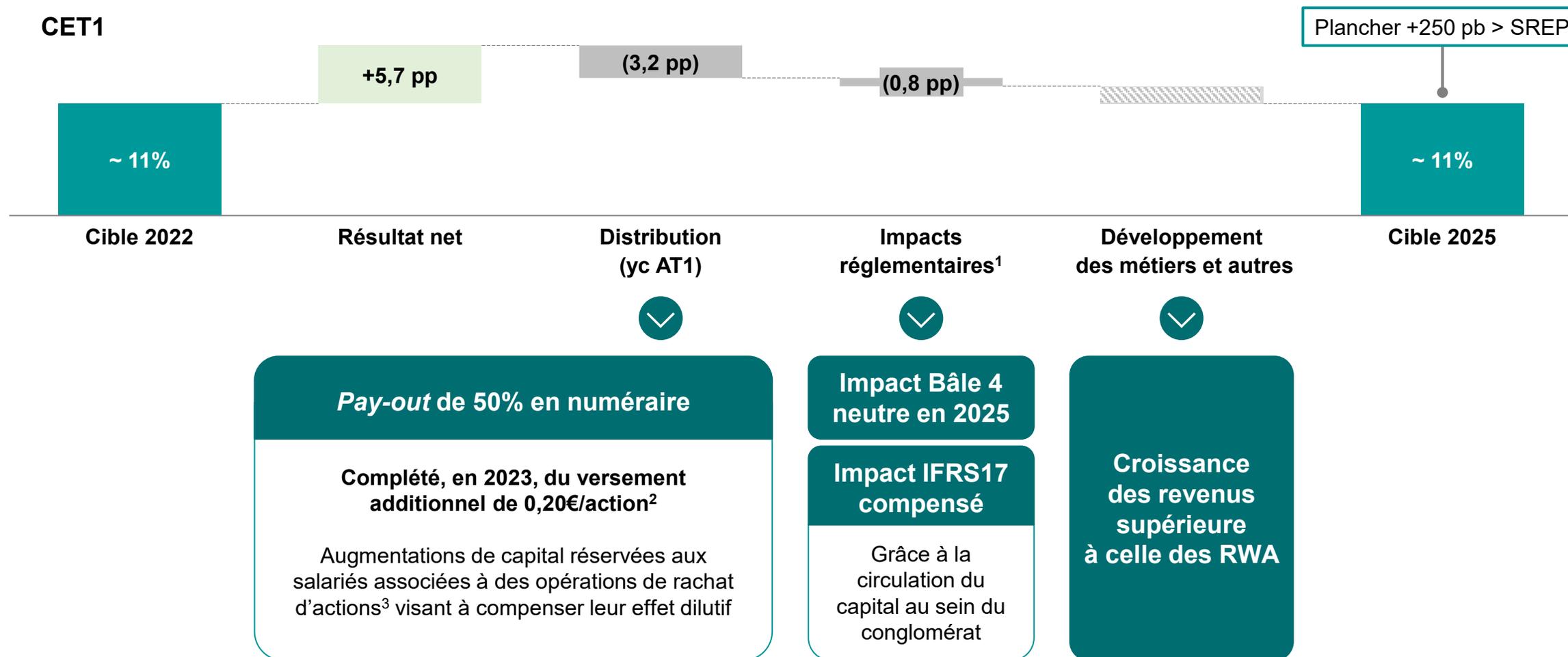
- **Cible CET1 à 11%, maintien à tout instant d'une distance minimale de 250 pb au dessus de SREP³**
- **Distribution de 50% du résultat en numéraire**, non remis en question en cas de fluctuation autour de la cible
- **Juste équilibre entre rémunération attractive et financement de la croissance**

1. CET1 phasé. Pour GCA, cible à 2025. 2. soit +300 pb supérieur à SREP, à comparer à +250 pb pour la cible du PMT 2022. 3. Stratégie d'optimisation du compartiment AT1. 4. Echantillon composé de 13 banques (BPCE, Barclays, BNP Paribas, Crédit Suisse, Crédit Agricole Group, Deutsche Bank, HSBC, ING, Santander, Société Générale, Standard Chartered, UBS and Unicredit) et de Crédit Agricole S.A. Ecart au SREP ou exigence en CET1 équivalente

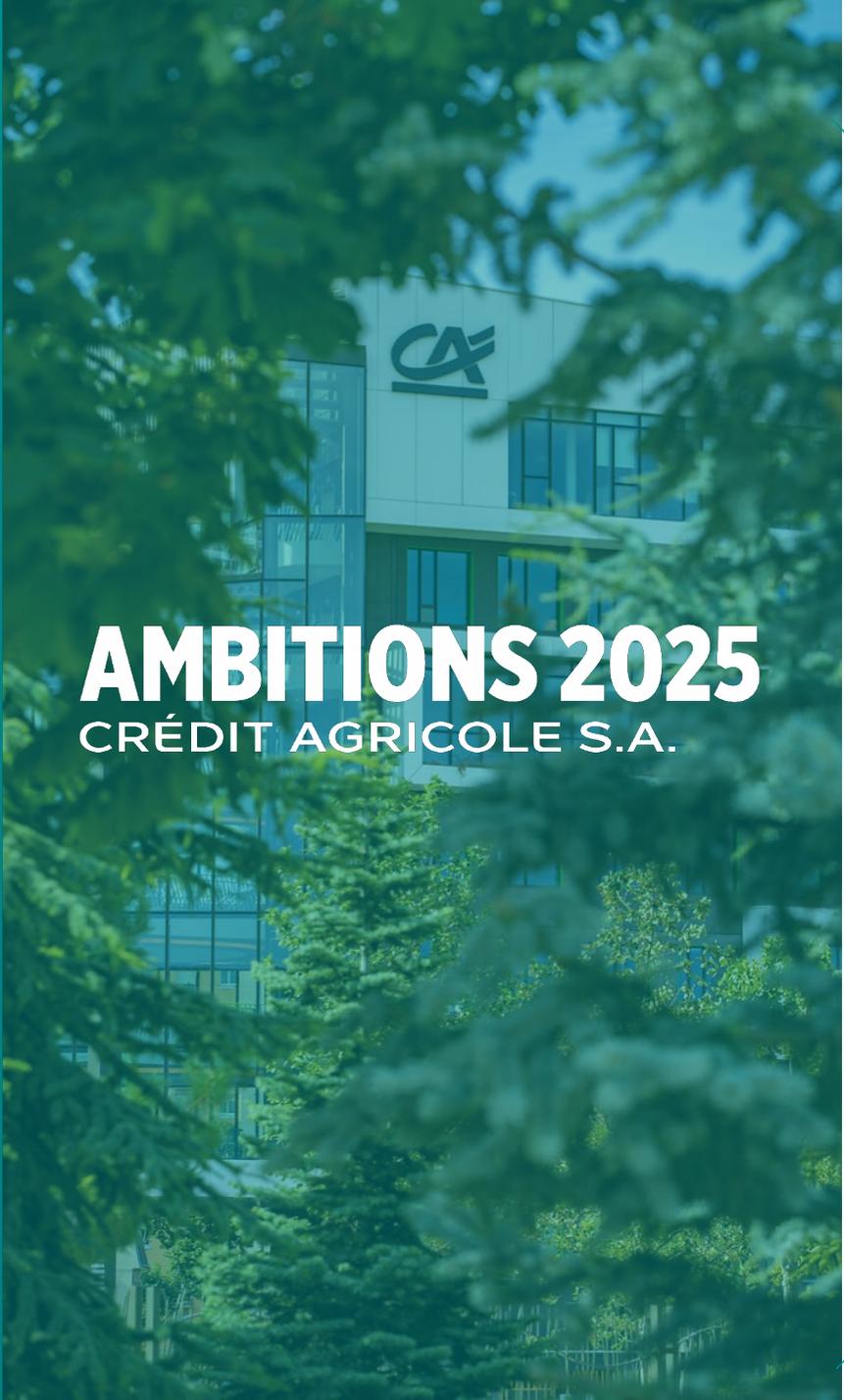
Ecart au SREP au T1 2022⁴



Capital I Cible de pilotage CET1 à 11% pour CASA, plancher à +250 pb > SREP



1. Dont -0,3 pp déjà intégrés au T1 2022, -0,3 pp liés à TRIM et -0,2 pp liés à la fin du phasing IFRS9 2. Intention de soumettre à l'approbation de l'Assemblée Générale 2023 le versement additionnel de 0,20€/action au titre du dividende 2019 non distribué 3. Sous réserve de l'accord du Superviseur



AMBITIONS 2025

CRÉDIT AGRICOLE S.A.

I

Le Groupe Crédit Agricole et son modèle

II

Horizon 2025 :
L'amplification naturelle de notre expansion
Trajectoire Financière et KPIs

III

Horizon long-terme, 2030 et au delà :
Transitions sociétales et nouveaux métiers

Changement climatique : un défi sans précédent

Une consommation mondiale d'énergie en hausse, et toujours lourdement carbonée

► **+115%** Consommation mondiale d'énergie finale entre 1973 et 2019

► **81%** Part du charbon, gaz et pétrole

► **2%** Part du solaire, éolien et géothermie

dans la consommation mondiale d'énergie primaire

Une part des EnR dans la consommation mondiale d'énergie finale qui stagne : 11,7 % en 2019 contre 8,7 % en 2009

Un mix énergétique à faire évoluer radicalement

► **- 40%** Baisse nécessaire de la consommation énergétique en France d'ici 2050¹

► **x 11** Objectif de **capacité de production d'énergie solaire** en France d'ici 2050¹ (vs 2021)

► **x 3** Objectif de **capacité de production d'énergie éolienne** en France d'ici 2050¹ (vs 2021)

Des trajectoires de décarbonation impactant tous les secteurs

► **- 55%** Ambition de **diminution des émissions** entre 1990 et 2030 en Europe - *Fit for 55*

► **- 28 %** Ambition de **baisse des émissions liées au transport**

► **- 35%** Ambition de **baisse des émissions liées à l'industrie**

entre 2015 et 2030 selon la SNBC²

Une nécessité de revoir en profondeur, collectivement, nos modèles économiques pour faire face au défi climatique et au dépassement des limites planétaires

Des **transformations indispensables** du système énergétique mondial, et la nécessité d'œuvrer collectivement pour leur **acceptabilité sociale**

Un besoin de **mobilisation** et d'accompagnement de l'ensemble des **acteurs économiques**, pour s'engager sur la voie d'une **transition juste** vers un **monde plus durable**



Ce choix est exigeant. Il requiert rigueur, transparence, détermination et discernement. **C'est ce choix responsable que nous faisons** pour que la transition climatique se fasse en préservant la cohésion sociale et territoriale

Trois axes prioritaires et un engagement à les porter au plus près des territoires

Climat et Environnement : nous inscrivons notre action dans la **contribution à la neutralité carbone planétaire d'ici 2050** et nous accompagnons nos clients dans cette trajectoire

Cohésion sociale : nous agissons en faveur du **renforcement économique et social de tous les territoires** et de tous nos clients, en particulier en favorisant **l'inclusion des jeunes et l'accès aux soins et au bien vieillir** partout et pour tous

Transitions agricole et agro-alimentaire : nous accompagnons la transition de l'agriculture vers des **systèmes alimentaires locaux, durables et résilients**, fondés sur des modes de production et de consommation **respectueux de l'environnement et de la biodiversité, économiquement viables et socialement équitables**

La force de notre Groupe se révèle dans notre capacité à porter nos engagements

- **Au plus près des territoires**
- **En s'adaptant à la spécificité des secteurs économiques locaux**
- **En s'appuyant sur la force des acteurs et sur la dynamique des écosystèmes territoriaux**

Notre stratégie climat : un engagement de longue date, au cœur de notre projet sociétal



Ce que nous avons fait depuis 2019

- Poursuite de la **sortie de l'industrie du charbon thermique** (<2% des financements des énergies dans notre mix énergétique)
- Développement de la **Note de Transition Climatique** pour évaluer la trajectoire de décarbonation de nos clients
- Déploiement d'un **plan d'engagement Climat** par Amundi
-

Ce que nous avons fait en 2021

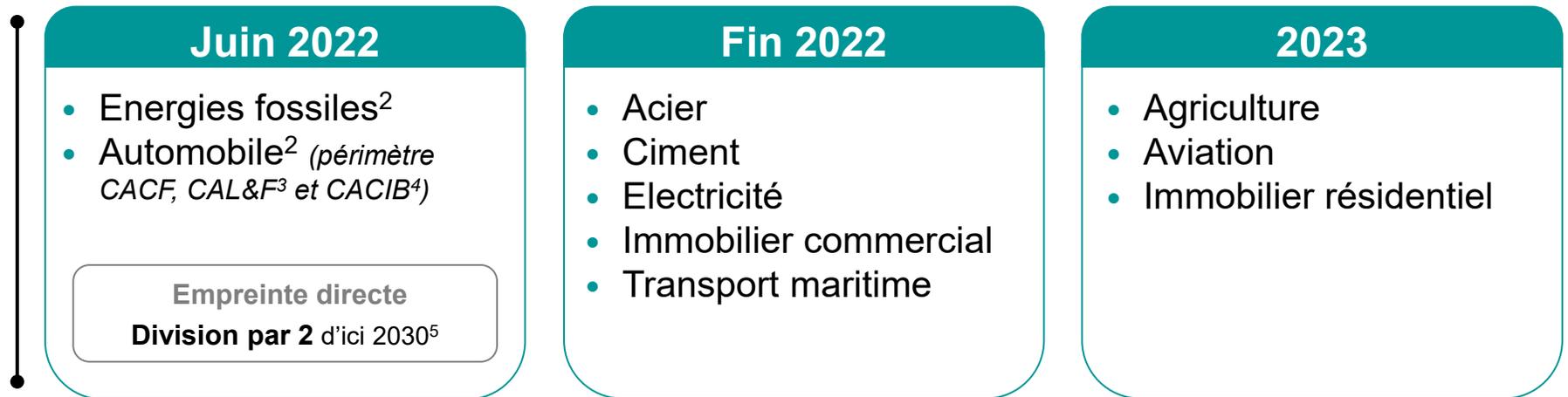
- **Renforcement des mesures**
 - **0** financement de nouveaux projets directement liés aux **hydrocarbures non-conventionnels**²
 - **0** financement de nouveaux **projets pétrole ou gaz en Arctique**³
- 10 nouveaux engagements sociétaux, **dont la contribution à la neutralité carbone** en 2050 sur notre empreinte directe, ainsi que nos portefeuilles de financement et investissement⁴

1. Adhésion en 2022 2. Ou de contreparties dont le chiffre d'affaires repose à plus de 30% sur ces activités ; non-conventionnel : Pétrole et gaz de schiste, pétrole issu de sables bitumineux, gaz de réservoirs compacts, schiste bitumineux, pétrole extra-lourd ou nécessitant des méthodes d'extraction thermiques, gaz de couche (houille) et hydrate de méthane 3.Zone AMAP pour l'Arctique terrestre et au-delà de la ligne Köppen pour l'Arctique maritime 4. Conformément aux standards des alliances NZBA, NZAM et NZAO

Une poursuite de notre action avec un engagement de contribution à la neutralité carbone à 2050

Publication d'ici 2023 de nos trajectoires¹ de décarbonation, avec des jalons intermédiaires et des plans de mise en œuvre, mobilisant l'ensemble du Groupe et engageant tous les métiers à transformer leur façon d'exercer

10 secteurs représentant
~60% de nos encours et
~75% des émissions
mondiales



Trois principaux leviers pour atteindre la neutralité carbone à 2050



1. Sur nos portefeuilles de financement, publication sur le périmètre Groupe Crédit Agricole SA en 2022 et ensemble du Groupe Crédit Agricole en 2023 2. Détails sur les méthodologies publiés fin 2022 3. Périmètre CAL&F France 4. CACIB : financement aux constructeurs automobiles et leurs captives 5. Diminution des émissions absolues liées aux consommations d'énergie (scopes 1 et 2) et les voyages professionnels entre 2019 et 2030 de Crédit Agricole S.A. 6. En ligne avec le scénario Net Zéro de l'Agence Internationale de l'Energie

1 Dialogue renforcé et accompagnement de tous nos clients

Le Climat au cœur du dialogue client

> 8000

Contreparties notées sur leur trajectoire de décarbonation¹

100%

Des financements entreprises et agri incluant des critères ESG en 2025

+ 1000

Nouvelles entreprises intégrées dans le plan d'engagement climat d'Amundi²

Particuliers

Plateforme « J'écorénove » fin 2022 : Plateforme d'accompagnement de la rénovation des logements, favorisant des solutions clés en main (e.g., diagnostic, simulateur de coûts/d'aides, financement, réseau d'artisans partenaire)

Pros, Agriculteurs et Entreprises

HUB Transition Energétique lancé en mai 2022 : Plateforme digitale et réseau d'experts en Transition Energétique proposant une offre complète de services (e.g., rénovation, mobilité verte, énergie bas carbone, matériel moins énergivore)

Grandes entreprises

Sustainability Community créée chez CACIB : ~250 experts et coordinateurs dédiés à l'accompagnement de la transition énergétique des grandes entreprises

2 Soutien massif aux énergies renouvelables et secteurs verts

Énergies renouvelables

1^{er} financeur privé en France avec Unifergie¹ : **9 GW** de capacité EnR financés à date

➤ **x2** financement annuel d'EnR à horizon 2025 (1 projet sur 3)

1^{er} investisseur institutionnel avec CAA : **8,5 GW** de capacité EnR en portefeuille

➤ **+65%** d'investissements d'ici 2025 pour atteindre **14 GW** (éq. à la consommation moyenne de **~5 M** de foyers)

➤ **+ 60%** d'exposition aux énergies bas carbone pour CACIB d'ici 2025²

Mobilités décarbonées

Facilitation du passage à l'**électrique** par le déploiement de la LLD et des services associés

Développement de **nouvelles formes de mobilité** facilitant le report modal (e.g., locations courtes durées, autopartage, mobilités douces)

Installation de **bornes électriques** devant les agences Crédit Agricole



1 véhicule vert³ / 2 véhicules neufs financés par CACF en 2025

Nouvelles technologies et filières vertes

Renforcement de la **filière Hydrogène** chez CACIB

Financement et investissement dans les projets de **captation et stockage de carbone**

Création de la 1^{ère} plateforme d'**achat et vente de crédits carbone⁴** pour les agriculteurs

Lancement par GCA d'un programme de **1 Md€** pour accompagner les transitions agricoles et agro-alimentaires (*dont un fonds d'investissement de 300M€ dès 2022*)

1. Données Sofergie ASF, fin 2021 2. Calculée en pondérant nos expositions sur tous les clients et les projets par leur part d'activité dans la production d'énergie bas carbone / la production de pétrole 3. Véhicules hybrides ou électriques parmi les véhicules neufs financés 4. Plateforme mettant en relation agriculteurs et entreprises pour encourager le développement de techniques agricoles captatrices de carbone, lancée au niveau du Groupe

Désengagement progressif des énergies fossiles, *en ligne* avec le scénario NZ de l'AIE

Désengagement des secteurs les plus émissifs

- **0** financement de nouveaux projets directement liés aux **hydrocarbures non-conventionnels**¹
- **0** financement de nouveaux **projets pétrole ou gaz en Arctique**²
- **Sortie** du **charbon thermique** en 2030 (OCDE) et 2040 (reste du monde)

Réduction du financement des énergies fossiles

-30% Baisse des émissions absolues financées sur le **Pétrole et le Gaz à horizon 2030** sur un périmètre étendu³



Réduction de la consommation en aval et de la dépendance aux énergies fossiles



2019 : Signataire fondateur des **Poseidon principles**, pour la décarbonation du transport maritime mondial



2022 : Signataire fondateur de l'initiative du **RMI**⁴ pour la décarbonation du secteur aéronautique



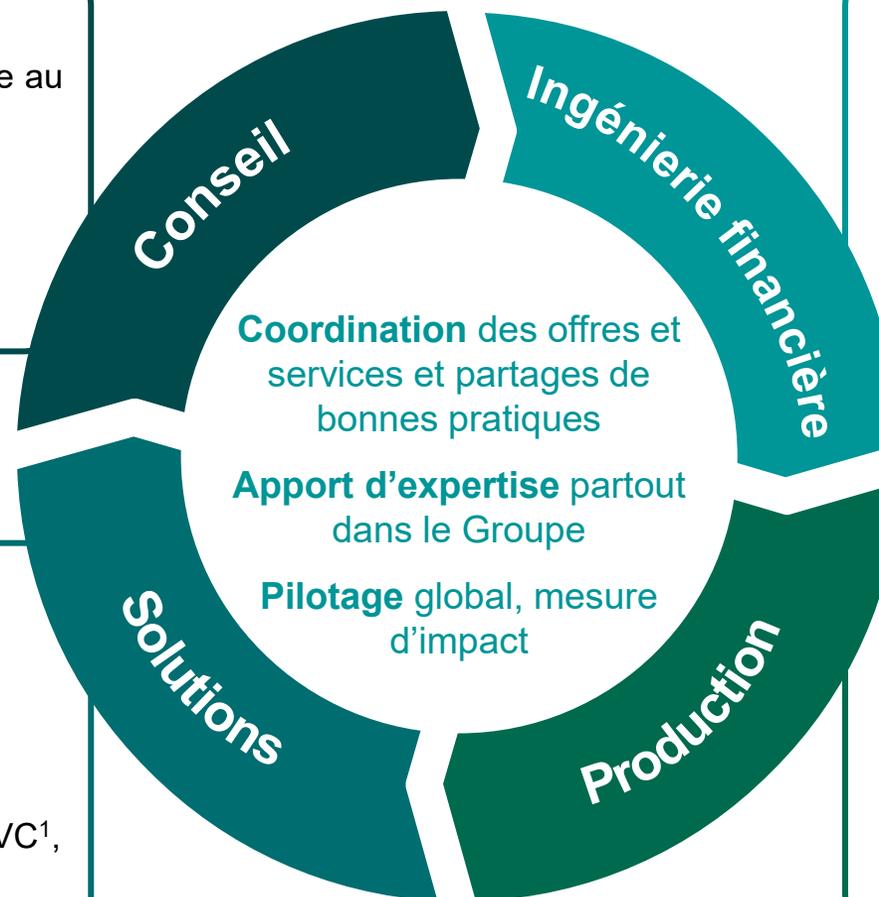
-50% Baisse de l'intensité des émissions⁵ liées au financement automobile de CACF, CAL&F⁶ et CACIB⁷ à horizon 2030

1. Ou de contreparties dont le chiffre d'affaires repose à plus de 30% sur ces activités; hydrocarbures non-conventionnels : pétrole et gaz de schiste, pétrole issu de sables bitumineux, gaz de réservoirs compacts, schiste bitumineux, pétrole extra-lourd ou nécessitant des méthodes d'extraction thermiques, gaz de couche (houille) et hydrate de méthane 2. Zone AMAP pour l'Arctique terrestre et au-delà de la ligne Köppen pour l'Arctique maritime 3. En ligne avec le scénario Net Zero de l'Agence Internationale de l'Energie 4. Rocky Mountain Institute 5. En kg CO₂e par kilomètre parcouru 6. Périmètre CAL&F : France 7. CACIB : financement aux constructeurs automobiles et leurs captives

Pour aller plus loin, nous lançons un nouveau métier de dimension Groupe : **Crédit Agricole Transitions & Energies**

- **Diagnostic social et environnemental**
- Intégration d'une **stratégie RSE** d'entreprise au niveau produit/service
- **Diagnostic énergétique**
- **Stratégies d'impact** environnemental et sociétal

- Définition du **plan directeur de l'énergie**
- Aide à la **gestion de projet**
- Conception, mise en œuvre et financement **clés en main**
- **Étude d'opportunité** pour l'intégration de l'équipement
- **Conception d'installations** thermiques, CVC¹, électricité, fluides
- **Contrats de performance**



- S'appuyant sur l'ensemble des **expertises des entités du Groupe**
- **Structuration financière adaptée** à l'usage
- **Etude de financements** et des subventions associées
- **Financement de l'équipement et des services associés** par de multiples solutions (e.g., leasing, gestion d'actifs)

- **Investissement dans des capacités de production d'énergies renouvelables** via des partenariats stratégiques
- **Équipement en énergie durable** pour compte propre ou pour compte de tiers
- **Déploiement de services** destinés à accroître l'usage de l'énergie décarbonée en s'appuyant sur des acteurs spécialisés

Un défi croissant d'équité sociale sur la prochaine décennie, en particulier en matière d'accès aux soins

Inégalités géographiques croissantes en matière d'accès aux soins

7M De français vivants dans un **désert médical**

▶ **27m** attendus en 2030

1/2 Médecin généraliste âgé de plus de 60 ans

19 Mds€ Investissements publics en santé (2021-2029)

Viellissement de la population

18M De personnes âgées

▶ **21M** attendus d'ici 2030, dont **3M** avec autonomie réduite

140k Places supplémentaires en EHPAD¹ et logements collectifs nécessaires d'ici 2030

Parcours de soins complexes

- ▶ **Multitude d'acteurs** et enjeux de consolidation
- ▶ **Complexité des parcours de soin**
- ▶ **Solutions de logement** pour les **seniors insuffisantes et fragmentées**

Nous lançons un nouveau métier de dimension Groupe pour faciliter l'accès aux soins et au bien vieillir : **Crédit Agricole Santé & Territoires**

Mise en place d'une **plateforme de place "Ma Santé by CA" pour l'orientation et l'accompagnement dans les parcours de santé,**

- Parcours de santé simplifiés (e.g., parcours de soin par "moment de santé", accès à des réseaux de soins)
- Aide administrative (e.g., simulateurs de reste à charge, prise de rendez-vous)
- Programmes de prévention et de suivi

Plateforme de conseil en santé

Coordination

Innovation

Expertise

Hébergements pour les seniors

Participation au **déploiement de modèles d'habitats collectifs non médicalisés au plus près des attentes des seniors** (résidences services, logements inclusifs), en partenariat avec des acteurs spécialisés

Télémédecine et centres de santé

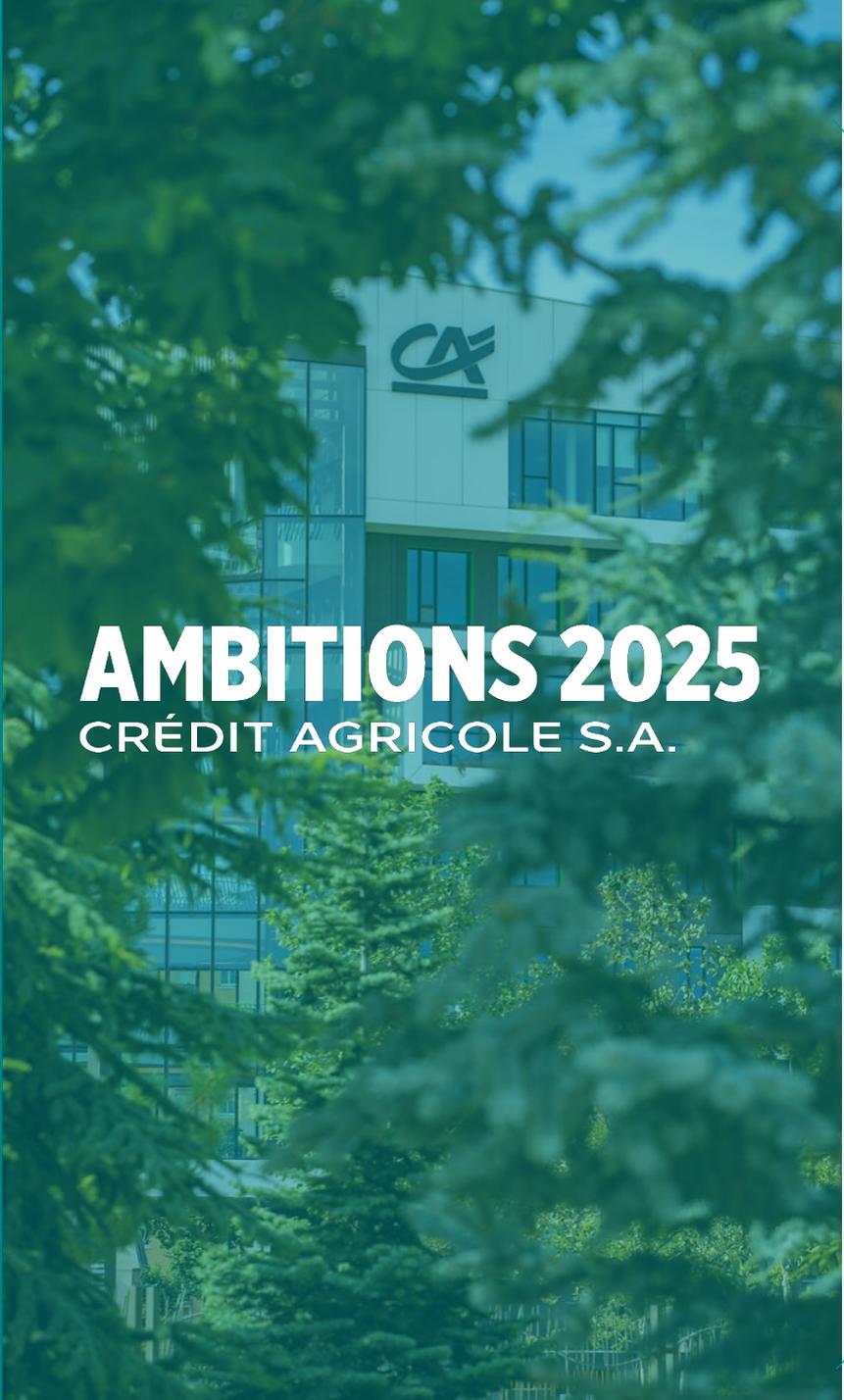
En partenariat avec des intervenants clés du secteur, lancer des dispositifs pour lutter contre les déserts médicaux

- Création d'une **plateforme nationale ouverte de télémédecine**
- Déploiement de centres de santé dans les territoires
- Accompagnement des professionnels de santé dans de nouvelles pratiques alliant télémédecine, équipements connectés, etc. (par exemple : cabines ou corners en pharmacie)

Services seniors et aidants

Création d'une **plateforme digitale de service pour les seniors et leurs aidants**, capitalisant sur des services internes et externes

- Favoriser le lien social
- Développer des services d'assistance utiles : aide à domicile, accompagnement des aidants, téléassistance, télésurveillance, livraison de médicaments
- Orienter et conseiller en matière d'habitat et de parcours résidentiels



AMBITIONS 2025

CRÉDIT AGRICOLE S.A.

I

Le Groupe Crédit Agricole et son modèle

II

Horizon 2025 :
L'amplification naturelle de notre expansion
Trajectoire Financière et KPIs

III

Horizon long-terme, 2030 et au delà :
Transitions sociétales et nouveaux métiers

I

Le Groupe Crédit Agricole et son modèle

II

Horizon 2025 :
L'amplification naturelle
de notre expansion
Trajectoire Financière et KPIs



- Objectifs d'activité**
- **>1m** Clients additionnels¹
 - **+2.5m** Contrats d'assurance P&C²
 - **+40%** Bénéficiaires santé³
 - **>1m** Véhicules en LLD⁴



- Objectifs financiers**
- **>6 Mds€** RNPG
 - **>12%** RoTE
 - **11%** Objectif CET1⁵
 - **50%** De taux de distribution en numéraire

III

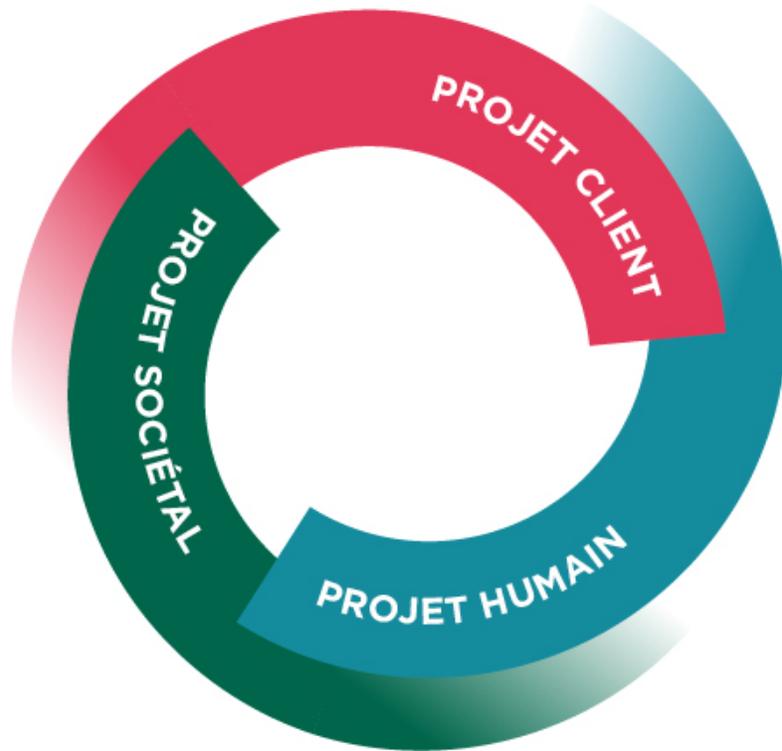
Horizon long-terme,
2030 et au delà :
Transitions sociétales et
nouveaux métiers



- Nouveaux métiers**
- Lancement de **CA Transitions & Energies**
 - Lancement de **CA Santé & Territoires**
 - ...

1. Caisses régionales, LCL, CA Italia, CA Bank Polska 2. Pour les particuliers 3. Santé individuelle et collective 4. En 2026 5. Tout au long de Ambitions 2025 ; plancher de +250 pb minimum par rapport aux exigences réglementaires SREP en CET1

AGIR POUR DEMAIN



Annexes



Objectifs et priorités 2025 détaillées par métiers

LCL

CA Italia

CA Assurances

Crédit à la consommation (CACF)

Leasing & Factoring (CAL&F)

Amundi

Indosuez Wealth Management

Banque de financement et d'investissement (CACIB)

CACEIS

Paiements

AMBITIONS 2025

CRÉDIT AGRICOLE S.A.



LCL

LCL | Une banque qui se transforme et développe des expertises différenciantes

LCL en 2021

6,1 M

Clients particuliers

Leader

Sur les professions libérales de santé

1 ETI / 2 & 1 PME / 3

Clientes

Top 5

Des banques privées
en France

90%

Des agences en zone à fort potentiel
de développement

Dispositif de distribution recentré et renforcé

- ~500 agences regroupées
- >90% des agences rénovées en 4 ans
- **LCL Mes Comptes** plusieurs fois élue meilleure application bancaire : **+20pp** de taux d'utilisation en 2 ans
- **Panel d'expertise élargi**
 - 94 espaces Pro
 - 41 pôles Banque Privée
 - Filière Assurance
 - LCL Smart Business
 - Banquiers conseil sectoriels

Image améliorée et conquête client relancée

- **+ 12pp** d'IRC¹ stratégique depuis 2018
- Service client largement récompensé
 - MoneyVox**
 -  Meilleur conseiller bancaire au quotidien
 - Meilleure agence bancaire
 - Meilleur service client à distance
- Conquête relancée : **+110 000 clients net** depuis 2018
- Développement des segments à fort potentiel : patrimoniaux, professionnels, entreprises, banque privée

Expertises reconnues et différenciantes

- **1^{er}** sur les professions libérales de santé
- **1^{er}** sur le financement LBO MidCap
- Ecosystème complet **d'accompagnement des entreprises sur les sujets ESG**
- Des franchises et des expertises

Interfimo
POSTENDE ET FINANCIER DES PROFESSIONS LIBÉRALES

ANGLE  **NEUF**
Filiale immobilière 

Modèle économique rentable

-10 pp
CoEx entre 2016 et 2021

LCL | Une banque réactive et pionnière au service des urbains, des entrepreneurs et des patrimoniaux

Objectifs 2025

La Banque des entrepreneurs et des patrimoniaux

- Confortant son leadership sur les **marchés générateurs de valeur**
- Renforçant ses services et expertises pour les **professions libérales** et **grands réseaux franchisés**
- Etendant son offre de **conseil stratégique, haut de bilan¹** et sa **Banque Privée auprès des entrepreneurs et dirigeants**
- Développant son **offre de financement et de conseil aux PME et ETI sur la transition énergétique** (e.g., LCL Smart Business², crédits à impact)
- Amplification de sa **filière immobilière** (e.g., Angle Neuf, *club deals*)

La Banque des urbains

- Conquérant des **clients urbains à potentiel**
- Personnalisant son **approche des clients particuliers** en alliant l'innovation digitale au meilleur standard à l'expertise conseillers
- Accélération la **dynamique d'équipement en assurances**
- Développant sa **gamme d'épargne responsable** (e.g., LCL Impact Climat, LCL Impact Sociétal et Solidaire)
- Agissant avec **impact pour la société et la ville durable** (e.g., LCL City Store)

La Banque réactive et pionnière

- Capitalisant sur **ses avantages compétitifs et sa taille critique** de banque nationale
- Se situant à la pointe des nouveaux usages avec une **appli mobile sans cesse enrichie** (>12 versions par an)
- Proposant des **parcours clients entièrement digitalisés sur les offres-clés** (Entrée En Relation, Immobilier, Crédit Conso, LCL Mon Patrimoine et Assurances) ...
- ...et pour les **clientèles spécialisées** (banque privée, professions libérales, professionnels, entreprises)
- Avec des **conseillers de proximité**, responsables et autonomes

1^{er}

De la satisfaction client
(tous marchés)

+200 K

Croissance de la base client³

>50%

Financements à impact dans la
production de crédit aux entreprises⁴

1/3

Des clients équipés en assurances
des biens et des personnes

9/10

Décisions prises en agence

<65%

CoEx⁵

Note: Objectifs 2025 à comparer aux données à fin 2021

1. Financement LBO, fonds d'investissements, private equity 2. LCL Smart Business Pro et LCL Smart Business Corporates 3. Tous segments hors entreprises 6,4M de clients en 2021 4. Sustainability Linked Loans et Crédits fléchés verts 5. Hors FRU

CA Italia

CA Italia | Une banque universelle de proximité en croissance, pleinement inscrite dans le modèle du Groupe

CA Italia en 2021

Filiale d'une banque internationale, avec un fort ancrage territorial¹

2^e banque italienne en IRC² avec un modèle relationnel unique et omnicanal

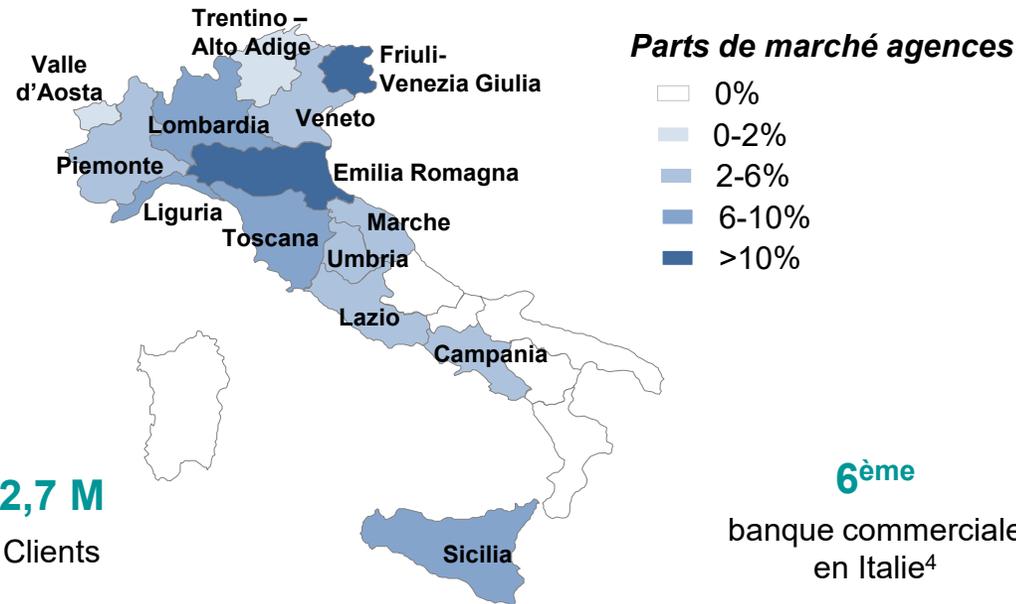
Une offre complète, s'appuyant sur des métiers leaders en Europe

Une franchise reconnue sur le crédit immobilier, l'agri-agro et l'épargne gérée

Une capacité d'intégration démontrée³

Italie : 2^{ème} marché domestique du Groupe

Un réseau focalisé sur les régions les plus dynamiques d'Italie



2,7 M
Clients

6^{ème}
banque commerciale
en Italie⁴

Parts de marché

Banque de détail
5,5%⁵

Crédit Immobilier
7,2%⁶

Agri-agro
8%⁶

Une banque performante⁷

2,3 Mds€
PNB

63,8%
CoEx⁸

3,7%
Ratio NPL brut
Taux de couverture: 62%

1. Notamment à travers nos fondations actionnaires 2. Indice de Recommandation Client stratégique des banques traditionnelles 3. Trois banques régionales intégrées en 2018; Creval début 2022 4. En nombre de clients à fin 2021 hors banques coopératives 5. En nombre d'agences au 30/06/2021 – Source Banque d'Italie 6. En volume de crédits 7. Chiffres T4 2021 publiés hors effet périmètre lié à la consolidation de Creval depuis mai 2021 8. Hors FRU

CA Italia | Une transformation digitale majeure et des accélérations sur l'ESG et 4 segments d'offre

Objectifs 2025

Transformation digitale majeure

- Modèle omnicanal fondé sur le digital rehaussé par la responsabilité humaine
- **Acquisition/vente en ligne** et capacités de **self-care** accrues (e.g., renouvellement des cartes de crédit et des contrats d'assurance)
- Renforcement des **équipes IT** (x2, cible 450 ETP), des **investissements IT**
- Consolidation des **partenariats technologiques**¹

Développement de l'offre ESG

- **Crédits incitatifs, offre ESG Amundi complète et innovation produit ESG** en assurance vie déployés chez CA Italia
- **Conseil en transition et sur plan de relance** pour entreprises/agri-agro, en synergie avec CACIB

Accélération sur quatre segments d'offre

- **Crédit immobilier** : parcours client 100% digitalisé, taux réduits pour les logements verts⁴, conditions attractives pour les jeunes⁵, nouveaux services en énergie verte et domotique, etc.
- **Agri-agro** : nouvelle application mobile client, nouveaux outils digitaux (valorisation des petites exploitations agricoles, prêt numérique pour les PME), financement sur actifs dans les secteurs de niche
- **Assurances dommages** : offre élargie (e.g., santé, PME, agriculture), amélioration du self-care (e.g., vente/renouvellement de contrats⁷, vidéo/chat)
- **Epargne gérée** : nouvelles offres (e.g., *Private Equity / Private Debt*, assurance sur mesure, conseil en immobilier), synergies avec la banque des entreprises et Indosuez

Renforcement de l'efficacité

- **Synergies de coûts et de revenus**, en capitalisant sur l'intégration de Creval, l'optimisation du réseau, etc.
- **Amélioration de l'efficacité commerciale** grâce à la digitalisation (e.g., CRM⁸ en temps réel, nouveaux modèles prédictifs des besoins clients)

+150K
Clients

50%
Ouverture de comptes courants
et vente de produits
d'investissements en ligne²

Top 2
En IRC³

+1 pp
Parts de marché sur le crédit
immobilier et l'agri-agro⁶

>10%
TCAM 21-25 sur les primes
d'assurances dommages

<61%
CoEx⁹

Note: Objectifs 2025 à comparer aux données à fin 2021

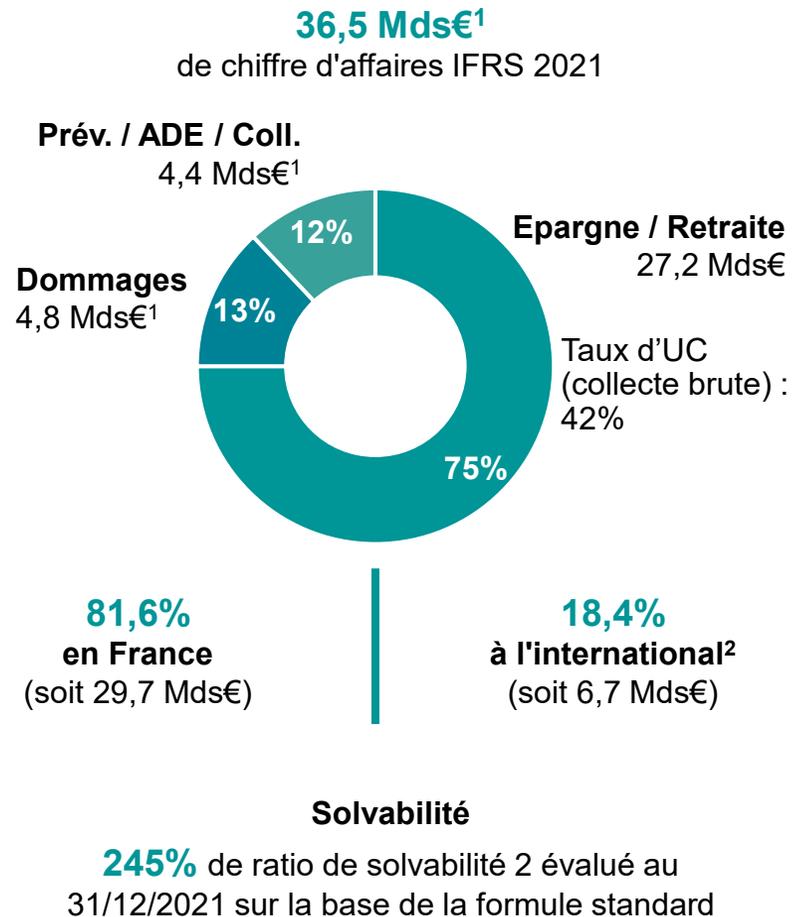
1. Ex : gestion des centres de données, équipements de télécommunications, PC, imprimantes 2. ~1/3 en 2021 3. Indice de Recommandation Client Stratégique des banques traditionnelles italiennes 4. Pour les logements de classe énergétique élevée (A-B) 5. Sous 36 ans, jusqu'à 100% LTV, flexibilité sur les paiements échelonnés, app avec mise à jour en temps réel et statut de la demande 6. En volume de crédit 7. Par exemple, assurance habitation, automobile, modes de paiement 8. Customer Relationship Management 9. Hors FRU



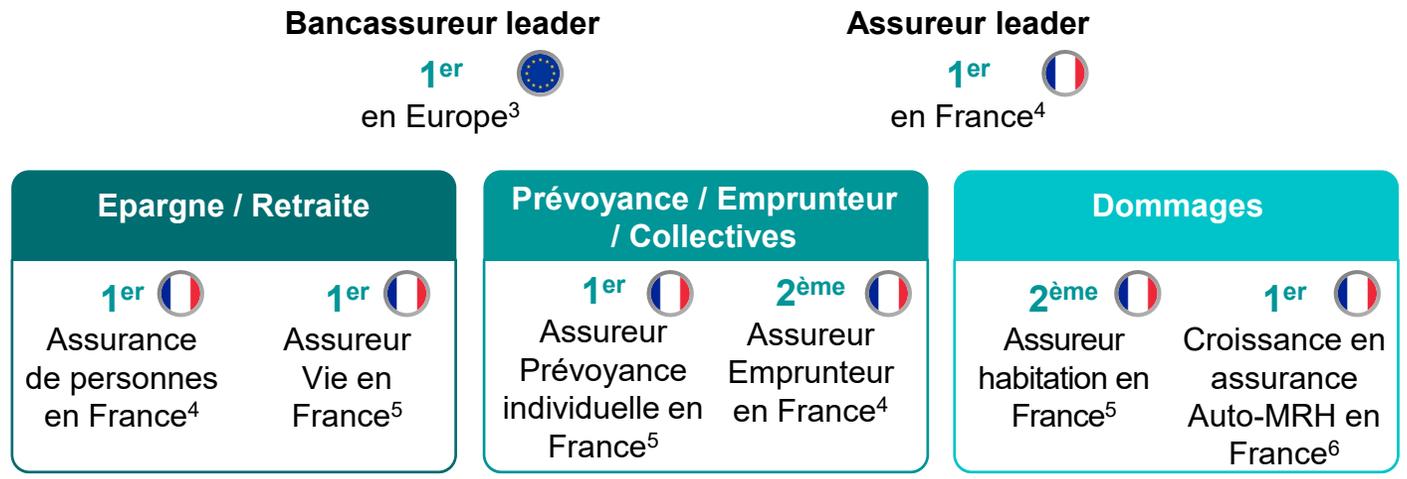
CA Assurances

Crédit Agricole Assurances | Leader en France grâce à la force de son modèle de bancassurance universelle

Un assureur complet et diversifié



Un acteur de premier plan sur la plupart de ses marchés



Un business model robuste



1. Chiffres retraités IFRS5 sur la Médicale; hors retraitement le chiffre d'affaires total s'élève à 37,0 Mds€, Prévoyance-Emprunteur-Collective à 4,7 Mds€ et Dommages à 5,1 Mds€. 2. Filiales internationales (hors activité de CALIE en France) et activité de CACI à l'international 3. Source interne, (chiffre d'affaires 2020) 4. L'Argus de l'assurance, classement 2021, (chiffre d'affaires 2020) 5. L'Argus de l'assurance, classement 2022 (chiffre d'affaires à fin 2021) 6. L'Argus de l'assurance, classement 2022 (nombre de contrats à fin 2021) 7. Y compris transfert analytique de la garantie Switch à Crédit Agricole Assurances, calcul excluant le pôle AHM 8. Enquête réalisée auprès de 3 621 clients des Caisses régionales et du LCL 9. Enquête réalisée auprès de 4 500 clients particuliers des Caisses régionales et du LCL

CAA | Poursuivre le développement des métiers cœur en France et à l'international

Objectifs 2025

Accélération sur la protection des biens et des personnes

- Accroître l'**équipement** en assurances dommages, prévoyance et emprunteur
- Renforcer l'activité **pros et agriculteurs** en lien avec la réforme de l'assurance récolte
- Adapter les **offres d'assurances mobilité** à l'évolution des usages, en synergie avec le pôle SFS
- Développer l'offre de **services** (ex. télésurveillance avec Nexecur et services avec Europ Assistance France)
- Amplifier la **notoriété Assurances** du Groupe

+2,5 M

Contrats dommages
Particuliers en France

Nouvelles solutions d'épargne responsables et accessibles

- Poursuivre la **diversification des solutions d'épargne** en conjuguant performance et protection du capital
- Créer des offres engagées via la mise à disposition **d'UC et de solutions d'investissement responsable**

>345 Mds€

Encours d'épargne dont
>110 Mds€ encours UC

Bancassurance universelle pour les entreprises

- Accélérer le développement de l'activité **Assurances Dommages des Entreprises**
- Poursuivre le développement de la **santé / prévoyance et de la retraite collectives**

1,5 Md€

Chiffre d'affaires entreprises

Développement des activités à l'international

- Maximiser les **synergies** au sein du Groupe à l'international
- Développer des **partenariats** hors du Groupe en priorité en **bancassurance en Europe**
- Explorer des modèles de **distribution complémentaires** (par ex. B2C en digital)

25%

Du chiffre d'affaires total à
l'international¹

<15%

CoEx² (dont impact IFRS17 de
-15 points)

CAA | Élargir les offres et services pour couvrir tous les besoins clients, en particulier la santé et la retraite

Objectifs 2025

Approche globale et servicielle en assurance santé

- **Assurance santé sur tous les marchés** (seniors, pros & TNS, entreprises) et de **nouveaux territoires** (étudiants, fonction publique)
- **Plateforme unique Santé Individuelle et Collective** permettant des parcours 100% digitalisés et un accès client à un écosystème de services et de soins

Offre complète pour les seniors et la retraite

- Panel de solutions « **bien vieillir demain** » : assurances, assistance et services, en capitalisant sur Europ Assistance France et Nexecur
- **Plateforme digitale** d'orientation et de conseil pour la préparation à la **retraite**
- Compagnie d'assurances dédiée à la retraite « **Crédit Agricole Assurances Retraite** », permettant d'accélérer le développement de l'activité

La RSE au cœur des offres et du modèle

- **Offres responsables**, dans le respect de nos engagements NZIA⁵ (ex. assurance des mobilités douces) et **réduction des émissions carbone** du portefeuille d'investissement (engagements NZAOA⁶)
- **Offres d'entrée de gamme**, accessibles à tous (EKO)
- Positionnement fort sur **l'assurance récolte et la prévention**, facilitant la transition agri-agro

Des parcours clients digitaux aux meilleurs standards

- Renforcement de la **visibilité et usage des parcours** de bancassurance digitaux
- Personnalisation de la **relation client** et amélioration de l'équipement et de la satisfaction grâce aux données

+40%

Bénéficiaires santé¹

23 Mds€

Encours retraite²

x2

Encours UC responsables labellisés³

14 GW

Capacité installée des EnR⁴ financées par CAA



Equivalent de la consommation moyenne de plus de

5 millions de foyers

20%

Des souscriptions assurances dommages en self-care⁷

Note: Objectifs 2025 à comparer aux données à fin 2021

1. Santé individuelle et collective, 1,7M bénéficiaires santé à fin 2021 2. Retraite Individuelle et collective, 19 Mds€ en 2021 3. ISR, Greenfin, Finansol 4. Energies renouvelables - principalement solaire, éolien, hydraulique, et hydrogène 5. Net Zero Insurance Alliance - Engagement en faveur d'une accélération du rôle du secteur dans la transition écologique et avec un objectif zéro carbone 6. Net Zero Asset Owner Alliance 7. Web et Web-to-store

CACF

CACF | Un acteur de premier plan au niveau européen sur le crédit à la consommation

CACF en 2021

~15 M
Clients

~92,5 Mds€
Encours gérés¹

Top 3
Crédit consommation
en Europe

50,9%
CoEx²

Un modèle complet, omnicanal et efficient

Métier clé du modèle de Banque Universelle de Proximité :
21 Mds€ d'encours gérés pour les banques du Groupe

Modèle complet tous produits et tous canaux

- **Offre complète** : Crédit amortissable & renouvelable, paiement fractionné, LOA/LLD, assurance, rachat de crédits, épargne
- **Distribution omnicanale** : vente directe, service providing, partenariats de distribution diversifiés
- **Large écosystème d'innovation**

Mouvements stratégiques opérés sur la mobilité par

- Création d'une JV exclusive avec Stellantis pour la LLD
- Prise de contrôle de FCA Bank et LeasysRent
- Développement des offres locatives (AgilAuto)

Orientation client : des **parcours digitaux de référence** en France, une **optimisation des processus** pour réduire les délais de traitement (**Time to Yes**) récompensée par une progression de la satisfaction client (IRC³)

Forte présence à l'international

- **19 pays, 64% encours gérés à l'international⁴**



Sofinco – 33,5 Mds€ 100% CACF



Agos – 14,1 Mds€
61% CACF – 39% Banco BPM⁵



CreditPlus – 5,0 Mds€ 100% CACF



Péninsule ibérique – 2,9 Mds€
100% CACF



Wafasalaf – 3,6 Mds€
49% CACF – 51% Attijariwafa Bank

Deux joint ventures automobiles⁴



Europe (18 pays) – 24,8 Mds€
50% CACF – 50% Stellantis
Repris par CACF à 100% au S1 2023



Chine – 7,1 Mds€
50% CACF – 50% Guangzhou Auto Corp.

1. Dont 32,9 Mds€ d'encours consolidés 12,4 Mds€ en France et y compris 1,6 Mds€ d'encours gérés par CACF NL 2. Hors FRU 3. Indice de Recommandation Client 4. Encours au 31/12/2021 5. Renouvelé en 2018 pour 15 ans

Note : Accord Stellantis sous réserve de l'obtention des autorisations requises de la part des autorités de concurrence et des régulateurs compétents

CACF | Renforcer notre position de leader européen, engagé pour nos clients et la société

Objectifs 2025

Développement du crédit à la consommation pour les banques du Groupe

- Poursuite de la **digitalisation des parcours avec Digiconso** pour les Caisses régionales et LCL
- **Développement de l'activité en Italie** (intégration du périmètre Creval)
- Accompagnement des banques du Groupe avec de nouvelles **offres vertes**

Leader de la mobilité verte en Europe

- **Un leader européen de la LLD via la JV exclusive avec Stellantis** couvrant 10 pays européens
- Une **plateforme industrielle de crédit auto en Europe** (sur la base de FCA bank) : **18 pays** couverts, **10Mds€ d'encours** visés, plusieurs nouveaux partenariats distributeurs (ex ByMyCar)
- Une **gamme mobilité complète** : location courte (LeasysRent : 650 mobility stores), moyenne & longue durée, partenariats mobilité douce
- Des **offres locatives** développées en France (AgilAuto)

De nouvelles offres ...

- **Offres vertes** : rénovation énergétique, mobilité, grandes enseignes, économie circulaire
- **Assurances & services**, en lien avec CAA
- **Paiement fractionné** en France & en Europe
- Offres de crédit spécifiques pour les jeunes

... et poursuite de la stratégie partenariale de CACF en Europe

Finalisation de la digitalisation des parcours, de l'acquisition digitale et du Time to Yes

+20 Mds€

Encours gérés au total¹ dont +3 Mds€ pour les banques du Groupe en France

50%

Réduction de l'empreinte carbone sur les financements automobiles en 2030 (vs. 2020)

>1 M de véhicules en LLD² et **1/2** véhicule neuf financé vert³

>80%

Production digitale⁴

Top 1

En IRC⁵

<47%

CoEx⁶

Note : Accord Stellantis sous réserve de l'obtention des autorisations requises de la part des autorités de concurrence et des régulateurs compétents

Note: Objectifs 2025 à comparer aux données à fin 2021

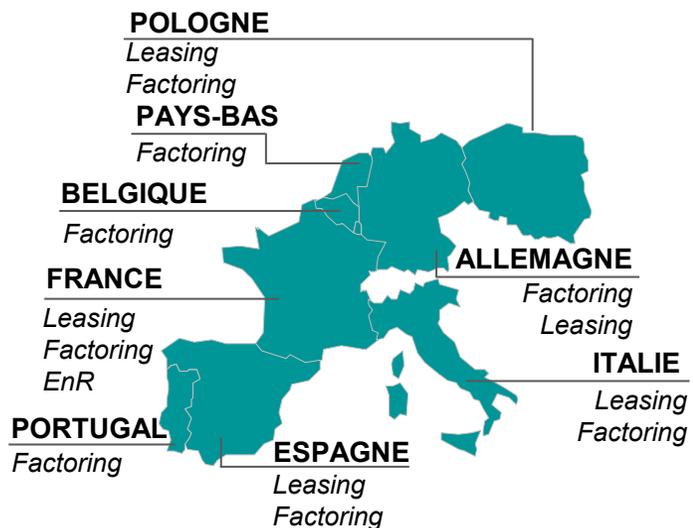
1. ~92,5 Mds€ à fin 2021 2. En 2026 3. Electrique ou hybride 4. En nombre de dossiers 5. Indice de Recommandation Client 6. Hors FRU

CAL&F

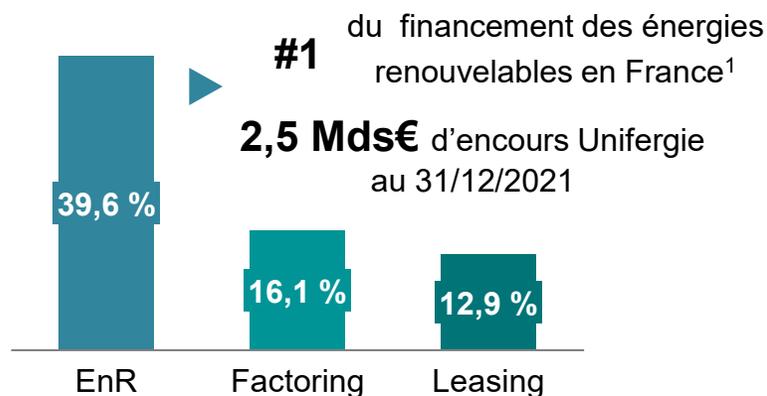


CAL&F | Un acteur européen avec de fortes positions sur ses marchés, et des métiers en évolution

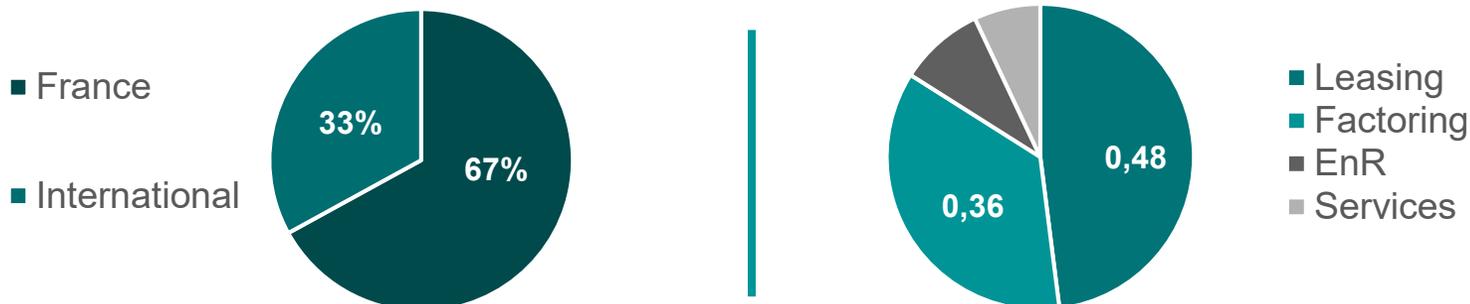
Une empreinte européenne et une offre complète



Parts de marché France



PNB (2021)



Une forte dynamique

Diversification des activités vers plus de services pour accompagner la transition énergétique et l'évolution des usages clients



Des gains de parts de marché dans les principaux marchés de présence

+14,2 pp sur le financement EnR France²

+0,6 pp sur le Leasing Pologne²

+0,5 pp sur le Factoring France²

+1,3 pp sur le Leasing France²

CAL&F | Un leader européen de l'accompagnement des transitions des professionnels et des entreprises

Objectifs 2025

Déploiement du Hub de Transition énergétique

- **Solutions complètes et clés en main** dans une plateforme intégrant diagnostic, conseil, financement et contrats de performance énergétique pour accompagner professionnels, PME et agriculteurs
- **En 2025** : **80 000** offres distribuées & **6 000** projets financés

Leadership sur le financement des énergies renouvelables étendu à toute l'Europe

- **2 Mds€** de financement¹ en 2025, soit x2¹

Des offres enrichies de services, au-delà du rôle de financeur

- **Nouveaux services en amont** (conseil, sourcing, assurance) et en aval (SAV, maintenance, reprise, reconditionnement, relocation, revente, recyclage)
- **Outils de gestion de parc et de reporting** performants à disposition
- **Optimisation des bilans carbone et énergétique** grâce au reconditionnement des appareils et au recyclage certifié des matières

Digitalisation des parcours clients Factoring & Leasing

- **Plateforme pan-européenne de factoring** : **>40** deals internationaux en 2025
- **Marketplaces de leasing** lancées pour accélérer la conquête en France, Pologne et Allemagne

Consolidation de l'empreinte européenne

- **x5** nombre de partenariats pan-européens *vendor/OEM*²
- **5** nouvelles géographies pour le financement des EnR

x2

Financement des EnR¹

x3

Revenus issus des services

80%

Des parcours client digitalisés

<52%

CoEx³

Amundi

A person in a grey suit is holding a tablet computer. The tablet displays a glowing bar chart with several bars of varying heights. The background is a blurred blue scene with a candlestick chart overlay, suggesting a financial or data analysis context. The overall tone is professional and futuristic.

Amundi | Un positionnement unique de leader européen à dimension mondiale

Acteur global avec des racines européennes et françaises

Leader européen, dans le **top 10** mondial, **1^{ère}** capitalisation boursière en Europe parmi les gérants d'actifs traditionnels

Leader au service d'une transition juste

847 Mds€¹ en investissement responsable, **100%** des fonds ouverts en gestion active intègrent des critères ESG²

Approche unique sur le retail

Combinant une diversité de **partenariats retail long terme** et une forte pénétration des clients en **architecture ouverte**

Positionnement sur toute la chaîne de l'épargne

Offre complète d'**expertises de gestion** (active, passive, actifs réels et alternative), de **conseil et de services** sur mesure auprès des clients

Des technologies et services pour l'ensemble des acteurs de l'épargne

Amundi Technology
Gamme de solutions ALTO

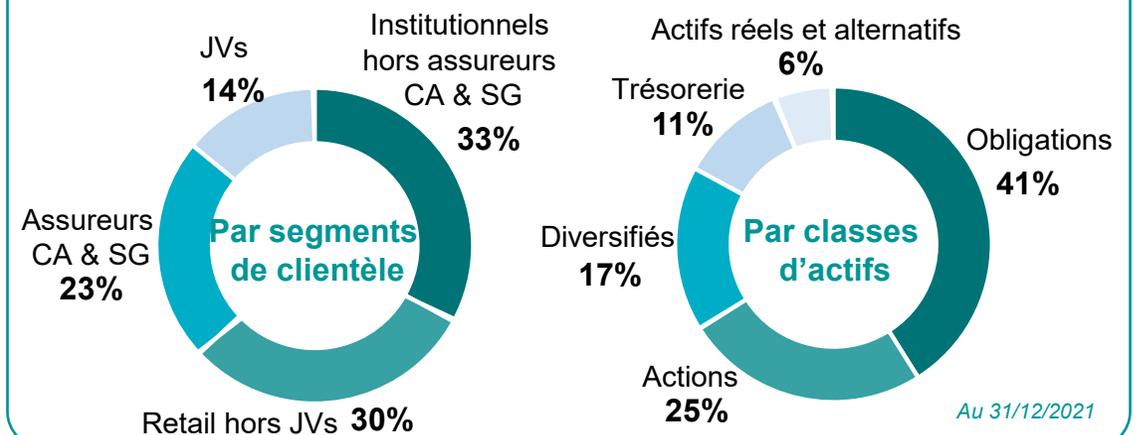
Efficacité opérationnelle et solidité financière

Coefficient d'exploitation parmi les **meilleurs de l'industrie** (50,6%³ en 2021)

Très fort développement des encours (Mds€)



Une base de clients et d'actifs diversifiée



1. A fin 2021 2. Périmètre des fonds ouverts actifs, lorsque techniquement faisable 3. Sur l'ensemble de l'année 2021, hors amortissement des actifs intangibles, hors coûts d'intégration de Lyxor et hors niveau

exceptionnel des performance fees

Note : Investor Day Amundi le 22 juin 2022

Amundi | Amplifier notre leadership pour accompagner nos clients dans un monde en transition

Objectifs 2025

Les meilleurs conseils et solutions d'épargne pour les clients des banques du Groupe

- Continuer le développement des **offres climat, labellisées et sociétales** (e.g., thématiques, solidaires, immobilier, PE¹)
- Renforcer l'**offre retraite en partenariat avec CA Assurances**

Consolidation de notre engagement dans l'investissement responsable

- Renforcer l'offre d'**épargne responsable**, ex : gamme complète de fonds « Net Zéro » en gestion active et actifs réels
- Déployer un **plan d'engagement élargi à +1000 entreprises**, pour la définition de stratégies climat adaptées
- Intégrer plus largement les **critères ESG dans la politique de rémunération**

Leader européen de la gestion d'actifs, et acteur majeur en Asie

- Déployer notre offre complète aux **distributeurs tiers** pour capter le marché de l'architecture ouverte
- Construire le **leader européen de la gestion passive**, en capitalisant sur l'acquisition de Lyxor
- Accélérer sur **les actifs réels**
- Amplifier le **développement commercial des JVs et filiales en Asie**

Des services et technologies sur toute la chaîne de valeur de l'épargne

- Développer la **plateforme de distribution Fund Channel** (en coopération avec CACEIS)
- Accélérer la croissance des **offres technologiques via Amundi Technology**

Poursuite des acquisitions de manière opportuniste pour amplifier la croissance

+50%

Encours en gestion passive²

500 Mds€

AuM en Asie³

150 M€

Revenus sur la technologie⁴

<53%

CoEx⁵

1. Private Equity 2. A partir des données combinées Lyxor et Amundi au 30/09/2021, soit 282 Mds€ d'encours 3. AuM en Asie : 372 Mds€ au 31/12/2021, incluant Lyxor 4. Revenus Amundi Technology en 2021 : 36 M€ 5. Hors charge d'amortissement des actifs intangibles



Indosuez Wealth Management

Indosuez | Des fondamentaux solides sur le métier cœur de gestion de fortune et patrimoniale

Indosuez en 2021

135 Mds€

AuM

~50%

Des actifs sur les segments UHNWI¹ (env. +30% en 3 ans)

191 Mds€

Encours gérés par Azqore

103 M€

RNPG, au plus haut historique depuis 2013

83,7%

CoEx²

Une banque performante, digitale et sociétale ...

Fort développement avec les Caisses régionales des mandats de gestion patrimoniale

- + 60k mandats (~+50% vs 2018)

Banque préférée de ses clients³

Offre complète, incluant de l'ESG et une expertise unique en Private Equity

- ESG** : produit structuré « Bleu » pour les océans⁴, projet « Carbon Verde » pour la reforestation en Espagne etc.
- Private Equity** : plateforme de **6 Mds€ d'AuM** avec une performance annuelle moyenne >11%⁵ depuis 20 ans

Core banking unifié et ouvert, intégrant des outils digitaux conçus avec les meilleures Fintechs

Performance financière solide, modèle éthique, risques⁶ maîtrisés

- Stratégie commerciale déployée exclusivement sur des pays ayant signé les Echanges Automatiques d'Informations

...structurée en 3 activités

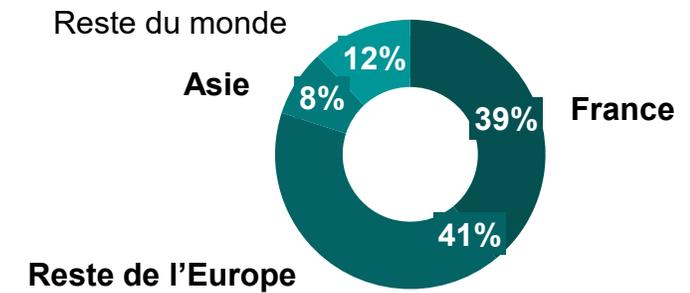
Gestion de fortune et patrimoniale (B2C)

Diffusion des offres Indosuez auprès de nos partenaires (B2B⁷)

Azqore : Services technologiques et opérationnels (BPO/ITO⁸)

...sur 3 géographies principales

Actifs au 31/12/2021 par pays de résidence client



Indosuez | Développer le patrimoine de tous nos clients et se renforcer sur le B2B et les services technologiques

Objectifs 2025

B2C

Poursuite de la conquête, notamment sur les « NextGen¹ », et offres couvrant l'ensemble du patrimoine de nos clients (actifs financiers et réels)

- Offre d'accompagnement global sur le **patrimoine immobilier** fin 2023
- **Plateforme digitale d'investissements sur le non coté**, notamment le Private Equity, fin 2023 (objectif : >10 Mds€ AuM à 2025)
- **Equipe dédiée « NextGen »**

B2B

Plateforme permettant une plus large diffusion des offres

- **Démocratisation de l'offre Gestion de Fortune auprès de tous les clients patrimoniaux** des Caisses régionales, LCL et CA Italie, via les **fonds et mandats**
- Diffusion des offres à certains acteurs émergents, ex: **Family Offices⁴** avec **Private Investment Banking⁵**, **Tiers Gérants⁶**

BPO / ITO

Changement de dimension pour Azqore avec des nouveaux partenariats majeurs et des solutions front-to-back

Offre ESG complète avec des propositions d'investissement aux plus hauts standards de l'investissement durable (8/9 SFDR⁷), et des solutions de conseil et de financement pour accompagner nos clients dans leurs initiatives RSE⁸

~150 Mds€

AuM

75 %

Des parcours clients digitalisés²

>20 Mds€

AuM en gestion de patrimoine avec les Caisses régionales³

240 Mds€

Encours gérés et au moins un nouveau grand partenaire pour Azqore

x5

Distribution annuelle de produits ESG⁹

<78%

CoEx¹⁰

Note: Objectifs 2025 à comparer aux données à fin 2021

1. NextGen : Enfants de nos clients et/ou jeunes entrepreneurs à succès 2. Tous les parcours sauf structuration patrimoniale, 33% en 2021 3. 18,7 M€ à fin 2021 4. Sociétés indépendantes de conseil et d'accompagnement au service des intérêts patrimoniaux d'une ou plusieurs familles 5. Approche commune des holdings familiales par CACIB et Indosuez 6. Gestionnaire de portefeuilles indépendants pour le compte de clients privés 7. Produits promouvant des caractéristiques environnementales et/ou sociales (« article 8 ») ou ayant pour objectif l'investissement durable (« article 9 ») 8. Exemple : utilisation de critères extra-financiers dans les actifs en garantie pour proposer des taux bonifiés 9. Produits avec des critères ESG (ex : fonds 8/9 SFDR, produits structurés à sous-jacent « vert ») – 2 Mds€ distribués en 2021 10. Hors FRU

AMBITIONS 2025

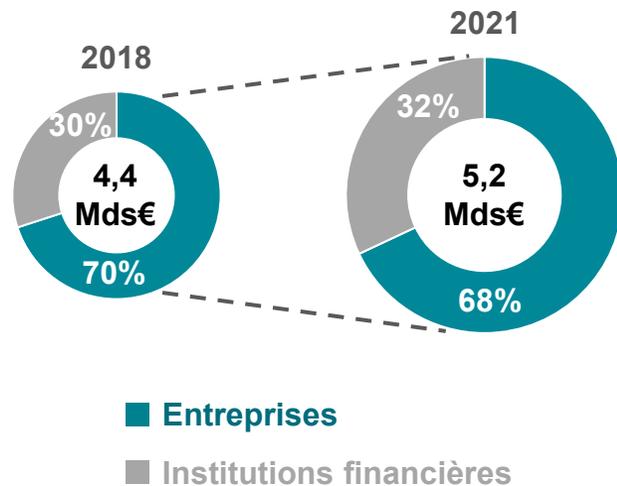
CRÉDIT AGRICOLE S.A.



CACIB

CACIB | Une BFI orientée vers le financement des entreprises

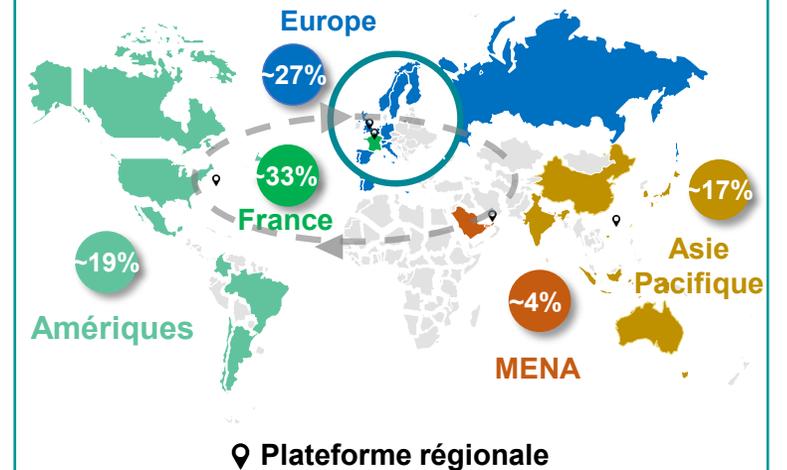
2/3 de revenus
issus des entreprises



3/4 des revenus
issus des solutions de financement



60% des revenus
sur les clients européens



Des avantages compétitifs

- **Expertise historique et de premier plan sur les actifs réels**, renforcée par une **approche sectorielle différenciante**
- BFI **centrée sur l'Europe** avec un **réseau mondial** au service de ses grands clients
- Expertise reconnue en **conseil et structuration** avec un **positionnement fort sur l'ESG**, et une **solide plateforme de distribution**
- Des **synergies fortes** avec le reste du Groupe

Des franchises reconnues



ESG Financing House de l'année 2021



Banque la plus innovante en matière de prêts ESG – Gagnant de 4 prix (2021)

CACIB | Une BFI qui enrichit ses offres et se transforme pour accompagner la transition énergétique et environnementale

Objectifs 2025

Un engagement sociétal tourné vers la transition énergétique et l'environnement

- Renforcer notre **offre de conseil** et de **financement de la transition énergétique** en s'appuyant sur une **communauté de ~ 250 experts et coordinateurs**
- Aligner l'ensemble de nos activités sectorielles sur une **trajectoire Net Zéro**, et poursuivre le **développement de nos expertises sur les nouvelles technologies** (hydrogène, éolien *offshore*, *carbon capture*...)

Un modèle de développement centré sur les clients européens

- Renforcer notre **franchise globale** auprès des **clients européens avec une offre sectorielle étendue**, et une **approche sélective hors d'Europe** en privilégiant nos **secteurs différenciants** (Transition Énergétique, Mobilité, TMT², Immobilier, Agri-Agro, Institutions Financières)
- Maintenir notre **cadre de risques prudent** (e.g., proportion de clients Investment Grade, niveau faible de VaR)
- Développer notre **pénétration** auprès des **grands émetteurs⁴ corporate européens**, des **Financial Sponsors⁵** de la **clientèle ETI**

Des métiers qui évoluent en capitalisant sur leurs points de force

- Enrichir notre **offre de financement et de conseil** en réponse aux nouveaux besoins client, notamment en matière d'**ESG**
- Diversifier et digitaliser nos **activités de marché** (dérivés actions, produits de crédit, solutions ESG)
- Poursuivre la démarche d'**industrialisation de nos solutions de bas de bilan** (activités de Cash Management et platformisation des solutions *Receivable & Supply Chain Financing*)
- **Accroître les synergies avec le Groupe** : offre de services à Amundi et aux banques de proximité

+60%

Exposition à la production d'énergie bas carbone¹

-20%

Exposition à l'extraction de pétrole¹

TCAM ~5%³

Croissance des revenus en Europe

35 des 50

Premiers émetteurs⁴ Corporate européens, clients de CACIB

TCAM >15%

Revenus de nos activités de flux industrialisées⁶

<55%

CoEx⁷

Note: Objectifs 2025 à comparer aux données à fin 2020.

1. Calculée en pondérant nos expositions sur tous les clients et les projets par leur part d'activité dans la production et stockage d'énergie bas carbone / la production de pétrole 2. Télécommunications, Médias et Technologie 3. Hors France 2021-2025 4. Émetteurs sur le marché obligataire 5. Fonds d'Infrastructure et de Private Equity 6. Cash Management, Receivable et Supply Chain Finance 7. Hors FRU

CACEIS

WORLD WIDE STOCK MARKET

199,23	-1,34	0,12%	0,874582 ▼
781,01	0,19	1,23%	1,111092 ▲
342,12	1,02	0,98%	4,123980 ▲
378,78	0,92	2,13%	0,982349 ▲
492,21	2,12	0,52%	1,872917 ▼
899,02	0,29	1,19%	0,060023 ▼
229,39	1,18	0,12%	0,098273 ▲
109,01	-0,68	0,02%	3,000329 ▼
99,17	2,35	1,89%	1,292484 ▼
798,66	2,01	1,11%	0,928391 ▼
154,23	-1,34	0,12%	0,874582 ▼
281,01	0,19	1,24%	1,111092 ▲
353,12	1,02	1,98%	4,123980 ▲
378,78	0,92	0,13%	0,982349 ▼
492,21	2,12	0,52%	1,872917 ▲
835,02	0,29	1,19%	2,000020 ▼
229,39	1,18	2,12%	0,098273 ▲
369,01	-0,68	0,02%	4,300329 ▼
99,17	2,35	1,89%	1,292484 ▼
798,66	2,01	1,11%	0,928391 ▲

CACEIS | Une position de leader renforcée en Europe

Actifs conservés (AuC)

~4 600 Mds€
(+74% vs 2018)

Actifs administrés (AuA)

~2 400 Mds€
(+42% vs 2018)

Actifs déposés (AuD)

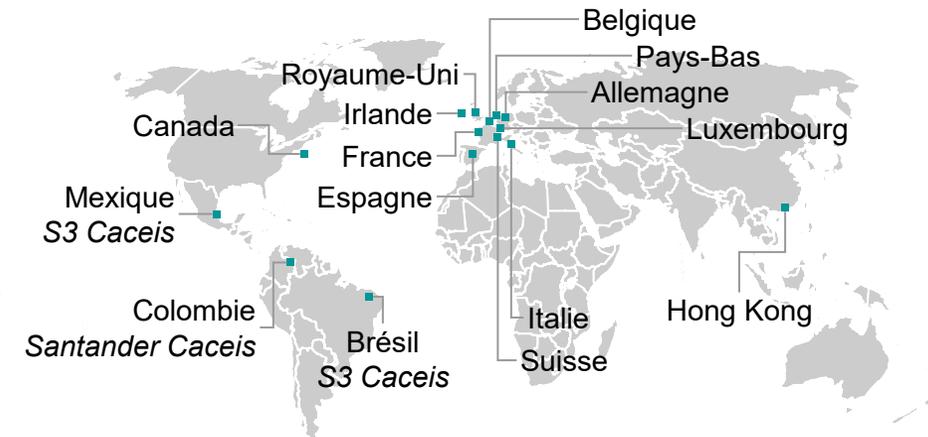
~1 800 Mds€
(+70% vs 2018)

PERES¹

Leader en France, acteur de 1^{er} plan au Luxembourg, en Allemagne & en Italie

Données à fin 2021

CACEIS, 3^{ème} européen en termes d'AuC et AuA²



N°1 en France

- En administration de fonds et sur le dépositaire
- Sur les sociétés de gestion et les institutionnels



N°5 en Italie

- Part de marché >24% sur les fonds PERES
- N°1 sur les fonds immobiliers



N°4 au Luxembourg³

- N°5 en conservation et administration de fonds
- N°3 en Transfer Agency



N°9 en Allemagne⁴

- N°2 en dépositaire sur les fonds immobiliers
- N°1 sur les fonds fermés



N°1 en Espagne⁵

- N°1 sur le marché non captif
- N°2 sur le marché captif

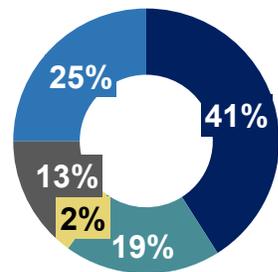


N°4 aux Pays-Bas

- N°1 sur les fonds de pension; déploiement de l'offre sur d'autres géographies
- N°2 sur les assurances

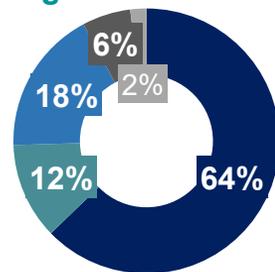
Un business model diversifié et une rentabilité solide

PNB 2021 par activité



- Conservation, Dépositaire
- Services aux fonds
- Services aux émetteurs
- Dérivés, Change, Prêt de titres
- Trésorerie

Commissions 2021 par segment clientèle



- Sociétés de gestion
- Investiss. institutionnels
- Banques
- Courtiers
- Entreprises

Renforcement de l'empreinte européenne depuis 2019 grâce au rapprochement avec Santander Securities Services (S3) et l'acquisition de Kas Bank

CACEIS | Une gamme croissante de services financiers et de solutions digitales

Objectifs 2025

Accompagnement de nos clients dans un marché de l'asset servicing en transformation

- Renforcer notre **offre ETF** et nos **services aux fonds** (coopération avec Amundi)
- Étendre à de nouvelles géographies nos leaderships sur **PERES**¹ (Espagne, Allemagne) et les **fonds de pension** (UK, Allemagne)
- Accompagner nos clients dans la **maîtrise des risques et l'intégration des principes ESG** dans leurs stratégies
- Déployer une offre intégrée de services **Front to Back en partenariat avec Amundi Technology**

Accentuation de l'innovation et de l'agilité technologique

- **Accélérer la digitalisation** de nos processus, en particulier la **connectivité clients et le self-care**
- Développer notre **offre** sur les **actifs digitaux** (yc. securities token) et la **data**
- Proposer à nos clients les meilleures **solutions technologiques** du marché grâce à des **partenariats avec des FinTechs ciblées (dispositif CACEIS Connect Store²)**

Amélioration de l'efficacité opérationnelle

- Multiplier et renforcer des **partenariats externes et au sein du Groupe CA** pour mutualiser les expertises et bénéficier d'économies d'échelles
- Continuer à transformer nos **modèles technologiques & opérationnels** et optimiser notre **organisation**

Europe :

#1 sur l'administration de fonds et
#2 sur la conservation

x2

Investissements
dans les services digitaux et la data

~15 FinTechs

Sur CACEIS Connect Store²

<70%
CoEx³

Paievements



Paiements | Un métier leader en France, qui continue à gagner des parts de marché

Un positionnement solide de leader sur le marché français



Particuliers

28% de parts de marché¹

22 M de cartes bancaires

1,5 M de clients équipés avec Paylib

1,5 M de clients équipés d'une solution Xpay

Commerçants

27,5% de parts de marché en acquisition¹

5e acquéreur européen²

370 000 contrats commerçants

26 000 commerçants équipés de la solution d'encaissement mPOS Up2pay mobile

Une activité en croissance, bénéficiant des dernières innovations du marché et d'une plateforme de pointe

Des nouvelles offres déployées en continu grâce à une structure agile et innovante

- Cartes innovantes : **Carte biométrique** → cartes jeunes (Mozaïc et Globe-Trotter), carte virtuelle
- mPOS sur terminal léger et sur mobile Android/iOS (Up2pay mobile)

Parmi les 5 premiers acteurs en Europe

Une contribution croissante aux résultats du Groupe

- PNB Paiements de **2 Mds€** en 2021³ représentant **8,5%** du PNB banque de détail en France⁴
- **Part de marché commerçants** en progression →

+0,7 pp vs. 2018¹

Un métier au cœur du projet de Groupe et de sa stratégie de développement

Pour nos clients

- Des solutions apportant aux clients particuliers plus de **flexibilité** et de **sécurité** au quotidien
- Des solutions pour contribuer à la **digitalisation du commerce de proximité**

Pour le développement commercial

- Un levier de conquête et de synergies de revenus
- Un relais de croissance

Paiements | 20% de croissance des revenus d'ici 2025

Objectifs 2025

Particuliers Renforcement de notre position de leader

- Investissement dans l'**expérience client** : paiement mobile avec **paylib** virement instantané, montée en gamme de l'équipement des clients
- Poursuite de la **réduction de la fraude**
- Nouvelle **offre de paiement fractionné**
- **Initiation de paiements** capitalisant sur la technologie **Linxo**

Commerçants & Entreprises Accélération du développement

- Développement des **parts de marché e-commerce** via la prescription avec des partenaires
- Poursuite du développement d'**offres dédiées par secteur**
- Développement d'une offre d'**acceptation tous segments et omnicanale** via des partenariats
- Offres de reporting pour les clients commerçants capitalisant sur les **données de paiement**
- Renforcement du leadership en **acquisition**, capitalisant sur les réseaux du Groupe

Fiduciaire Optimisation de la filière

- **Rationalisation de la gamme** d'automates et optimisation des coûts (dont achats et maintenance)
- Garantie d'accès aux espèces sur **l'ensemble du territoire**

3% TCAM

De croissance du parc de cartes

7 M

Clients équipés d'une solution de paiement mobile

x2

Croissance de l'activité commerçants vs. marché

> 20 000

Points de retrait en France grâce à l'apport des Relais CA

+300 M€

De PNB Paiements annuel¹
(+20% vs. 2021)

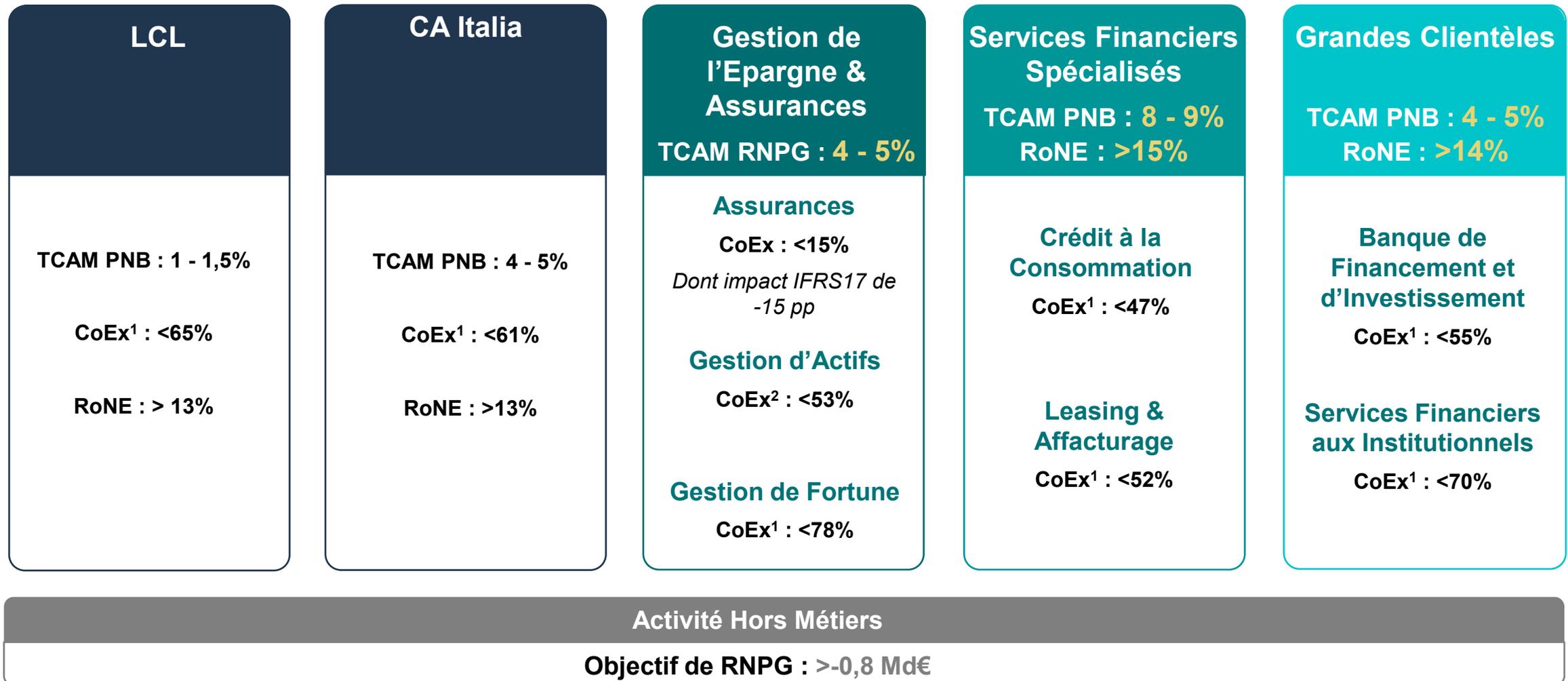
Note: Objectifs 2025 à comparer aux données à fin 2021

1. PNB Paiements tous segments, par rapport à 2021, périmètre Caisses régionales et LCL, hors évolution des interchanges

A person in a business suit is shown from the chest down, sitting at a desk. They are writing in a notebook with a white pen. In front of them is a tablet displaying a bar chart with several bars of varying heights. The person's right hand is pointing at one of the bars on the tablet. To the left, a laptop is partially visible. The entire scene is overlaid with a semi-transparent teal filter.

Annexes - Trajectoire financière

Trajectoire financière | Des objectifs ambitieux d'efficacité opérationnelle et de rentabilité pour l'ensemble de nos Métiers



Liste de contacts:

CONTACTS PRESSE CREDIT AGRICOLE S.A. :

Charlotte de Chavagnac	+ 33 1 57 72 11 17	charlotte.dechavagnac@credit-agricole-sa.fr
Olivier Tassain	+ 33 1 43 23 25 41	olivier.tassain@credit-agricole-sa.fr
Mathilde Durand	+ 33 1 57 72 19 43	mathilde.durand@credit-agricole-sa.fr

CONTACTS RELATIONS INVESTISSEURS CREDIT AGRICOLE S.A. :

Investisseurs institutionnels	+ 33 1 43 23 04 31	investor.relations@credit-agricole-sa.fr
Actionnaires individuels	+ 33 800 000 777	relation@actionnaires.credit-agricole.com

(numéro d'appel gratuit France uniquement)

Clotilde L'Angevin	+ 33 1 43 23 32 45	clotilde.langevin@credit-agricole-sa.fr
Fethi Azzoug	+ 33 1 57 72 03 75	fethi.azzoug@credit-agricole-sa.fr
Joséphine Brouard	+ 33 1 43 23 48 33	josephine.brouard@credit-agricole-sa.fr
Oriane Cante	+ 33 1 43 23 03 07	oriane.cante@credit-agricole-sa.fr
Nicolas Ianna	+ 33 1 43 23 55 51	nicolas.ianna@credit-agricole-sa.fr
Leïla Mamou	+ 33 1 57 72 07 93	leila.mamou@credit-agricole-sa.fr
Anna Pigoulevski	+ 33 1 43 23 40 59	anna.pigoulevski@credit-agricole-sa.fr
Annabelle Wiriath	+ 33 1 43 23 55 52	annabelle.wiriath@credit-agricole-sa.fr

Cette présentation est disponible sur :

www.credit-agricole.com/finance/finance/publications-financieres

Tous nos communiqués de presse sur: www.credit-agricole.com – www.creditagricole.info



@Crédit_Agricole



Groupe Crédit Agricole



@creditagricole_sa

**GROUPE
CRÉDIT
AGRICOLE**



CA CRÉDIT AGRICOLE

Amundi

CA INDOSUEZ WEALTH MANAGEMENT

CA CRÉDIT AGRICOLE ASSURANCES

CA CRÉDIT AGRICOLE IMMOBILIER

CA CRÉDIT AGRICOLE CORPORATE & INVESTMENT BANK

caceis INVESTOR SERVICES

CA CRÉDIT AGRICOLE LEASING & FACTORING

CA CRÉDIT AGRICOLE CONSUMER FINANCE

CA CRÉDIT AGRICOLE PAYMENT SERVICES