

Actualisation A.05
Complément
d'informations



Actualisation A05
Complément d'informations

Sommaire

1. Gouvernance et contrôle interne	p. 2
2. Facteurs de risques	p. 5
3. Informations récentes	p. 7
4. Informations générales	p. 96
5. Personne responsable du document de référence et des actualisations	p. 97
6. Responsables du Contrôle des comptes	p. 98
7. Table de concordance	p. 99

AMF

Le présent document a été déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 21 décembre 2006, conformément à l'article 212-13 de son règlement général. Il actualise le document de référence déposé auprès de l'AMF le 30 mars 2006 sous le numéro D.06-0188. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'Autorité des Marchés Financiers.

1. Gouvernance et contrôle interne : Organes d'administration et Direction générale

➤ Conseil d'administration de Crédit Agricole S.A.

- Au 21 décembre 2006, la composition du **Conseil d'administration de Crédit Agricole S.A.** est la suivante :

René CARRON	Président du Conseil d'administration Président de la Caisse régionale des Savoie Vice-Président de la FNCA
Jean-Marie SANDER	Représentant la SAS Rue La Boétie Vice-Président du Conseil d'administration Président de la Caisse régionale d'Alsace-Vosges, de la FNCA et de la SAS Rue La Boétie
Noël DUPUY	Vice-Président du Conseil d'administration Président de la Caisse régionale de la Touraine et du Poitou Vice-Président de la FNCA
Pierre BRU	Président de la Caisse régionale Nord Midi-Pyrénées
Philippe CAMUS	Co-gérant de Lagardère SCA
Alain DAVID	Président de la Caisse régionale d'Ille-et-Vilaine
Bruno de LAAGE	Directeur Général de la Caisse régionale de l'Anjou et du Maine
Alain DIEVAL	Directeur Général de la Caisse régionale Nord de France
Jean-Roger DROUET	Directeur Général de la Caisse régionale Toulouse et Midi Toulousain
Xavier FONTANET	Président Directeur Général d'Essilor International
Carole GIRAUD	Salariée de Caisse régionale
Roger GOBIN	Président de la Caisse régionale Atlantique Vendée
Daniel LEBEGUE	Président de l'Institut Français des Administrateurs
Bernard MARY	Directeur Général de la Caisse régionale du Nord Est Vice-Président de la FNCA
Michel MICHAUT	Président de la Caisse régionale de Champagne-Bourgogne
Jean-Pierre PARGADE	Président de la Caisse régionale d'Aquitaine
Corrado PASSERA	Administrateur Délégué de Banca Intesa
Daniel COUSSENS	Représentant les salariés
Guy SAVARIN	Représentant les salariés
Jean-Michel LEMETAYER	Président de la FNSEA
Henri MOULARD	Censeur Président Invest in Europe (Truffle Venture) – HM et Associés

- **Administrateur indépendant**

Sur proposition du Comité des nominations et de la gouvernance, et s'appuyant sur la définition donnée dans le rapport consolidé AFEP-MEDEF (*Le gouvernement d'entreprise des entreprises cotées*, 2003), le Conseil d'administration de Crédit Agricole S.A. a examiné la situation de ses différents membres et estimé que M. Camus, M. Lebègue et M. Fontanet pouvaient être considérés comme administrateurs indépendants dans la mesure où « *ils n'entretiennent aucune relation de quelque nature que ce soit avec la société, son groupe ou sa direction, qui puisse compromettre l'exercice de leur liberté de jugement* ».

- **Règles concernant les restrictions ou interdictions d'intervention des administrateurs sur des opérations sur les titres de la société pour lesquelles ils disposent d'informations non encore rendues publiques**

Il n'existe pas de dispositions spécifiques relatives aux restrictions ou interventions des administrateurs sur les opérations sur les titres de la société.

Chacun d'entre eux étant, par définition, un "initié permanent", s'appliquent aux administrateurs les règles relatives aux "fenêtres" de souscription/interdiction d'opérer sur le titre Crédit Agricole S.A.

En outre, l'entrée en vigueur de l'arrêté du 9 mars 2006 modifiant le Règlement général de l'AMF – art 222-14 – a conduit le Directeur de la Conformité de Crédit Agricole S.A. à rappeler à l'ensemble des mandataires sociaux, lors du Conseil d'administration du 19 avril 2006, les règles de transparence relatives aux opérations effectuées sur les instruments financiers de la société et les obligations déclaratives qui en découlent.

➤ **Composition du Comité exécutif**

- A compter du 16 octobre 2006, la composition du **Comité exécutif du groupe Crédit Agricole S.A.** est la suivante :

Georges Pauget	Directeur Général Président du Comité
Edouard Esparbès	Directeur Général Délégué de Crédit Agricole S.A. Directeur Général de Calyon
Mohammed Agoumi	Directeur Général Délégué de LCL
Aline Bec	Directeur des systèmes d'information et technologie Groupe
Jérôme Brunel	Directeur du Pôle Caisses régionales Responsable du Pôle Capital-Investissement
Agnès de Clermont Tonnerre	Secrétaire Général Secrétaire du Comité
Thierry Coste	Directeur Gestion d'Actifs, Titres et Services Financiers aux Institutionnels Président Directeur Général de CAAM
Marie-Christine Dumonal	Directrice des ressources humaines Groupe
Christian Duvillet	Directeur Général de LCL
Ariberto Fassati	Directeur Groupe Crédit Agricole S.A. pour l'Italie
Patrick Gallet	Directeur Groupe Développement Industriel, Directeur du Fonctionnement Crédit Agricole S.A. « entité sociale »
Marc Ghinsberg	Directeur du Budget, du Contrôle de Gestion et des Participations Directeur de la Stratégie et du Développement
Jérôme Grivet	Responsable du Secrétariat Général, de l'Organisation, des Finances et de la Stratégie de Calyon
Jean-Yves Hocher	Directeur du Pôle Assurances Directeur Général de Predica
Jacques Lenormand	Directeur Groupe Développement en France
Jean-Frédéric de Leusse	Directeur Groupe Développement International Directeur de la Banque de Détail à l'International Responsable du Pôle Banque Privée
Marc Litzler	Directeur Général Délégué de Calyon
Gilles de Margerie	Directeur Finances et Stratégie Groupe
Bernard Michel	Directeur du Pôle Immobilier, Achats et Logistique
Yves Perrier	Directeur Général Délégué de Calyon
Augustin de Romanet de Beaune	Directeur Adjoint Finances et Stratégie Groupe
Alain Strub	Directeur des Risques et Contrôles Permanents Groupe
Patrick Valroff	Directeur des Services Financiers Spécialisés Président Directeur Général de Sofinco

➤ **Informations complétant la rubrique 14.1 de l'annexe 1 du règlement européen n° 809/2004 :**

Condamnation pour fraude prononcée au cours des cinq dernières années au moins à l'encontre des membres des organes d'administration ou de direction

A la connaissance de la Société, à ce jour, aucune condamnation pour fraude n'a été prononcée au cours des cinq dernières années à l'encontre d'un des membres des organes d'administration ou de direction de Crédit Agricole S.A.

Détail de toute faillite, mise sous séquestre ou liquidation à laquelle un des membres des organes d'administration ou de direction a été associé au cours des cinq dernières années au moins

A la connaissance de la Société, à ce jour, aucune faillite, mise sous séquestre ou liquidation n'a été prononcée au cours des cinq dernières années à l'encontre d'un des membres des organes d'administration ou de direction de Crédit Agricole S.A.

Détail de toute incrimination et/ou sanction publique officielle prononcée contre l'un des membres des organes d'administration ou de direction

Une procédure a été initiée début mai 2004 par la CONSOB à l'encontre de la banque italienne BANCA INTESA, ses administrateurs et dirigeants et précédemment ceux des sociétés CARIPLO, COMIT et BAV pour la période comprise entre début 1999 et fin 2002.

Dans ce cadre, le directeur général de Crédit Agricole S.A. de l'époque, M. Jean Laurent, et M. Ariberto Fassati, membre du Comité exécutif, ont reçu en mars 2005 notification par le Ministère de l'Economie et des Finances italien d'amendes d'un montant de 33.800 euros pour M. Jean Laurent et 24.800 euros pour M. Ariberto Fassati pour défaut ou inadaptation des procédures internes des banques italiennes sus mentionnées en matière d'information de la clientèle et d'adaptation des produits à cette clientèle. Il a été fait appel de ces décisions devant la Cour d'Appel de Milan.

Aucun des membres des organes d'administration ou de direction de Crédit Agricole S.A. n'a été empêché par un tribunal d'agir en cette qualité ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires de Crédit agricole S.A. au cours des cinq dernières années au moins.

2. Facteurs de risques

➤ **Facteurs de risques liés aux acquisitions récentes ou en cours**

La Société pourrait ne pas réaliser les synergies attendues de certaines acquisitions et le processus d'intégration pourrait perturber ses activités.

La réalisation des synergies avec les sociétés acquises dépend pour partie de la possibilité d'intégrer de manière efficace les opérations de la Société avec celles des sociétés acquises. Intégrer les opérations d'une société acquise est un processus long et complexe. Le succès de l'intégration et la réalisation des synergies requièrent, entre autres, une coordination satisfaisante des efforts de marketing et du développement de la clientèle, un maintien suffisant du personnel de direction aux postes clefs, une politique d'embauche et de formation efficace et un bon fonctionnement des systèmes informatiques et d'information. Toute difficulté rencontrée dans l'intégration des opérations pourrait engendrer des coûts d'intégration plus élevés et des économies ou des revenus supplémentaires moins importants que prévus. Par conséquent, aucune assurance ne peut être donnée quant au degré de réalisation des synergies escomptées ni quant au temps nécessaire à leur réalisation. De plus, de telles

intégrations pourraient affecter une ou plusieurs autres des activités concernées et détourner l'attention de la direction d'autres activités de la Société, ce qui pourrait avoir un impact défavorable sur ses opérations et résultats.

Certains projets d'acquisition pourraient augmenter l'exposition de la Société à des risques inhérents aux marchés locaux ou à des problèmes de qualité du crédit et de coût du risque.

Les perspectives de croissance sur le marché national de sociétés acquises à l'étranger pourraient s'avérer insuffisantes et les risques sur de tels marchés pourraient être plus importants que ceux encourus sur le marché français en raison, entre autres, de la relative fragilité des économies locales, de leur faible taux de croissance ainsi que d'un taux de défaillance des débiteurs plus élevé.

Par ailleurs, s'il s'avérait que les sociétés acquises ont un niveau élevé de coût du risque et de créances douteuses et un ratio de couverture faible (c'est-à-dire le niveau de provisions pour créances douteuses), cela pourrait conduire la Société à supporter un coût du risque plus élevé consécutivement à ces acquisitions. En dépit des mécanismes d'ajustement de prix de certaines acquisitions qui pourraient être obtenus par la Société, ceux-ci pourraient s'avérer insuffisants.

Si des difficultés significatives relatives à la qualité des actifs survenaient ou si par ailleurs la situation financière ou les perspectives des sociétés acquises n'étaient pas à la hauteur des prévisions sur la base desquelles l'acquisition a été valorisée, la Société pourrait être amenée à supporter des charges de dépréciation importantes, ce qui pourrait avoir un impact défavorable sur ses opérations et résultats.

➤ **Risques juridiques : procédures judiciaires et d'arbitrage**

Pendant les douze derniers mois, il n'existe aucune procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage qui pourrait avoir ou a eu récemment des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité du groupe Crédit Agricole S.A.

Depuis le 19 septembre 2006, certaines procédures judiciaires en cours impliquant des entités du Groupe crédit Agricole S.A. ont connu une évolution, notamment :

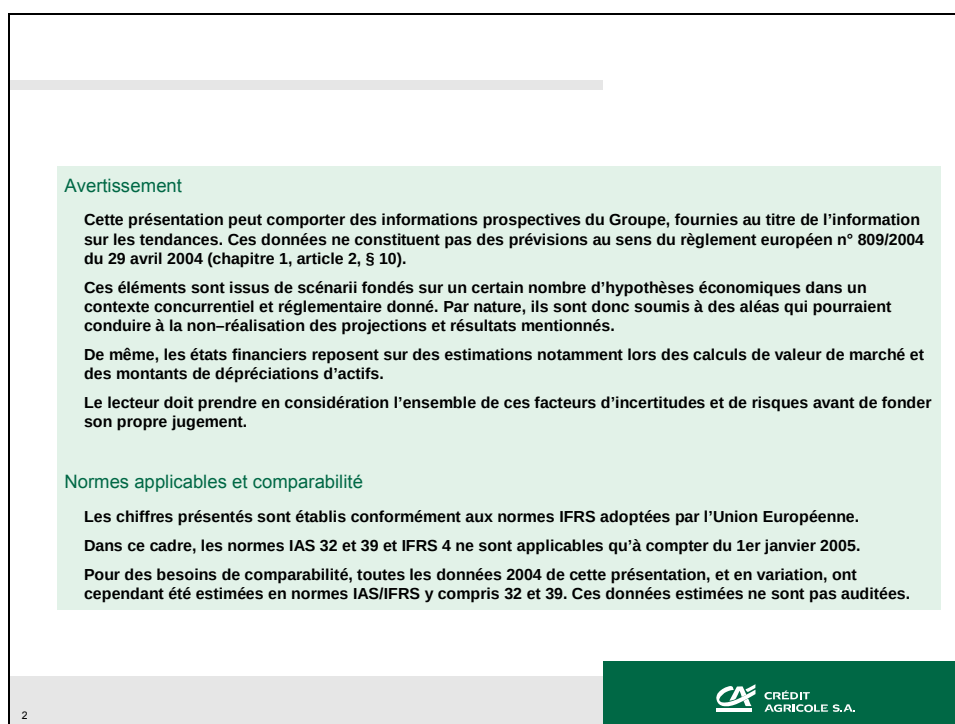
Bernard Tapie – Adidas

Suite à l'arrêt de la Cour d'appel de Paris, saisie de la seule affaire Adidas, le montant de la condamnation a été payé. La somme a été mise sous séquestre par les liquidateurs.

Le CDR et le Crédit Lyonnais avaient formé un pourvoi contre cette décision en février 2006 ; la Cour de cassation s'est prononcée le 9 octobre 2006 en cassant l'arrêt de la Cour d'appel de Paris et renvoyant devant cette même Cour autrement composée.

3. Informations récentes

Informations présentées par Crédit Agricole S.A. à la Journée Investisseurs du 8 décembre 2006 :



Introduction

Georges Pauget
Directeur général



Plan de développement 2006 – 2008

✓ Le développement du Crédit Agricole se caractérise par :

- Une croissance durable
- Une croissance rentable
- Une croissance équilibrée

Une croissance durable

✓ Le plan de développement 2006–2008

✓ Une croissance durable reposant sur

- Equilibre croissance organique / croissance externe
- Recherche de relais de croissance dans les réseaux de distribution (deux pays hors de France)
- Régions visées pour la croissance externe : Europe, pays voisins

✓ Les objectifs chiffrés

- Croissance du PNB et du BNPA
- Amélioration du coefficient d'exploitation
- Part de l'international dans le PNB

5

Une croissance rentable

✓ Rappel des principaux objectifs financiers

- | | |
|--|----------------------------|
| ■ PNB 2006–2008 (taux de croissance annuel moyen) | + 10 % |
| ■ PNB international/PNB total | 50 % (contre 35 % en 2005) |
| ■ Coefficient d'exploitation | – 1,5 point/an |
| ■ BNPA 2006–2008 (taux de croissance annuel moyen) | 10 % |
| ■ Taux de distribution minimum | 30–35 % |

✓ Un bon démarrage sur les 9 premiers mois de 2006

- | | |
|---|--------------|
| ■ PNB (taux de croissance annuel moyen) | + 20 % |
| ■ Coefficient d'exploitation | – 4,6 points |
| ■ BNPA (annualisé) | + 29 % |

6

Une croissance durable

✓ L'investissement dans les moteurs de la croissance organique a été poursuivi

- Dynamique commerciale renouvelée chez LCL et dans les Caisses régionales
- Partage accéléré des moyens de production entre LCL et les Caisses régionales
- Elargissement continu des gammes de produits et des clientèles dans les métiers spécialisés
- Développement rentable de la Banque de financement et d'investissement

✓ Les bases de la croissance hors de France ont été construites

- Transformation des positions minoritaires en Italie et Grèce en positions de contrôle
- Atteinte de l'objectif de contrôle de deux réseaux en Europe hors de France
- Extension majeure des services financiers spécialisés en Italie et en Europe
- Relais de croissance dans les pays émergents voisins de l'Europe

7

Une croissance rentable

✓ Rappel de la stratégie d'investissement

- Scénario de référence : 5 Mds €
 - Autofinancés
 - Orientés sur l'international
 - Répondant à des critères financiers stricts
- Possibilité d'acquisitions ciblées en fonction d'opportunités

✓ Une mise en œuvre rapide

- Dans le cadre du programme de référence :
 - Investissements de 4,4 milliards d'euros
- Une opportunité saisie en Italie :
 - Investissement de 4,8 milliards d'euros

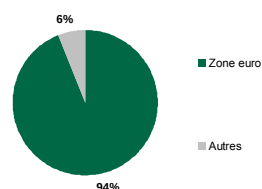
8

Une croissance rentable

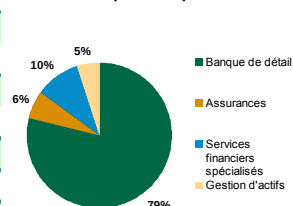
✓ Rappel des acquisitions annoncées en 2006

	Pays	Montant investi (M€)
Banque de détail		
EAB	Egypte	> 200
Emporiki	Grèce	≈ 2 200
Index Bank	Ukraine	≈ 220
Meridian Bank (2005-2006)	Serbie	≈ 100
Bancassurance		
BES Assurance (+ augmentation de capital BES)	Portugal	≈ 600
Service Financiers Spécialisés		
FAFS (Fiat Auto Financial Services)	Italie (2)	≈ 1 000
Gestion d'Actifs		
URSA	Etats-Unis	≈ 60
TOTAL		4 380
Cariparma, FriulAdria, agences d'Intesa		
	Italie	≈ 4 800 (1)

Répartition géographique



Répartition par métier



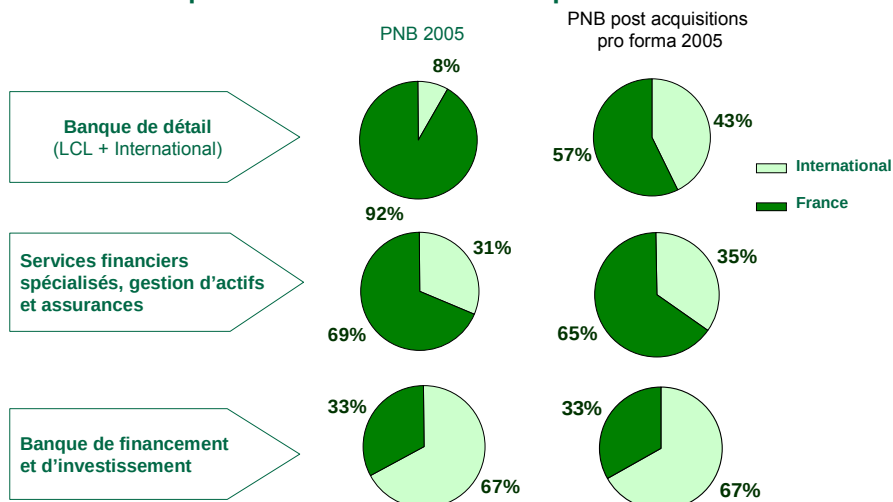
(1) Dans l'hypothèse d'une participation de Fondation Cariparma à hauteur de 10%
(2) Activités dans 13 pays européens

9

CA CRÉDIT AGRICOLE S.A.

Une croissance équilibrée

✓ Un nouvel équilibre international du Groupe



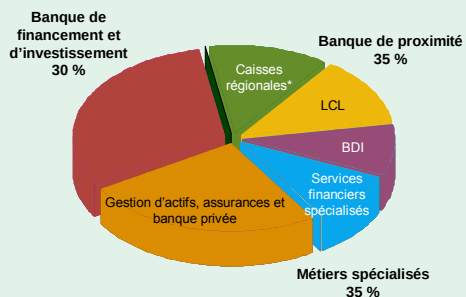
10

CA CRÉDIT AGRICOLE S.A.

Une croissance équilibrée

✓ Avec un maintien du profil de risque du Groupe

Contribution au résultat net part du Groupe



(hors compte propre et divers)

* Quote part (25 %)

11

 CRÉDIT AGRICOLE S.A.

Le développement du groupe Crédit Agricole à l'international en 2006

Un mouvement rapide sur des bases maîtrisées

Jean-Frédéric de Leusse
Directeur du Développement International

 CRÉDIT AGRICOLE S.A.

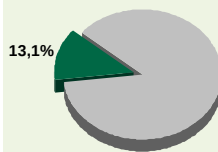
Banque de détail à l'international

Indicateurs au 30 septembre 2006

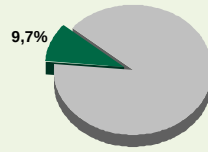
Effectifs : 8 500 personnes*

ROE : 16 %

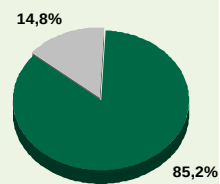
Fonds propres alloués



RNPG



Part de l'Italie
dans le RNPG



* Hors Ukraine, Grèce et Italie

13

 CRÉDIT
AGRICOLE S.A.

Sommaire

✓ Le développement international choisi par le Crédit Agricole

- Pourquoi cette démarche
- Notre modèle d'intégration
- Le pilotage prévu

✓ Le Crédit Agricole en Italie

✓ Le Crédit Agricole en Grèce

✓ Nouvelles acquisitions – développement des entités de la Banque de détail à l'international

15

 CRÉDIT
AGRICOLE S.A.

Le développement international choisi par le Crédit Agricole



16



Le développement international choisi par le Crédit Agricole

- ✓ Conformément aux objectifs du plan de développement, nous avons accompli en 2006 un mouvement de transformation rapide et d'internationalisation du Groupe
- ✓ Ce mouvement s'est fait dans le strict respect de nos critères d'investissement, en privilégiant :
 - Principalement, la zone Euro, pour contrôler des réseaux de distribution et développer nos plates-formes produits
 - Subsidiairement, certains pays émergents, à fort potentiel de croissance des métiers bancaires
- ✓ Il s'accompagne de :
 - L'intégration rapide des entités acquises
 - L'accélération de la croissance organique de nos filiales étrangères
 - Le renforcement significatif et anticipé des fonctions de pilotage

17



Le développement international choisi par le Crédit Agricole

- ✓ Dans la zone Euro, nous sommes maintenant présents significativement en banque de détail sur trois marchés domestiques
- ✓ Nos nouveaux marchés (Grèce, Italie) ont un potentiel de croissance très supérieur à la moyenne européenne

	2003	2004	2005
France	4,9 %	4,3 %	7,7 %
Italie	9,9 %	13,2 %	11,7 %
Grèce	28,0 %	28,1 %	27,2 %

Source : Banques centrales – évolution des crédits à l'économie

18

 CRÉDIT AGRICOLE S.A.

Notre modèle est celui d'un Groupe décentralisé

- ✓ **Priorité a été donnée aux marchés qui nous sont familiers**
 - Transformation de nos partenariats minoritaires anciens, pour devenir opérateur de banque de détail ou dans les métiers spécialisés, en Italie, en Grèce et au Portugal
 - Par conséquent, intégration fondée sur une très bonne connaissance des entreprises dans lesquelles nous avons investi (Italie et Portugal depuis plus de quinze ans, Grèce depuis six ans)
- ✓ **Nos investissements dans les pays émergents répondent à une logique de croissance maîtrisée**
 - Cibles de taille moyenne, disposant d'un potentiel de croissance organique fort et d'une capacité de déploiement
- ✓ **Notre modèle s'appuie sur la proximité avec les territoires et les marchés**
 - Association des Caisses régionales à cette ambition
 - Priorité donnée aux managements locaux, connaissant le marché
 - Renforcement par des expatriés cadres du Groupe pour assurer les fonctions de contrôle, de redéploiement et de transfert de savoir-faire

19

 CRÉDIT AGRICOLE S.A.

Chaque entité fait l'objet d'un plan d'intégration

✓ Le Crédit Agricole a une expérience acquise et ancienne des projets d'intégration

✓ Nos plans d'intégration sont structurés autour de quatre objectifs

- Réaliser le business plan d'acquisition
- Mettre aux normes les fonctions Groupe (risques, finances, contrôle, conformité...)
- Échanger les savoir-faire et accélérer la croissance organique
- Développer les métiers du Groupe (assurances, gestion d'actifs, développement de la BFI, SFS...)

✓ Tous les métiers sont concernés

- Mobilisation de l'ensemble des métiers et des fonctions du Groupe
- Mobilisation du management de l'entité acquise
- Coordination assurée par un chef de projet et suivie par une équipe, appuyée par des consultants extérieurs en tant que de besoin
- Le chef de projet est un membre du Comité exécutif pour les grands projets (Emporiki, Cariparma et FriulAdria)

20

Chaque entité est rapidement mise sous contrôle

✓ Les fonctions centrales du Groupe mettent en place immédiatement le pilotage des nouvelles acquisitions

Le principe est celui du double rattachement des fonctions entre le management local et les responsables fonctionnels du Groupe

- **La gestion des risques** : le responsable local des risques est rattaché hiérarchiquement à la ligne métier. Un audit post-acquisition (Grèce, 25 personnes) est organisé. La politique de provisionnement est alignée sur les normes du Groupe
- **La maîtrise des coûts** : un effort particulier de réduction du coefficient d'exploitation est engagé, en profitant de l'appui du Groupe notamment dans l'optimisation de la politique « achats »
- **La gestion des ressources humaines** : conjointement avec la DRH, les recrutements de cadres dirigeants, la fidélisation des « hommes clés », la détection des cadres à potentiel et la formation
- Nous mettons en place immédiatement **le reporting et le contrôle de gestion** de Crédit Agricole S.A.

21

La transformation profonde de la ligne métier en 2006

✓ Les acquisitions menées depuis 2005 impliquent une reconfiguration profonde de la ligne métier « Banque de détail à l'international »

Après l'acquisition du réseau italien – pro forma 2005 :

- Un **PNB multiplié par huit** : la prise de contrôle du réseau italien conduit à substituer du résultat brut d'exploitation à la mise en équivalence (452 M€ en 2005 pour l'ensemble)
- **1 700 agences** environ
- Un effectif proche de **26 000 employés**
- **4,5 millions de clients dans 19 pays**
(Italie, Grèce, Égypte, Maroc, Pologne, Ukraine, Serbie, Roumanie, Bulgarie, Albanie, Chypre, Sénégal, Congo, Côte d'Ivoire, Gabon, Cameroun, Djibouti, Madagascar, Uruguay)

22

Le Groupe a anticipé en renforçant ses moyens de pilotage

✓ La Direction de la banque de détail à l'international a été renforcée et structurée de manière anticipée

La gestion de l'ensemble des participations dans des banques étrangères, issues d'Indosuez, du Crédit Lyonnais et de Crédit Agricole S.A. a été regroupée il y a un an et structurée autour de trois objectifs :

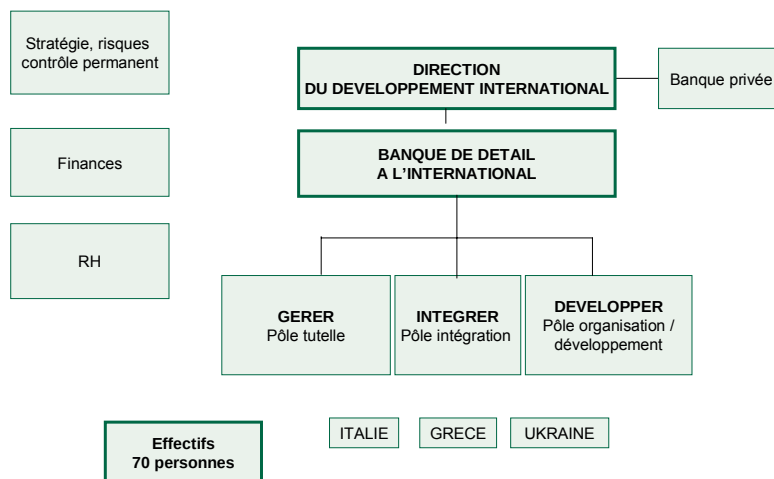
- **INTEGRER** : Trois projets d'intégration sont menés de front : Italie, Grèce, Ukraine, avec un chef de projet par entité acquise
- **GERER** : Un pôle « tutelle » suit l'activité et la gouvernance des filiales intégrées (Afrique subsaharienne, Maroc, Pologne, Serbie)
- **DEVELOPPER** : Un pôle « organisation et développement » est dédié au transfert de savoir-faire, à la coordination et l'animation des plans de développement et aux systèmes d'information

Trois fonctions ont été mises en place :

- Finances, contrôle de gestion
- Ressources humaines
- Stratégie, risques et contrôle permanent

23

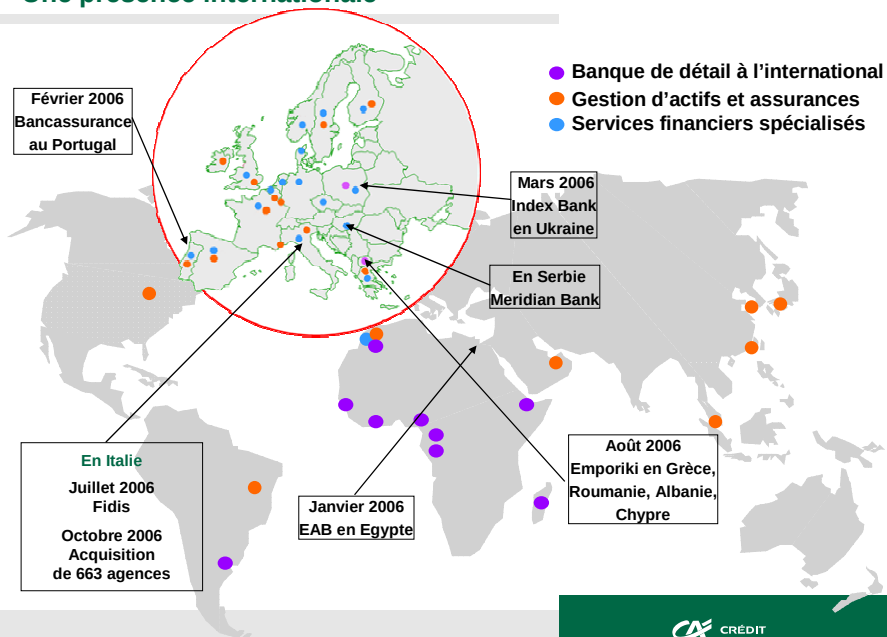
Organisation de la Banque de détail à l'international



24

CRÉDIT
AGRICOLE S.A.

Une présence internationale



25

CRÉDIT
AGRICOLE S.A.

Sommaire

✓ Le développement international choisi par le Crédit Agricole

- Pourquoi cette démarche
- Notre modèle d'intégration
- Le pilotage prévu

✓ Le Crédit Agricole en Italie

✓ Le Crédit Agricole en Grèce

✓ Nouvelles acquisitions – développement des entités de la Banque de détail à l'international

26

Le Crédit Agricole en Italie

 CARIPARMA
& PIACENZA

 Banca Popolare
FriulAdria

Un succès stratégique majeur pour Crédit Agricole S.A. en Italie

- ✓ L'Italie, un marché dynamique et porteur
- ✓ Les acquisitions italiennes : une base d'expansion de grande qualité
- ✓ L'Italie, une intégration déjà engagée
- ✓ L'Italie, une intégration créatrice de valeur

27

Un succès stratégique majeur pour Crédit Agricole S.A.

✓ Une opportunité stratégique saisie efficacement

- Accord de Crédit Agricole S.A. nécessaire pour la réalisation de la fusion Intesa – San Paolo IMI
- Négociation menée très rapidement sur une base claire : soutien de principe, conditionné à l'obtention d'un accord stratégique en faveur de Crédit Agricole S.A.
- Conclusion le 12 octobre d'un accord répondant aux objectifs du Groupe

✓ Un bilan extrêmement positif de l'investissement dans Intesa

- Contribution significative aux résultats des dernières années
- Excellent rendement de l'investissement (depuis la cotation de Crédit Agricole S.A., TRI de plus de 20 %)
- Plus-values latentes au 6 décembre 2006 : 2,3 milliards d'euros

28



Un succès stratégique majeur pour Crédit Agricole S.A.

✓ Des relations futures avec Intesa contraintes par la réglementation anti-trust

- Discussions en cours avec les autorités anti-trust
- Absence de participation de Crédit Agricole S.A. aux organes sociaux du nouveau Groupe
- Objectif de réduction de la participation : hypothèse de travail retenue d'une cible à 5 % fin 2007
- Restrictions possibles aux partenariats

✓ Evolutions possibles dans l'asset management

- La création éventuelle d'un grand asset manager européen (évaluation des avantages et des coûts; appréciation des risques opérationnels; examen des contraintes anti-trust) ou
- Mise en œuvre des accords de dénouement signés le 12 octobre (conditions financières identiques à celles de l'accord original plus rémunération du capital; création d'une nouvelle CAAM sgr qui gèrera les actifs des clients du réseau italien de Crédit Agricole S.A., ainsi qu'une clientèle institutionnelle et la distribution aux tiers)

29



Le Crédit Agricole en Italie

Un succès stratégique majeur pour Crédit Agricole S.A. en Italie

✓ L'Italie, un marché dynamique et porteur

✓ Les acquisitions italiennes : une base d'expansion de grande qualité

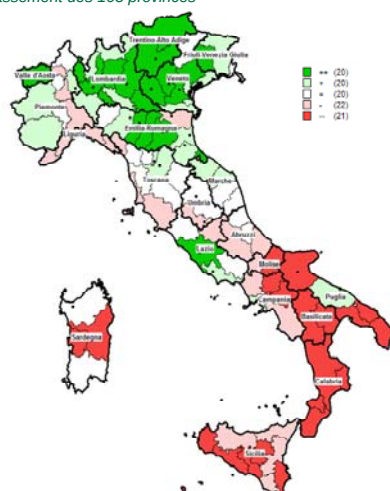
✓ L'Italie, une intégration déjà engagée

✓ L'Italie, une intégration créatrice de valeur

30

Un marché italien polarisé Nord-Sud selon la richesse des ménages et l'équilibre dépôts / crédits

Score d'attractivité par province
(indice composite de richesse, caractéristiques démographiques
et sociales, concurrence bancaire)
Classement des 103 provinces



✓ Des écarts Nord-Sud marqués
sur la plupart des indicateurs
macro-économiques, qui se
traduisent par une attractivité
contrastée des provinces
italiennes :

- Taux de chômage
- Création de richesse par habitant
- Croissance de la population
- ...

✓ Une zone Nord intrinsèquement
attractive pour les banques

31

Un marché en croissance

2000 – 2005	France	Italie
Crédit (Croissance / an)	+ 5,9 %	+ 6,2 %
Taux d'épargne	15,7 %	19,7 %

① Un marché bancaire caractérisé par :

- Des tarifications dans le haut de la fourchette européenne
- D'importants gisements de progression particulièrement sur l'équipement produits
- Des banques régionales qui sur-performent les banques nationales

② Un marché présentant de fortes disparités régionales :

- Le Nord : riche, moins collecteur, peu risqué
- Le Sud : moins riche, collecteur, plus risqué

32

 CRÉDIT AGRICOLE S.A.

Une forte capacité de croissance du secteur bancaire

✓ Vecteurs de croissance :

- Mise au standard européen en taux d'équipement
- Réforme des retraites
- Croissance des PME

	Italie	Europe
Compte courant (taux de pénétration)	73%	93%
Cartes bancaires (taux de pénétration)	38%	95%
Crédits consommation (% du PIB)	4%	8%
Crédits immobiliers (% du PIB)	11%	36%
Assurance-vie (% du PIB)	21%	43%

33

 CRÉDIT AGRICOLE S.A.

Le Crédit Agricole en Italie

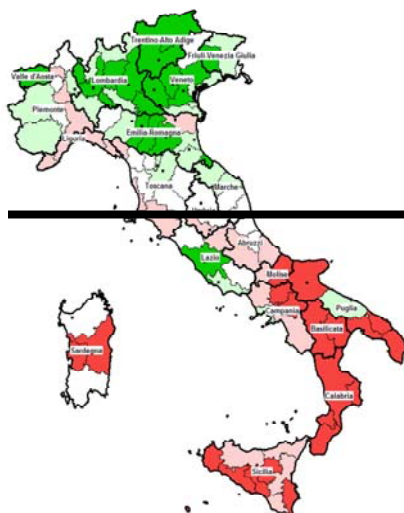
Un succès stratégique majeur pour Crédit Agricole S.A. en Italie

- ✓ L'Italie, un marché dynamique et porteur
- ✓ Les acquisitions italiennes : une base d'expansion de grande qualité
- ✓ L'Italie, une intégration déjà engagée
- ✓ L'Italie, une intégration créatrice de valeur

34

 CRÉDIT
AGRICOLE S.A.

L'Italie du Nord et l'Italie du Sud présentent des caractéristiques très contrastées...



19 des 20 provinces
les plus attractives* sont
situées au nord de l'Italie

Le nouvel ensemble sera
présent dans 44 % des
provinces qui représentent
64 % du PIB italien

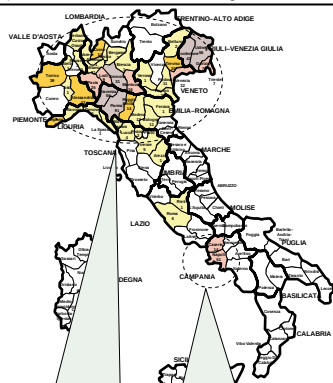
* Indice composite de richesse, caractéristiques démographiques et sociales, concurrence bancaire

35

 CRÉDIT
AGRICOLE S.A.

Un choix stratégique : la création d'une base solide dans le Nord de l'Italie.

Réseau Crédit Agricole Italie (663) :
parts de marché en nombre de guichets



Le Crédit Agricole est très présent dans les zones riches du Nord et peut s'appuyer sur un 2^{ème} pôle collecteur de dépôts dans la région de Naples

✓ Le nouvel ensemble jouit de positions fortes

- Part de marché supérieure à 10 % dans 5 provinces : Parme, Piacenza, Pordenone, Udine et Crémone
- Part de marché comprise entre 5 % et 10 % dans 8 autres provinces : Pavie, Caserte, Lodi, Venise, Gorizia, Naples, Trieste, Mantoue

80% des agences du nouvel ensemble sont situées dans un rayon de 250 km autour de Parme

✓ Hors de sa zone « naturelle », les performances de CRPP sont également très élevées

✓ Conformément à l'accord signé avec Intesa, le nombre d'agences a été ajusté

- Le nombre d'agences augmente de 9 et porte le nombre total à 202 : 29 iront à BPFA et 173 à CRPP
- Les indicateurs de performance varient très peu
- Le réseau a été optimisé (doublons évités)

(*) Source : Bain – Bank of Italy (2004), Infocamere (2003), Istat (2003)

36

CRÉDIT AGRICOLE S.A.

Une intégration qui s'appuie sur des réseaux d'ores et déjà très performants

2006F*	CRPP	BPFA	202 agences	Total
# employés	3 439	1 318	1 991	6 748
# clients***	623 000	265 000	513 040	1 401 040
# d'agences	311	150	202	663
PNB	756	245	461	1 462
Fonds propres (€M)	937	453	407	1 797
Crédits (€M)	12 311	3 929	4 982	21 222
Charges (€M)	(337)	(126)	(270)	(733)
Coefficient d'exploitation	44,5%	51,5%	58,6%	50,1%
Resultat net (€M)**	219	59	100	378

✓ Le rapprochement des 3 réseaux s'apparente au rapprochement de 2 à 3 Caisses régionales

✓ Le niveau de performance actuelle des établissements concernés est très élevé

Note : * 2006F calculé à partir des prévisions 2006 BPFA et CRPP et du BP fourni par Banca Intesa pour les 202 agences AT
 ** Taux d'imposition estimé de 37,25 % pour les agences AT
 *** 2005 pour CRPP et BPFA, 06S1 pour les 202 agences AT

37

CRÉDIT AGRICOLE S.A.

Le Crédit Agricole en Italie

Un succès stratégique majeur pour Crédit Agricole S.A. en Italie

- ✓ L'Italie, un marché dynamique et porteur
- ✓ Les acquisitions italiennes : une base d'expansion de grande qualité
- ✓ L'Italie, une intégration déjà engagée
- ✓ L'Italie, une intégration créatrice de valeur

38



Un modèle d'intégration adapté aux enjeux des 3 réseaux achetés

Une intégration qui se nourrit des autres acquisitions internationales du Groupe : recherche de la convergence, industrialisation, mise en commun...

Les enjeux de l'intégration	Les axes d'intégration
« Désimbriquer » FriulAdria et CRPP d'Intesa	Capitaliser sur les fonctions existantes chez CRPP Faire appel aux structures du groupe Crédit Agricole
Intégrer les agences Intesa aux réseaux FriulAdria et CRPP	Affectation géographique des agences BI à CRPP et FriulAdria
Respecter les identités régionales de CRPP et FriulAdria	Respect des territoires et des marques
Réaliser des économies d'échelle par la mise en commun de moyens entre CRPP et FriulAdria	Migration sur un SI unique Industrialisation des back-office Pas de reprise des frais de siège des agences Intesa
S'assurer de l'adhésion du management et des salariés	Maintien du management en place et mobilisation territoriale des salariés
Gérer les risques et assurer la cohérence managériale et stratégique	Nomination d'un Directeur général délégué issu du groupe Crédit Agricole

39



Plan de mise en œuvre : 10 semaines, 10 mois, 2 ans pour réussir

- ✓ Conforter les clients et les collaborateurs
- ✓ Stabiliser la gouvernance et le management
- ✓ Développer la feuille de route à 3 ans
- ✓ Associer l'ensemble des cadres au projet industriel

10 semaines...

pour mobiliser autour d'une feuille de route

- ✓ Déployer l'ensemble des éléments du nouveau modèle commercial
- ✓ Piloter les migrations informatiques
- ✓ Préparer le déploiement du nouveau modèle de back-office pour l'ensemble des agences et former les équipes

10 mois...

pour mettre au point la plate-forme commerciale et opérationnelle

- ✓ Concrétiser le plein potentiel des synergies de revenus par diffusion des meilleures pratiques (notamment les politiques commerciales segmentées)
- ✓ Réaliser le plein potentiel des synergies opérationnelles associées à la nouvelle plate-forme
- ✓ Déployer la stratégie d'expansion territoriale (nouvelles agences)

2 ans...

pour matérialiser le plein potentiel du nouveau modèle

40

 CRÉDIT AGRICOLE S.A.

Fin 2006 – Début 2007 : préparer la prise de contrôle

Phase 1 :

Mobiliser

autour d'une feuille de route

✓ La feuille de route :

- Ce que nous faisons avant d'être propriétaire
- Ce que nous préparons pour la prise de contrôle

A. STRUCTURER LE PÔLE ITALIEN

- Définition d'une nouvelle organisation avec
 - ➔ des fonctions holding communes
 - ➔ des fonctions bancaires par territoire

B. IMPLIQUER LES ACTEURS DES ENTITÉS ITALIENNES

- Mobilisation des équipes au plus près du terrain

C. PILOTER LE PROCESS DE PRISE DE CONTRÔLE

- Le pilotage intérimaire (avant le transfert de propriété)
- Le projet d'intégration
 - ➔ les 9 chantiers

41

 CRÉDIT AGRICOLE S.A.

En définissant l'organisation

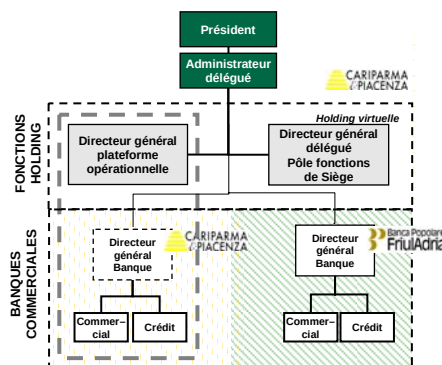
Phase 1 :

Mobiliser
autour d'une
feuille de route

A. STRUCTURER LE PÔLE ITALIEN

- Définition d'une nouvelle organisation
- Désignation des responsables

- IT
- Organisation



- Intégration / projets spéciaux
- Administration du personnel
- Finance
- Recherche et études marché
- Participations
- Planning & contrôle
- Comptabilité
- Achats et gestion immobilier
- Juridique et contentieux

42

CA CRÉDIT AGRICOLE S.A.

En mobilisant les équipes italiennes

Phase 1 :

Mobiliser
autour d'une
feuille de route

B. IMPLIQUER LES ENTITES ITALIENNES

- « Mobiliser au plus près du terrain »

25.11 ➔ Convention réunissant la totalité des collaborateurs CRPP
(Convention similaire chez FriulAdria début 2007)

- Visite de la Direction générale en agences et dans les back-offices
- Intervention du Directeur général devant l'ensemble des collaborateurs de CRPP

29.11 ➔ Réunion de tous les Directeurs des agences Intesa « reprises » par le Crédit Agricole

Janvier 2007 ➔ Convention des Top 100 des deux banques (y compris agences Intesa)

43

CA CRÉDIT AGRICOLE S.A.

C. PILOTER LE PROCESS DE PRISE DE CONTRÔLE

✓ Avant le transfert de propriété

- Pilotage de Cariparma et FriulAdria par leur management confirmé et renforcé
- Pilotage des agences d'Intesa : cantonnement dans les process d'Intesa, management du réseau par Cariparma et FriulAdria

C. PILOTER LE PROCESS DE PRISE DE CONTRÔLE

✓ La mise en place des chantiers d'intégration

9 CHANTIERS

- STRATEGIE COMMERCIALE
 - BUSINESS PLAN
 - DEVELOPPEMENT SUD
 - RH ET ORGANISATION
 - MIGRATION AGENCES
 - INTEGRATION IT & BO
 - FONCTIONS SUPPORTS
-
- CARVE-OUT INTESA
 - CLOSING

➔ Un comité directeur bi-mensuel

- ✓ Présidé par G. Pauget

➔ Un comité de pilotage hebdomadaire

- ✓ J-F. de Leusse
- ✓ J. Lenormand

- ✓ 130 personnes directement impliquées
- ✓ Pilotage des chantiers sous la responsabilité des membres du Comex

De l'acquisition à fin 2007 : l'intégration

Phase 2 :

**Mettre au point
la plate-forme**

commerciale
et opérationnelle

10 MOIS POUR INTEGRER LES ENTITES :

3 entités regroupées sur une seule et même organisation
avec maintien des marques autonomes : « 3 en 1 »

RESTRUCTURATION : INTEGRER TROIS BANQUES EN UNE

Migration IT

- Upgrade du système informatique de Cariparma
- Migration vers le système de FriulAdria des agences Intesa de la région
- Migration des autres agences Intesa vers le SI de CRPP

Déploiement du nouveau modèle opérationnel centralisé

- Internalisation progressive des fonctions centrales traitées précédemment par Intesa
- Redimensionnement des BO de CRPP pour préparer l'absorption des volumes des agences Intesa et de FriulAdria

Projet d'intégration

- Alignement des agences Intesa sur les modèles FRIUL et CRPP
- Poursuite de la convergence commerciale FRIUL / CRPP

46

 CRÉDIT
AGRICOLE S.A.

Une expérience d'intégration significative

Phase 2 :

**Mettre au point
la plate-forme**

commerciale
et opérationnelle

L'intégration de blocs d'agences est une pratique courante en Italie.
Au cours des 5 dernières années, près de 350 agences ont fait
l'objet de cessions pour plus d'une dizaine de transactions.

Tant le Crédit Agricole que Cariparma ont une expérience importante de ces opérations.

UN SAVOIR-FAIRE CREDIT AGRICOLE

- Rapprochement Crédit Agricole S.A. ↔ CL
 - Fusion des Caisses régionales
- = Même problématique
- Migration des comptes
 - Migration informatique
 - Intégration des processus
 - Gestion managériale

MOBILISATION DE CADRES DES CR
AYANT PILOTE LES FUSIONS

UN SAVOIR-FAIRE LOCAL

- Cassa di Risparmio di Parma
- Fusion de Cassa di Risparmio di Parma avec Cassa di Risparmio di Piacenza
 - Intégration par Cariparma de Credito Commerciale
 - Intégration d'agences (Banca Intesa, Cassa di Risparmio di La Spezia)

FriulAdria

- Intégration de Banca Popolare di Latisana
- Intégration d'agences du réseau Ambrosiano Veneto

47

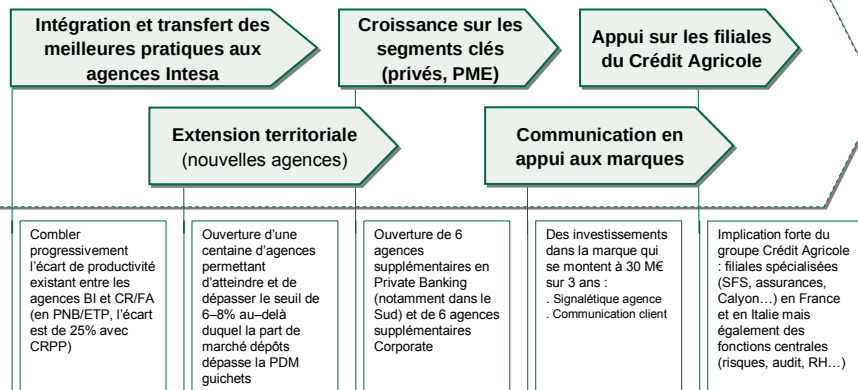
 CRÉDIT
AGRICOLE S.A.

2007 – 2009

Phase 3 :
Matérialiser le plein
potentiel
du nouveau modèle

DEUX ANS POUR MATERIALISER LE PLEIN POTENTIEL DU NOUVEL ENSEMBLE

PROJET DE CROISSANCE: LES MOTEURS DE LA CROISSANCE



48

CRÉDIT AGRICOLE S.A.

Le Crédit Agricole en Italie

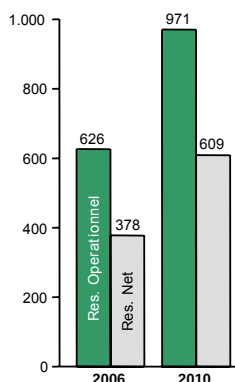
Un succès stratégique majeur pour Crédit Agricole S.A. en Italie

- ✓ L'Italie, un marché dynamique et porteur
- ✓ Les acquisitions italiennes : une base d'expansion de grande qualité
- ✓ L'Italie, une intégration déjà engagée
- ✓ L'Italie, une intégration créatrice de valeur

49

CRÉDIT AGRICOLE S.A.

Un modèle créateur de valeur



✓ Notre plan de développement

- s'appuie sur des entreprises au meilleur niveau de performance ;
- avec un potentiel élevé de croissance organique et d'amélioration

Coefficient d'exploitation des principaux concurrents (2006^E et 2010^E)

- ✓ Intesa : 51 % ➔ 46 %
- ✓ SPIMI : 54 % ➔ 49 %
- ✓ MPS : 60 % ➔ 55 %
- ✓ BNL : 61 % ➔ 57 %
- ✓ Antonveneta : 52 % ➔ 46 %

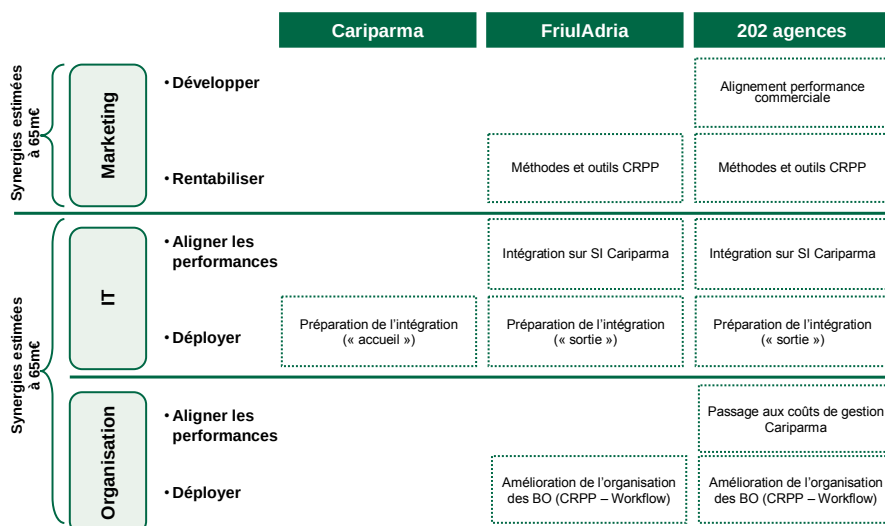
Notre objectif

Coefficient d'exploitation	50 %	43 %
----------------------------	------	------

50

CRÉDIT AGRICOLE S.A.

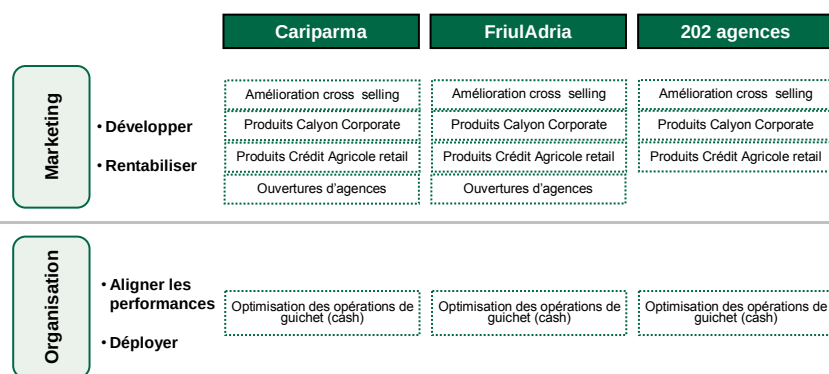
Un plan de mise en œuvre qui combinera développement et montée en puissance opérationnelle, générant des synergies de 130 m€...



51

CRÉDIT AGRICOLE S.A.

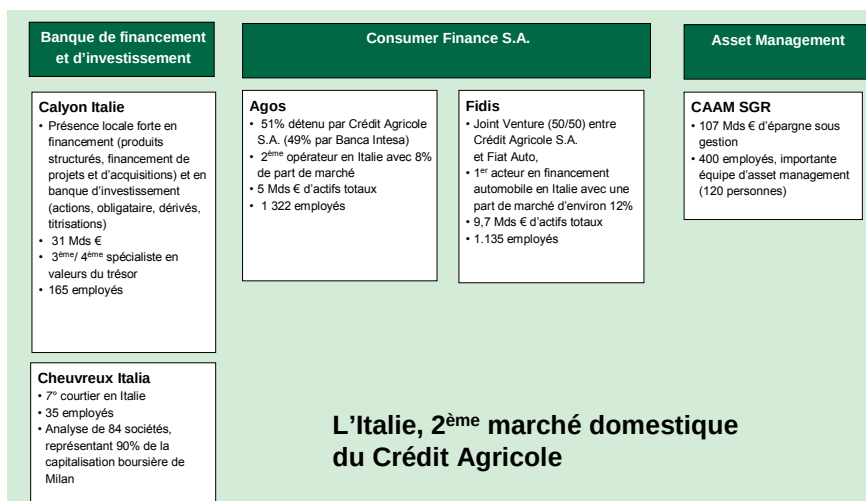
Auxquelles s'ajoutent d'autres sources potentielles de création de valeurs



52

Avec le soutien d'une présence forte du groupe en Italie...

Organisation actuelle – Présence directe



L'Italie, 2^{ème} marché domestique du Crédit Agricole

53

En conclusion

- ✓ Une intégration facilitée par une forte concentration géographique au cœur des régions les plus attractives d'Italie
- ✓ Une intégration facilitée par le niveau de performance actuel des établissements à rapprocher
- ✓ Une intégration créatrice de valeur
- ✓ Une intégration déjà engagée

54

Sommaire

- ✓ Le développement international choisi par le Crédit Agricole
 - Pourquoi cette démarche
 - Notre modèle d'intégration
 - Le pilotage prévu
- ✓ Le Crédit Agricole en Italie
- ✓ Le Crédit Agricole en Grèce
- ✓ Nouvelles acquisitions – développement des entités de la Banque de détail à l'international

55

Prise de contrôle d'Emporiki par Crédit Agricole S.A.

✓ La Grèce, un marché bancaire à fort potentiel dans la zone Euro

✓ L'acquisition d'Emporiki : un potentiel élevé de transformation

✓ Notre projet de développement

✓ Une intégration déjà largement engagée

➔ **Une démarche dont les premières étapes ont été franchies en deux mois.**

56

La Grèce, marché à fort potentiel de croissance

	Grèce	Zone Euro
Croissance du PIB moyenne 2000 – 2005	+ 3,7 %	+ 2,0 %
Prévisions 2006 – 2010	3,7 %	1,9 %

✓ L'économie grecque reste l'une des plus dynamiques de la zone Euro.

✓ Le marché bancaire grec se caractérise par :

- Une croissance économique supérieure à la moyenne.
- Un niveau de marge relativement élevé.
- Un potentiel d'expansion considérable, en particulier dans la banque de détail, pour s'aligner sur les taux moyens d'équipement européen.

	Grèce	Europe
Croissance moyenne du crédit en 2005	27 %	9 %
Croissance moyenne du crédit hypothécaire	33 %	11 %
Croissance moyenne du crédit consommation	28 %	7 %
Crédit hypothécaire (% du PIB)	23 %	36 %
Crédit consommation (% du PIB)	11 %	8 %

57

Prise de contrôle d'Emporiki par Crédit Agricole S.A.

✓ La Grèce, un marché bancaire à fort potentiel dans la zone Euro

✓ L'acquisition d'Emporiki : un potentiel élevé de transformation

✓ Notre projet de développement

✓ Une intégration déjà largement engagée

58

L'acquisition d'Emporiki : une capacité de transformation

4^{ème} banque grecque
10 % de part de marché
1,5 million de clients
376 agences
7 700 employés

	2005	3 T 2006
PNB	826	734
RBE	239	458
RNPG	74	94
Coefficient d'exploitation	71 %	65 %

✓ Le Crédit Agricole, partenaire stratégique d'Emporiki depuis novembre 2000

- Le Crédit Agricole est entré à hauteur de 9 % au capital d'Emporiki en 2000 et 2002.
- Une présence au management, des missions multiples d'assistance nous ont permis d'avoir une bonne connaissance de l'entreprise.
- En juin 2006, toutes les conditions d'une prise de contrôle étaient réunies :
 - solution du problème des fonds de pension,
 - amorce de redressement,
 - prix.

Nous avons donc lancé une OPA non sollicitée, mais amicale, le 13 juin 2006.

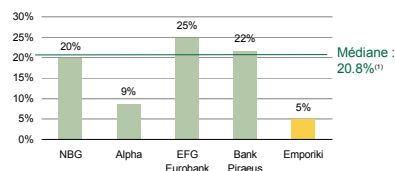
➔ Le Crédit Agricole détient aujourd'hui 72 % du capital d'Emporiki

59

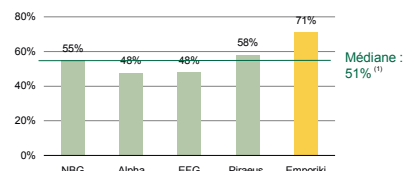
Une marge importante de progression...

✓ Les performances d'Emporiki sont inférieures à celles des autres banques grecques

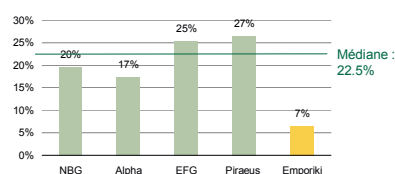
Croissance du produit net bancaire (%) 2005



Coefficient d'exploitation (%) 2005



Croissance des produits d'intérêts nets (%) 2005



- Emporiki en retrait sur ses pairs en termes de croissance du chiffre d'affaires en 2005
- Un coefficient d'exploitation bien supérieur à la moyenne de l'échantillon ...
- ... et une rentabilité des fonds propres bien inférieure aux autres banques grecques

1. La médiane ne tient pas compte d'Emporiki

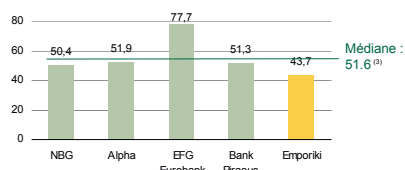
60

CA CRÉDIT AGRICOLE S.A.

...et d'amélioration de l'efficacité opérationnelle

✓ Les ratios moyens de productivité d'Emporiki peuvent progresser (1)

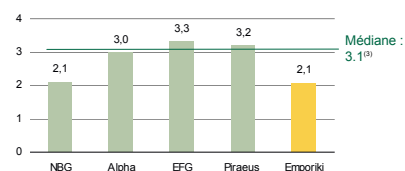
Prêts / Agence M€



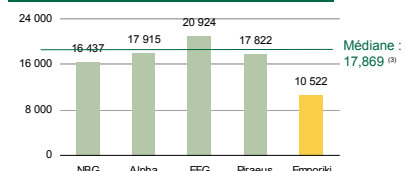
PNB / Agence M€



Prêts / Employé (2) M€



PNB / Employé (2) En centaines d'euros



- L'un des principaux enjeux est donc d'améliorer la performance du réseau d'Emporiki

1. Les chiffres de NBG, Alpha, EFG et de Piraeus concernent les seules activités nationales.
D'après les chiffres financiers de 2005.

2. Effectifs moyens

3. Hors Emporiki

61

CA CRÉDIT AGRICOLE S.A.

Prise de contrôle d'Emporiki par Crédit Agricole S.A.

✓ La Grèce, un marché bancaire à fort potentiel dans la zone Euro

✓ L'acquisition d'Emporiki : un potentiel élevé de transformation

✓ Notre projet de développement

✓ Une intégration déjà largement engagée

62

Notre projet de développement « Transformer Emporiki pour en faire une banque grecque de référence ».

Emporiki, banque grecque centrée sur son marché national et ses marchés voisins, est maintenant partie du groupe Crédit Agricole et de son réseau international

Notre ambition est d'utiliser ce support pour :

- ✓ Hisser, dans un premier temps, aux niveaux de rentabilité et d'efficacité déjà atteints par ses homologues, en appliquant nos savoir-faire
- ✓ Orienter, sur le long terme, vers des objectifs plus élevés

Le plan d'action de Crédit Agricole S.A. pour Emporiki est en cinq volets :

- | | |
|--|--|
| ➔ Construire une plate-forme de croissance durable et rentable | <ul style="list-style-type: none">• 50 M€ d'investissements en trois ans• 80 % des employés du réseau face aux clients |
| ➔ Améliorer la gestion des risques | <ul style="list-style-type: none">• 300 M€ de provisions (1)• - 20 bps coût du risque |
| ➔ Augmenter la part de marché | <ul style="list-style-type: none">• Plan de départ anticipé 500 personnes• 250 commerciaux recrutés• 5 produits/clients dans 5 ans |
| ➔ Améliorer la gestion des ressources humaines | |
| ➔ Appliquer une discipline de maîtrise des coûts | <ul style="list-style-type: none">• Coef d'exploitation < 50 % en six ans |

1. Evaluation préliminaire communiquée lors du dépôt de l'offre

63

Prise de contrôle d'Emporiki par Crédit Agricole S.A.

- ✓ La Grèce, un marché bancaire à fort potentiel dans la zone Euro
- ✓ L'acquisition d'Emporiki : un potentiel élevé de transformation
- ✓ Notre projet de développement
- ✓ Une intégration déjà largement engagée

64

Une intégration déjà largement engagée, par un nouveau management

- ✓ Mise en place d'une gouvernance provisoire, contrôlée par Crédit Agricole S.A. le 24 août
 - Présidence exercée provisoirement par le Directeur du Développement international, chef du projet d'intégration.
 - Majorité du Conseil d'administration détenue par des représentants du Groupe.
- ✓ Mise en place d'un nouveau management : entre le 24 août et le 24 octobre
 - Un nouveau Directeur général grec, choisi pour ses compétences manageriales et sa connaissance du marché grec
 - Un Directeur général délégué « développement » et un Directeur général délégué « fonctionnement » venant de Caisses régionales du Crédit Agricole
 - Un nouveau DRH grec, qui a piloté plusieurs projets lourds de transformation.
 - Un nouveau Directeur des risques, venant de Crédit Agricole S.A.
- ✓ Refonte complète de l'organigramme pour fin janvier
 - Sur la base d'une évaluation des 50 principaux managers.
- ✓ Les 50 dirigeants auront été réunis à trois reprises en 2006 : les 30.08, 05.10. et 19.12
- ✓ Les 700 managers ont été réunis le 10.11
- ✓ Le projet « joining forces » a été lancé le 30 août
- ✓ Une mission « risques » (25 personnes du Crédit Agricole) procède depuis deux semaines à une revue complète du portefeuille de crédit

65

Avec un projet d'intégration mobilisateur...

Joining Forces

Lancé le 30 août

Trois objectifs :

- Réussir l'intégration, en alignant les processus clés d'Emporiki sur les standards du Crédit Agricole
- Accentuer le développement commercial
- Améliorer l'efficacité et la productivité.

16 CHANTIERS

- **INTEGRATION** : Organisation, ressources humaines, participations, risques et contrôle interne, juridique et conformité, finances.
- **DEVELOPPEMENT COMMERCIAL** : réseau, marketing, Balkans, gestion d'actifs, banque privée.
- **PRODUCTIVITE** : Opérations, systèmes, recouvrement.

→ Un comité directeur bi-mensuel

- ✓ Présidé par G. Pauget

→ Un comité de pilotage hebdomadaire

- ✓ J-F. de Leusse
- ✓ A. Croniras

- ✓ **120 personnes d'Emporiki, 20 du Crédit Agricole directement impliquées**
- ✓ **Pilotage des chantiers sous la responsabilité des membres du Comex**

66

 CRÉDIT AGRICOLE S.A.

Mobilisant l'ensemble des métiers du Groupe...

✓ Certains métiers du groupe étaient déjà présents avec Emporiki.

- **Credicom**, créé avec Sofinco, a maintenant 25 % environ de parts de marché dans le financement automobile.
- **Emporiki Life**, créé avec Predica, a réalisé avec succès sa première campagne d'ampleur après avoir formé environ 600 vendeurs.
- Les deux sociétés de gestion d'actifs d'Emporiki, **Hermès Mutual Funds et Emporiki Asset Management** vont être fusionnées. Un nouveau management a été mis en place.

✓ Le développement de nouveaux métiers est en cours.

- Analyse d'un développement en banque assurances dommages, fonction de l'évolution de la relation d'Emporiki avec Phoenix Metrolife
- Analyse des partenariats d'Emporiki avec Calyon et en Banque privée, dans le cadre de «joining forces».

✓ L'apport du Groupe à la croissance d'Emporiki dans sa région.

- Emporiki est présent en Albanie, Bulgarie, Roumanie. L'ensemble représente 45 agences, 340 employés, un portefeuille de crédit de 180 M€.
- Les plans de développement de ces trois entités sont en cours de redéfinition à partir d'objectifs de croissance organique plus ambitieux.

67

 CRÉDIT AGRICOLE S.A.

Les premières étapes

- ✓ Depuis novembre 2006 :
mise en place du nouveau management
- ✓ Fin janvier 2007 :
mise en place d'une nouvelle organisation
- ✓ Fin mars 2007 :
finalisation d'un projet d'entreprise et d'un plan à cinq ans
- ✓ Fin juin 2007 :
achèvement du projet « joining forces »

68

Sommaire

- ✓ Le développement international choisi par le Crédit Agricole
 - Pourquoi cette démarche
 - Notre modèle d'intégration
 - Le pilotage prévu
- ✓ Le Crédit Agricole en Italie
- ✓ Le Crédit Agricole en Grèce
- ✓ Nouvelles acquisitions – développement des entités de la Banque de détail à l'international

69

Renforcement du partenariat avec le BES (Portugal)



✓ Historique de la relation

- Entrée du Crédit Agricole au capital du BES en 1990, à la privatisation.
- Créations de Tranquilidade Vida (1993), Credibom (1995), ES Seguros (1996).
- Part de marché moyenne du BES 18 %, 3ème banque portugaise (9 % en 1992).

✓ Le renforcement du partenariat en 2006

- Montée à 50 % du capital, plus le management, de Tranquilidade Vida (devenu BES Vida) et d'ES Seguros (devenu BES Seguros).
- Simplification des structures de contrôle et sortie de Partran.
- Participation à l'augmentation du capital du BES et montée de 8,8 à 10,8 % du capital détenu directement dans le BES. Intérêt direct et indirect – via Bespar – 23,8 %.
- Un investissement cumulé de 1,6 Md€.

✓ Autres présences au Portugal

- Calyon, bureau de représentation.
- Credibom est maintenant détenu à 100 % par Sofinco. Acquisition de Credilar en 2005.
- Eurofactor Portugal, filiale à 100 %.
- Participation de 10 % dans ESAF, société de gestion d'actifs du Groupe.

70



Un investissement de croissance (Egypte)



✓ Acquisition Crédit Agricole et son partenaire par OPA, en mars 2006, de 80 % d'Egyptian American Bank.

Réalisation de la fusion en septembre avec Calyon Bank Egypt pour créer Crédit Agricole Egypt

- 60 % Groupe Crédit Agricole.
- 20 % Groupe Mansour Maghraby
- 20 % flottant.

✓ Un des trois premiers réseaux égyptiens privés, avec 2 % de parts de marché.

Intégration.

- La fusion a été menée à bien au cours du premier semestre 2006 : bascule informatique, organisation, risques...
- Six expatriés, dont le Directeur général.
- Investissement 2007 : 22 agences nouvelles.
- Mise à l'étude du développement des métiers (crédit conso, banque privée, assurance).

✓ Données financières

- PNB 101,5 M €
- Résultat net 37,6 M €

✓ Données commerciales (30/09/2006)

- Clients privés 130 000
- Agences 42
- Effectifs 1 200
- Part de marché 2 %

71



Un fort potentiel de croissance (Ukraine)



✓ Acquisition en septembre 2006 (closing) de 99,9 % du capital.

Une banque de taille moyenne (2% de part de marché), à couverture nationale

- Présence ancienne du Groupe en Ukraine avec CALYON.
- Investissement 2007 : 50 agences nouvelles, système d'information.
- Mise à l'étude du développement de filiales (financement automobile).

✓ Intégration

- Recrutement d'un Directeur général ukrainien, 9 expatriés en place (dont 3 originaire de Lukas en Pologne).
- Projet d'intégration avec le support de Mercer.
- Première campagne commerciale en octobre, 600 personnes formées.
- Mise en place de la politique "risque".

✓ Données financières (31/12/2005)

- | | |
|--------------------|---------|
| ■ Ressources | 319 M € |
| ■ Emplois de bilan | 261 M € |

✓ Données commerciales (30/06/2006)

- | | |
|------------------|-------------------------------|
| ■ Clients privés | 151 000, dont 177 entreprises |
| ■ Agences | 196 |
| ■ Effectifs | 3 400 |

72



Croissance forte et intégration engagée (Serbie)



✓ Acquisition en juin 2005 de 71 % du capital, en septembre 2006 du solde.

Une banque de taille moyenne (2% de part de marché) à fort potentiel de croissance.

- Investissement 2006 : 30 agences nouvelles, 150 ATM.
- Développement de nouvelles filiales (assurance, leasing).

✓ Intégration des opérations

- Mise aux normes du Groupe depuis la prise de contrôle totale en septembre 2006.
- Nouvelle équipe dirigeante avec cinq expatriés en place depuis octobre 2006.

✓ Données financières (31/12/2005)

- | | |
|-----------------------|----------|
| ■ PNB | 19,3 M € |
| ■ RN global consolidé | 7,3 M € |
| ■ RNPG | 5,2 M € |

✓ Données commerciales (30/06/2006)

- | | |
|-------------|---------|
| ■ Clients | 152 000 |
| ■ Comptes | 255 000 |
| ■ Agences | 100 |
| ■ Effectifs | 902 |

73



Développement des activités bancaires (Pologne)



- ✓ Acquisition en juin 2001 de Lukas SA, avec une activité principalement orientée vers le crédit consommation.
- ✓ Plan de développement décidé en 2005 pour les activités bancaires
 - Spécialisation des réseaux crédit conso – banque.
 - Nouveau système d'information (septembre 2005).
 - Programme d'ouverture d'agences (47 en 2006, 60 prévues en 2007).
 - Formation et développement des techniques de vente.
 - Evolution moyenne attendue en 2007 de 73 % pour les encours de crédit et de 25 % pour la collecte.
- ✓ Données financières 2005

■ PNB	60 M €
■ RBE	- 1,7 M €
■ RNPG	- 10,6 M €
- ✓ Données commerciales

■ 3ème émetteur de cartes de crédit	280 000
■ Clients	350 000
■ Comptes	760 000
■ Agences	154
■ Effectifs	1 952

74



Une présence renforcée (Maroc)



- ✓ Crédit Agricole S.A. détient 52,6 % du capital de Crédit du Maroc (ex filiale du Crédit Lyonnais).
 - Des partenariats ont été construits avec Attijari Wafa (1ère banque du Maroc) dans le crédit à la consommation (WafaSalaf) et la gestion d'actifs
 - Part de marché : 7 %
- ✓ Plan de développement décidé en 2005
 - Programme d'ouverture d'agences (19 en 2006, 30 prévues en 2007).
 - Changement de signalétique et de logo, politique marketing, produits MRE (Marocains résidant à l'étranger)
 - Centralisation des back offices et renforcement des forces de vente
- ✓ Données financières 2005

■ PNB	110,4 M €
■ RBE	53,2 M €
■ RNPG	11,6 M €
■ Coefficient d'exploitation	51,9 %
- ✓ Données commerciales

■ Clients	550 000
■ Comptes	730 000
■ Cartes	266 000
■ Agences	171
■ Effectifs	1 769

75



Le réseau d'Afrique subsaharienne.

✓ Présence du Crédit Agricole au Cameroun, Sénégal, Côte d'Ivoire, Gabon, Congo, Madagascar (ex Crédit Lyonnais) et Djibouti (ex Indosuez).

✓ Développement commercial en direction des particuliers et des entreprises, amélioration de la productivité.

✓ Données financières 2005

■ PNB	132,4 M €
■ RBE	48,1 M €
■ RNPG	21 M €



76



L'activité Assurances du Crédit Agricole

Jean-Yves Hocher
Directeur du pôle Assurances



Pôle Assurances

PREDICA
ASSURANCES DE PERSONNES

Finaref Assurance

BES VIDA

PACIFICA
ASSURANCES DOMMAGES

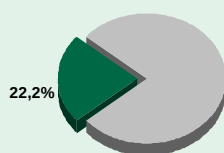
BES SEGUROS

Indicateurs au 30 septembre 2006

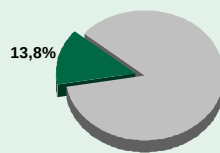
Effectifs : 1 000 personnes

ROE : 13 %

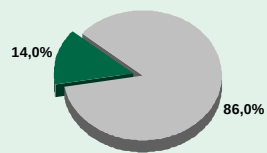
Fonds propres alloués



RNPG



Part vie/non vie



78

 CRÉDIT
AGRICOLE S.A.

Un ensemble de métiers fédérés autour de trois principes

1. Une approche spécialisée des métiers de l'Assurance (personnes, dommages, emprunteurs)
2. Une stratégie intégrée à la distribution
3. Un supplément de croissance pour les banques

79

 CRÉDIT
AGRICOLE S.A.

L'activité assurances : organisation générale

- ✓ **Predica** pour les assurances de personnes, créée ex nihilo en 1986, 2^{ème} assureur vie en France (150 milliards d'euros sous gestion) en 2006
- ✓ **Pacifica** pour les assurances dommages, créée ex nihilo en 1990, 9^{ème} assureur dommages en France (1,2 milliard d'euros de primes / 5 millions de contrats) en 2006
- ✓ **Finaref Assurances** à dominante assurance des emprunteurs :
 - Partenaire des établissements de crédit à la consommation et de la grande distribution
- ✓ **La Direction des Assurances à l'International** créée il y a 2 ans pour accélérer le développement international des trois métiers
- ✓ **Des équipes communes** (communication, approche spécialisée des risques...) pour cette activité devenue le 2^{ème} métier du Groupe

80

 CRÉDIT AGRICOLE S.A.

L'activité assurances du Crédit Agricole : moteur de développement

✓ Un positionnement fort de ces activités :

- 2^{ème} en France pour l'ensemble des activités assurances : vie et dommages

Chiffres d'affaires France

En Md€	2004	2005
CNP	20	23
Crédit Agricole	17	20
AXA	18	19

- Predica, dans un marché en forte augmentation, progresse plus vite que le marché
- Pacifica croît très rapidement dans un marché plus stable
- Finaref progresse en France dans un marché stable et profite de la dynamique du crédit à la consommation dans les autres pays
- Les assurances à l'international sont un relais de croissance qui capitalise sur le modèle de la bancassurance

81

 CRÉDIT AGRICOLE S.A.

Assurances : une croissance soutenue

**Une progression à 2 chiffres
de la contribution nette en 2005
et au 30 septembre 2006**

82

 CRÉDIT
AGRICOLE S.A.

Les assurances dommages PACIFICA

Patrick Duplan
Directeur général

 CRÉDIT
AGRICOLE S.A.

Pacifica

2^{ème} BANCASSUREUR IARD

9^{ème} ASSUREUR IARD

EN FRANCE

84

Sommaire

- ✓ **Les métiers de Pacifica :
assurances dommages et protection de la famille**
- ✓ **Une croissance forte dans un marché mature**
- ✓ **Un modèle original et performant d'organisation de la filière**
- ✓ **Une position de challenger actif**
- ✓ **Un développement rentable**
- ✓ **Des perspectives importantes de développement**

85

**Les métiers de Pacifica :
assurances dommages et protection de la famille**

(portefeuille au 31.10.2006)

1 AUTO 3 Formules



Mini
Médian
Maxi

1 236 161 contrats

2 HABITATION 4 Formules



Studio
Confort
Rééquipement
à neuf
Batimmo

1 687 309 contrats

3 SANTE 3 Formules



Eco
Confort
Confort +

213 526 contrats

4 G.A.V. 4 Formules



- Famille
- Solo
- 5 % – 30 %

798 168 contrats

5 PLEINS DROITS



Le contrat de
protection
juridique

877 931 contrats

86

CA CRÉDIT
AGRICOLE S.A.

Les métiers de Pacifica

2001 – 2006

OUVERTURE SUR DE NOUVEAUX TERRITOIRES

2001 – 2003



Les assurances agricoles

2003 – 2006



Les collectivités locales

Les associations



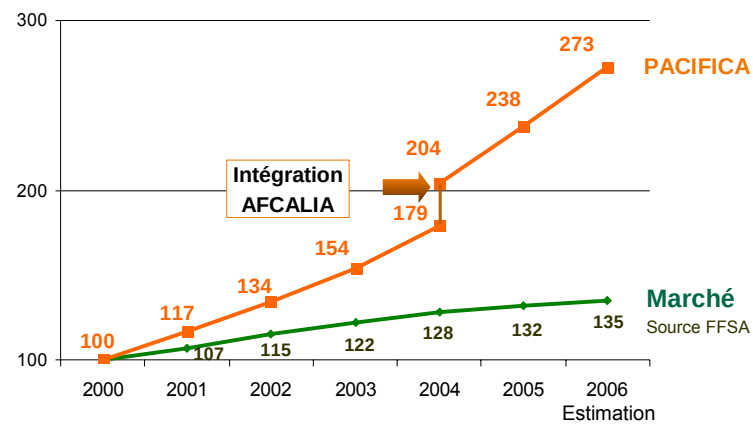
Les professionnels

87

CA CRÉDIT
AGRICOLE S.A.

Une croissance forte dans un marché mature

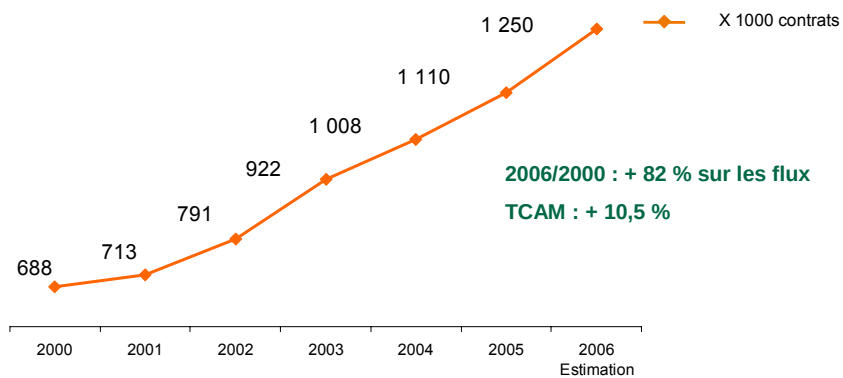
✓ Chiffre d'affaires



88

 CRÉDIT AGRICOLE S.A.

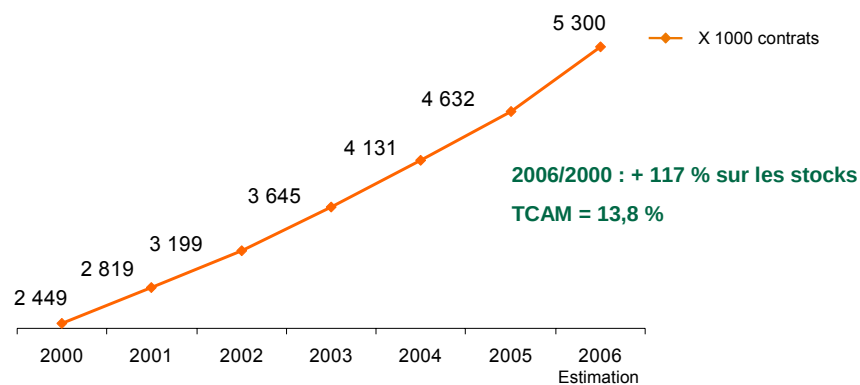
Une croissance forte : les affaires nouvelles



89

 CRÉDIT AGRICOLE S.A.

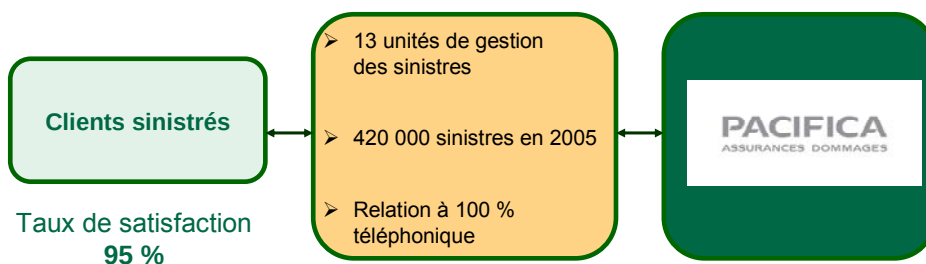
Une croissance forte : le portefeuille



90

 CRÉDIT AGRICOLE S.A.

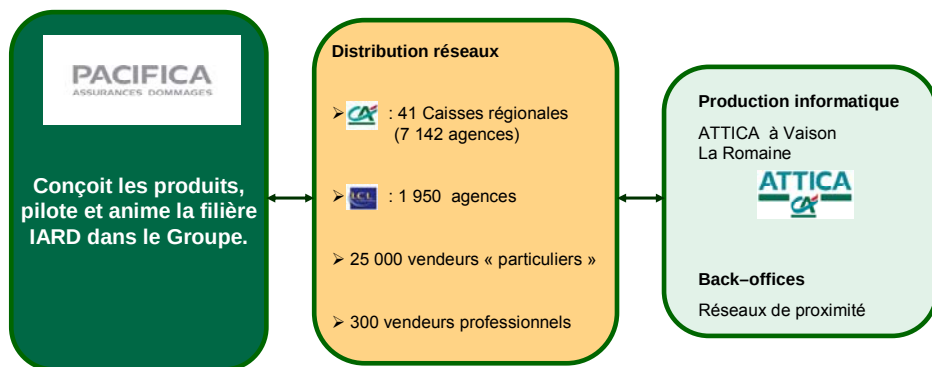
Un modèle original de gestion des sinistres



91

 CRÉDIT AGRICOLE S.A.

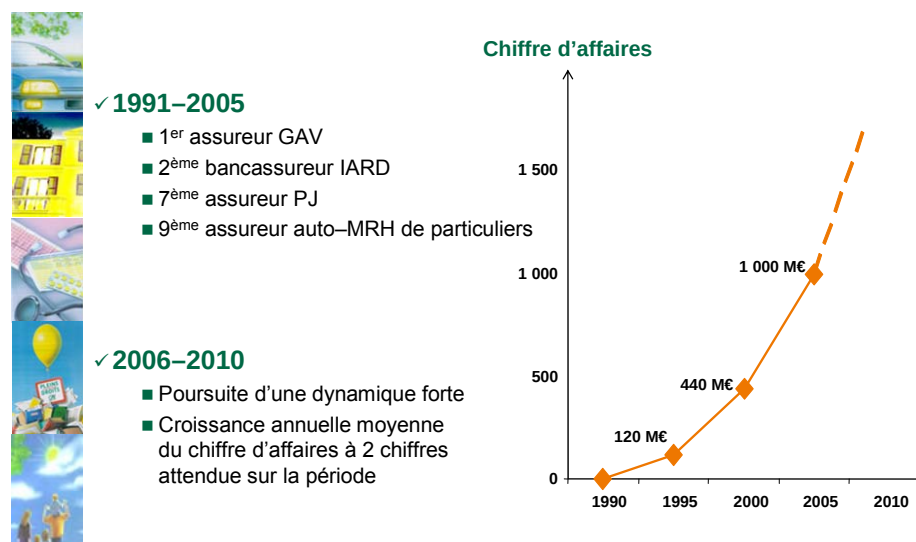
Un modèle performant d'organisation de la filière



92

CRÉDIT AGRICOLE S.A.

Une position de challenger actif



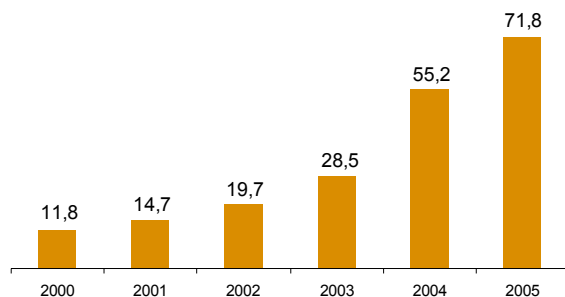
93

CRÉDIT AGRICOLE S.A.

Le résultat courant (avant i.s.)

✓ Un développement rentable

Millions d'euros



	ROE	Ratio combiné
2003	14,1%	98,6%
2004	20,5%	94,9%
2005	20,5%	93,5%

94

 CRÉDIT AGRICOLE S.A.

Des perspectives importantes de développement

✓ Poursuivre la conquête sur nos produits historiques (auto, MRH, santé, GAV, PJ)

- Homogénéiser la performance des vendeurs
- Accroître le taux de réussite
- Diminuer le taux d'attrition

✓ Développer l'approche multicanal

- Le réseau de proximité généraliste
- Le réseau d'assurpros
- Les plates-formes téléphoniques
- Internet

✓ Piloter la croissance et la rentabilité de l'assurance des professionnels

95

 CRÉDIT AGRICOLE S.A.

Les assurances de personnes **PREDICA**

Jean-Yves Hoher
Directeur général



Predica

1^{er} BANCASSUREUR de personnes

2^{ème} ASSUREUR en assurance de personnes

EN FRANCE

Sommaire

- ✓ Les métiers de Predica : l'épargne, la retraite, la prévoyance
- ✓ Une croissance forte et récurrente dans un marché actif et régulier
- ✓ Un modèle performant d'organisation de la filière
- ✓ Une position de leader
- ✓ Des bases financières solides
- ✓ De nouvelles opportunités commerciales

98

Les métiers de Predica

✓ Épargne – Retraite

Des produits diversifiés multi-marchés et multi-réseaux

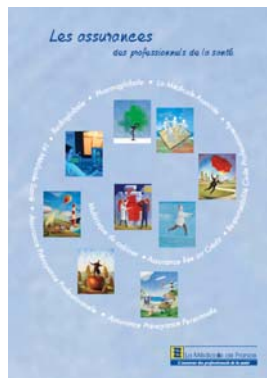


5,5 millions de contrats épargne patrimoniale
3,4 millions de contrats retraite (PERP, professionnels, entreprises)

99

Les métiers de Predica

✓ Prévoyance et dommages



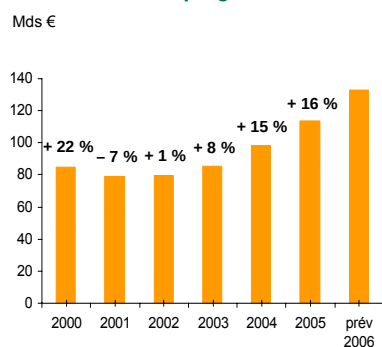
4,1 millions de contrats prévoyance et dommages

100

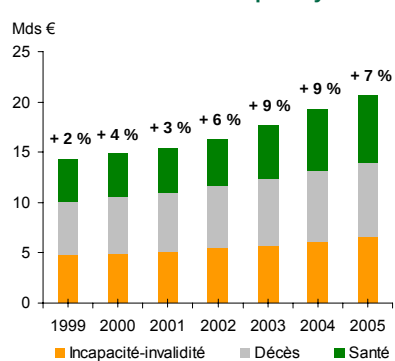
CRÉDIT AGRICOLE S.A.

Un marché actif

Cotisations épargne – retraite



Cotisations prévoyance

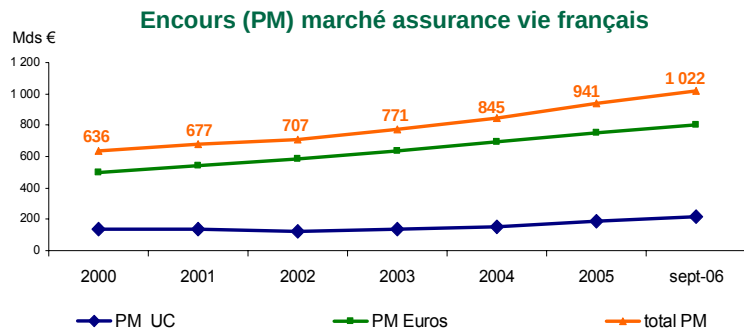


- ✓ Progression régulière de la collecte en épargne retraite et en prévoyance
- ✓ En épargne retraite, hausse soutenue en 2004 (+ 15 %), 2005 (+ 16 %), ainsi que dans les prévisions 2006 (entre + 16 % et + 20 %).

101

CRÉDIT AGRICOLE S.A.

Un marché régulier



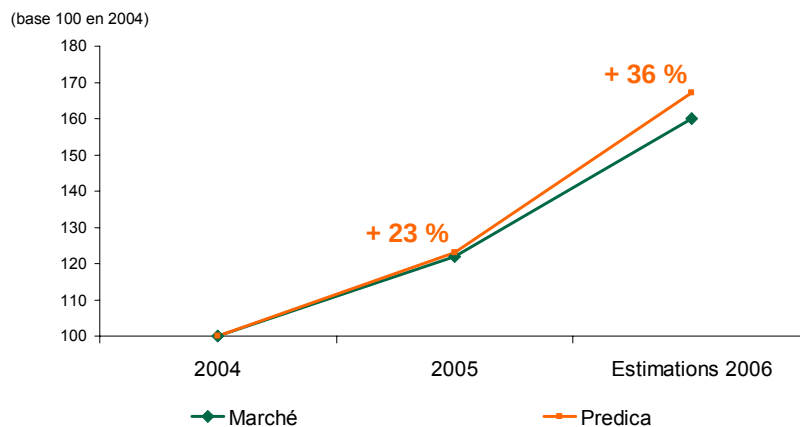
- ✓ L'assurance-vie représente les deux tiers des flux d'épargne financière des ménages
- ✓ Elle représente 36 % de leurs actifs financiers en 2005 contre 27 % en 1996

102

CA CRÉDIT AGRICOLE S.A.

Predica, une croissance forte et récurrente

- ✓ Avec 9 milliards d'euros en 2005, la collecte nette de Predica progresse plus vite que le marché

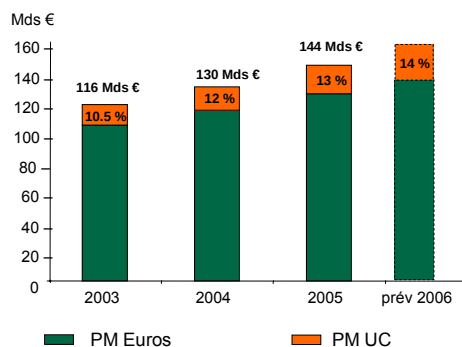


103

CA CRÉDIT AGRICOLE S.A.

Predica, une croissance forte et récurrente

✓ Des encours en progression de plus de 11 % par an



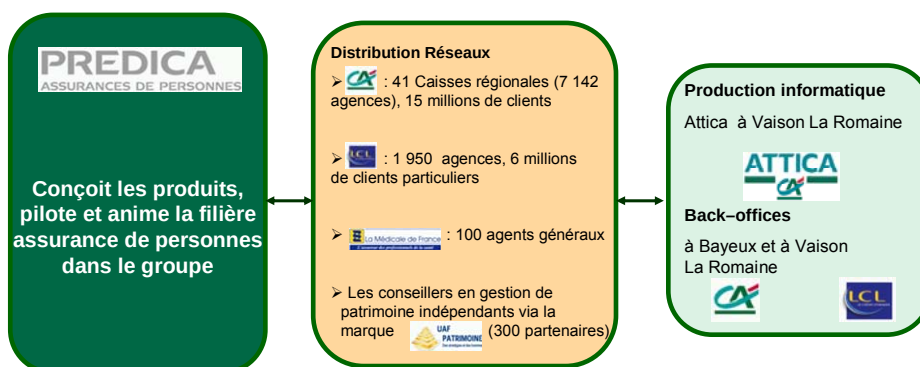
✓ Un poids des UC en croissance mais encore inférieur au poids des UC dans l'ensemble du marché : 20 % en 2005

104

CRÉDIT AGRICOLE S.A.

Un modèle performant d'organisation de la filière

✓ Un dispositif industriel qui contribue fortement à la compétitivité de Predica :

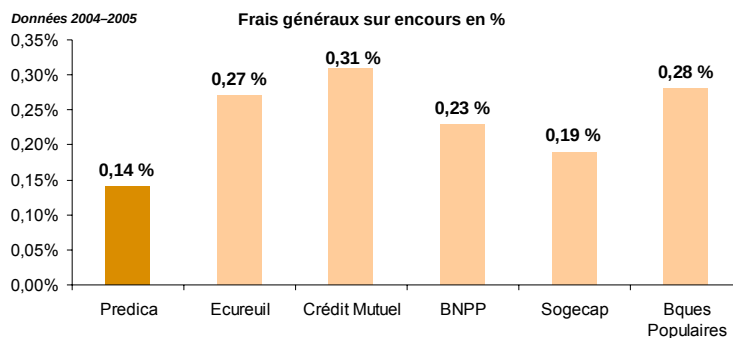


105

CRÉDIT AGRICOLE S.A.

Un modèle performant de l'organisation de la filière

✓ Le ratio le plus bas du marché en termes de charges d'exploitation



✓ Un service client placé au cœur des priorités de l'entreprise

106

CA CRÉDIT AGRICOLE S.A.

Une position de leader

En 2005

1^{er} Bancassureur et 2^{ème} assureur-vie

Encours gérés : 144 milliards d'euros

Part de marché encours : 15,1 %

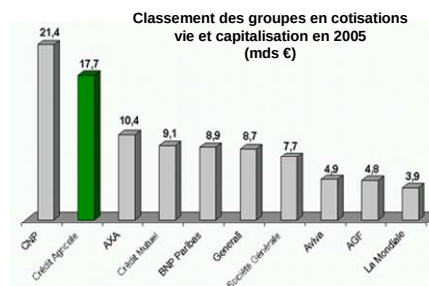
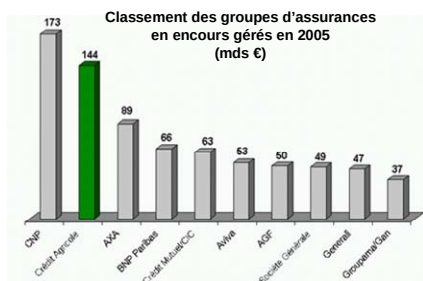
Cotisations vie et capitalisation : 17,7 milliards d'euros

Part de marché collecte : 14,6 %

Chiffre d'affaires total : 18,8 milliards d'euros

Contrats en portefeuille : 13 millions

Clients : 7,1 millions



Sources FFSA

107

CA CRÉDIT AGRICOLE S.A.

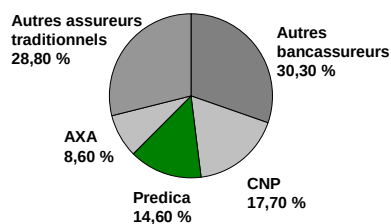
Une position de leader

✓ Sur le marché assurance-vie

Ensemble du marché

Avec en 2005 :
14,6 % d'un marché
de 120 milliards d'euros,
le Crédit Agricole
est le 2^{ème} assureur vie
et le premier réseau de distribution
d'assurance en France

Parts de marché des cotisations assurance-vie en 2005



108

CA CRÉDIT AGRICOLE S.A.

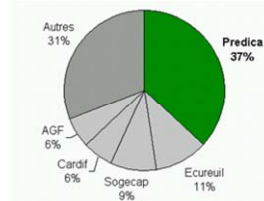
Une position de leader

✓ Sur le marché de la retraite

Perp

Avec une PDM de 37 %
Predica est leader sur le marché
des contrats Perp
qui représente 851 millions d'euros en 2005

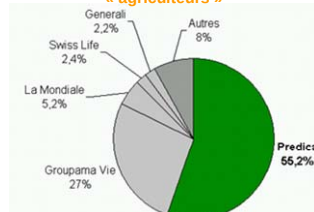
PDM des cotisations des contrats Perp



Agriculteurs

Avec une PDM de 55,2 %
Predica est leader sur le marché
des contrats retraite agriculteurs
qui représente 200 millions d'euros en 2005

PDM des cotisations des contrats retraite « agriculteurs »



Sources FFSA

109

CA CRÉDIT AGRICOLE S.A.

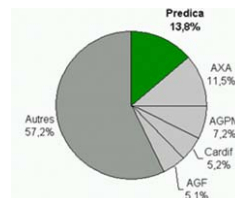
Une position de leader

✓ Sur le marché de la prévoyance

Temporaire décès

Avec une part de marché de 13,8 %
Predica est leader sur le marché
de la temporaire décès
qui représente 1,2 milliard d'euros en 2005

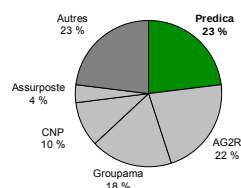
PDM des cotisations des contrats
« Temporaire décès »



Dépendance

Avec une part de marché de 23 %
Predica est leader sur le marché
des contrats dépendance
qui représente 291 millions d'euros en 2005

PDM des cotisations des contrats « dépendance »



Sources FFSA

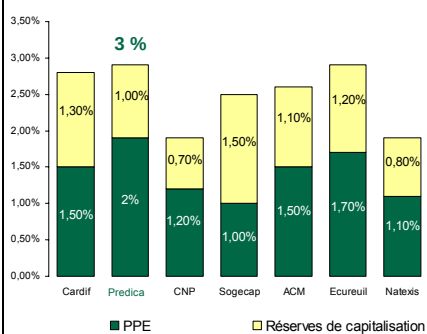
110

CA CRÉDIT AGRICOLE S.A.

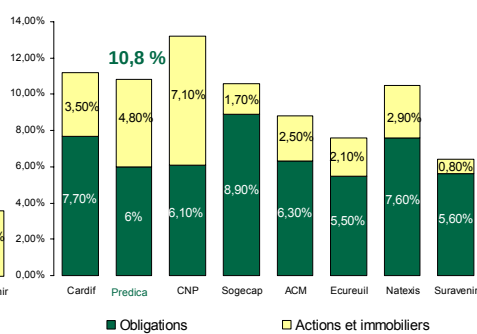
Des bases financières solides

✓ Un taux de richesse prudent

Poids des réserves sur encours en 2005



Poids des plus-values latentes sur encours



111

CA CRÉDIT AGRICOLE S.A.

De nouvelles opportunités commerciales

✓ Mettre le cap sur les UC en renouvelant la gamme :

	2005	Prévisions 2006	Objectif 2007
Poids des UC dans la collecte	13 %	19 %	30 %

- Fermer des monosupports euros
- Faire évoluer l'offre multisupports et animation avec des fonds à fenêtre sécurisés pour l'assuré
- Appuyer le dispositif des transferts Fourgous

✓ Le développement de ces supports, qui nécessitent une moindre immobilisation de fonds propres, permet d'augmenter la rentabilité de Predica

112

 CRÉDIT
AGRICOLE S.A.

De nouvelles opportunités commerciales

✓ Segmenter la gamme pour apporter une réponse adaptée à l'ensemble de notre clientèle

- Le produit Predissime 9 restructuré et enrichi en 2005 d'une UC à capital garanti a vu sa collecte passer de 400 millions d'euros en 2005 à 4 milliards d'euros en 2006
- D'autres innovations produits telles que l'assurance découverte seront lancées à horizon 2008

✓ Profiter de l'évolution favorable du marché de la retraite

- Au Crédit Agricole, la clientèle est majoritairement jeune : la moitié des souscripteurs d'un PERP a moins de 40 ans
- Augmenter nos positions sur la retraite collective, notamment en s'appuyant sur les synergies du Groupe pour les Grands Comptes

113

 CRÉDIT
AGRICOLE S.A.

De nouvelles opportunités commerciales

✓ Renforcer l'équipement de la prévoyance

- **Temporaire décès** : poursuite de l'effort d'équipement clientèle LCL (2 % en 2005, 3 % en 2006), avec pour objectif le taux d'équipement du réseau Crédit Agricole (près de 20 %)
- **Garanties obsèques** : après le succès de l'offre LCL, lancement dans le réseau Crédit Agricole en 2007
- **Dépendance** : conforter la première place de Predica

114

 CRÉDIT
AGRICOLE S.A.

L'assurance à l'international

Bernard Delas
Directeur de l'assurance à l'international

 CRÉDIT
AGRICOLE S.A.

Sommaire

- ✓ Une ambition de bancassureur européen
- ✓ Une stratégie d'exportation par métier du « modèle » Crédit Agricole
- ✓ Des implantations déjà diversifiées
- ✓ Zoom sur le partenariat avec le Banco Espírito Santo
- ✓ Autres réalisations 2006 et projets en cours
- ✓ Une contribution significative au chiffre d'affaires Assurances du Groupe

116



Une ambition de bancassureur européen

- ✓ Capitaliser sur le modèle de bancassurance du groupe Crédit Agricole dans 3 métiers :
 - Assurance-vie
 - Assurance dommages
 - Assurance emprunteurs et risques parabancaires
- ✓ Faire émerger un assureur européen spécialiste des partenariats de bancassurance :
 - Par l'accompagnement du Groupe dans son développement
 - En banque de détail
 - En crédit à la consommation
 - Grâce à des accords de distribution avec des partenaires extérieurs

117



Une stratégie d'exportation par métier : Assurance-vie

✓ **Un objectif : répliquer le modèle de Predica à l'international**

✓ **Une association étroite entre l'assureur et le distributeur :**

- Partenariats mis en oeuvre dans le cadre de "joint-ventures" contrôlées par le pôle Assurances du Groupe
 - Acquisition du contrôle de sociétés de bancassurance existantes
 - Créations ex nihilo



Offrir aux partenaires distributeurs

- des produits compétitifs
- une contribution forte à leur PNB

118

 CRÉDIT AGRICOLE S.A.

Une stratégie d'exportation par métier : Assurance dommages

✓ **Un objectif : répliquer le modèle de Pacifica à l'international**

✓ **Un « business-model » particulièrement innovant :**

Le savoir-faire acquis en France et au Portugal pour la vente de produits d'assurance dommages au grand public via des réseaux de distribution bancaires est unique en Europe

✓ **Un positionnement d'assureur complet :**

Une gamme très étendue de produits et services destinés aux particuliers: multirisques habitation, auto, santé, protection juridique, assurance accident, avec une priorité donnée à l'innovation produits



Constituer progressivement un acteur européen :

- spécialiste de la bancassurance dommages
- disposant de la taille critique au niveau international

119

 CRÉDIT AGRICOLE S.A.

Une stratégie d'exportation par métier : Assurance emprunteurs et risques parabancaires

✓ Un objectif :

Accélérer le développement international en assurance des emprunteurs en s'appuyant sur Finaref Assurance

✓ Un savoir-faire original :

Finaref Assurance s'est spécialisé au niveau européen dans une approche B to B de l'assurance des emprunteurs en direction des sociétés de crédit et des banques

✓ Une société en développement rapide :

- Entrée dans le groupe Crédit Agricole avec l'acquisition de Finaref (2003)
- 25 partenaires dans 15 pays européens
- Plus de 4 millions de contrats en portefeuille
- Encaissements 2005 : 276 m€. Une très forte croissance 2006: 280 m€ au 30/09/06 dont 40% réalisés hors de France
- Une rentabilité élevée

120

Une stratégie de développement par métier : Assurance emprunteurs et risques parabancaires

✓ Une offre de partenariat attractive :

- Une gamme de produits adaptée à l'univers du crédit
- Une plate-forme européenne de gestion multilingue, 4 call centers.
- Un dispositif de déploiement souple et rapide, en Libre Prestation de Service (LPS), à partir d'une plate-forme technique située à Dublin

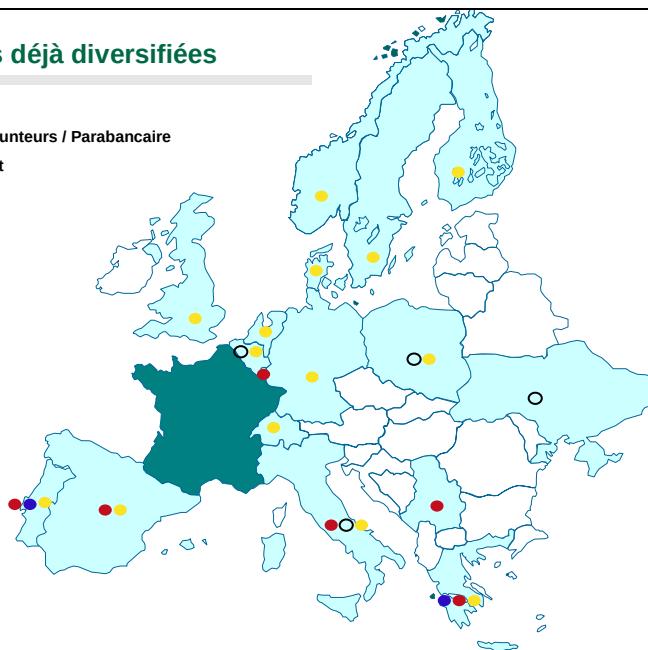
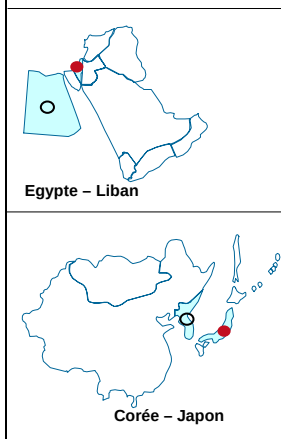


Devenir un leader européen de l'assurance des emprunteurs

121

Des implantations déjà diversifiées

- Vie
- Emprunteurs / Parabancaire
- Dommages
- Projet



122

CA CRÉDIT AGRICOLE S.A.

Focus sur BES VIDA et BES SEGUROS

Chiffres clés 2005 BES VIDA

Chiffre d'affaires	1,2 Md €
Provisions mathématiques	~ 6 Mds €
Nombre de contrats	~1 million
Part des contrats en UC (primes)	50 %
Part des provisions mathématiques en UC	22 %
Taux d'équipement de la clientèle	22,5 %

Chiffres clés 2005 BES SEGUROS

Chiffre d'affaires	61,8 m €
Ratio combiné	94,7 %
Nombre de contrats	+ de 338 000
Taux d'équipement de la clientèle	18,3 %

**BES Vida est le 3^{ème} assureur vie au Portugal avec une part de marché de 17,6 %.
La société a un chiffre d'affaires diversifié et est leader sur le segment des produits d'épargne retraite avec une part de marché de 30 %**

BES Seguros figure dans le top 10 des assureurs au Portugal sur les segments santé et habitation, avec plus de 5 % de part de marché et affiche un taux d'équipement de la clientèle élevé sur l'ensemble de son portefeuille

123

CA CRÉDIT AGRICOLE S.A.

Zoom sur le partenariat avec le Banco Espirito Santo

✓ Renforcement du partenariat avec le Banco Espirito Santo :

- Augmentation de la participation directe dans le BES (portée à 10,8 %)
- Acquisition de 50 % du capital et prise de contrôle du management de BES Vida et BES Seguros (closing des opérations le 29 juin 2006). Consolidation comptable des deux sociétés par intégration globale
- Cession de la participation dans les activités d'assurance traditionnelle
- Accord de distribution de 25 ans entre ces deux sociétés de bancassurance et la banque
- Intégration des compagnies dans le dispositif de pilotage et de contrôle de la ligne de métier Assurances du groupe Crédit Agricole

124



Zoom sur le partenariat avec le Banco Espirito Santo

✓ Importantes opportunités de création de valeur :

- Se renforcer sur un marché à forte croissance et à rentabilité élevée
- Transférer l'expérience et le savoir-faire du Crédit Agricole pour :
 - Adopter la politique de gestion actif-passif du Groupe
 - Élargir les gammes de produits
 - Accroître les taux d'équipement vie et non-vie de la clientèle bancaire
- Conforter la position de leader de BES Vida sur le marché des plans d'épargne retraite, et développer ses positions sur celui des entreprises et de l'assurance des emprunteurs
- Accroître encore la part des UC dans le portefeuille de BES Vida
- Gagner des parts de marché en MRH et en santé, et relancer l'assurance auto à partir d'une nouvelle offre produit de BES Seguros.

125



Autres réalisations 2006 et projets en cours

✓ Grèce :

- Relance de l'activité commerciale d'Emporiki Life à la suite de la prise de contrôle d'Emporiki Bank par Crédit Agricole S.A.

✓ Italie:

- Accord avec Banca Intesa en assurance emprunteurs de ses crédits immobiliers
- Entrée de Po Vita dans le périmètre du pôle Assurances du Groupe (à la suite de l'acquisition de Cariparma – closing prévu en février 2007)

✓ Serbie :

- Création de Crédit Agricole Life Insurance Serbia, société d'assurance-vie qui distribuera ses produits dans le réseau de Meridian Bank. (Démarrage des opérations le 15 décembre 2006)

✓ Japon :

- Création de Crédit Agricole Life Insurance Japan, société de bancassurance vie qui commercialisera ses produits dans les réseaux de distribution de banques partenaires. (Démarrage des opérations prévu début 2007)

✓ Pologne :

- Création d'une société d'assurance-vie qui distribuera ses produits dans les réseaux de Lukas Bank et d'autres banques partenaires. (Démarrage des opérations prévu au 3^{ème} trimestre 2007)

126



Une contribution significative de l'international au chiffre d'affaires Assurances du Groupe

✓ Sur les 9 premiers mois 2006 : 9 %

Primes par métier (millions €)

	9 mois 2006	9 mois 2005
Vie	1 540	451
Dommages	153	0
Emprunteurs et parabancaires	112	64
TOTAL	1 805	515

127



Calyon, la banque de financement et d'investissement du groupe Crédit Agricole

Jérôme Grivet
Membre du Comité exécutif de Calyon

Marc Litzler
Directeur général délégué de Calyon

Yves Perrier
Directeur général délégué de Calyon

 CRÉDIT
AGRICOLE S.A.

Banque de financement et d'investissement

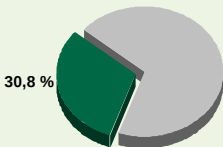


Indicateurs au 30 septembre 2006

Effectifs : 11 000 personnes

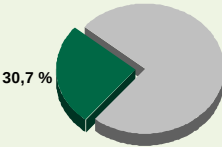
ROE : 21 %

Fonds propres alloués



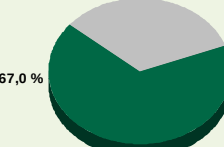
30,8 %

RNPG



30,7 %

Part de l'international dans le PNB



67,0 %

 CRÉDIT
AGRICOLE S.A.

Calyon, la BFI du groupe Crédit Agricole

✓ Calyon : des engagements tenus

- ✓ Un profil adapté à notre objectif de rentabilité récurrente
- ✓ Un potentiel de croissance soutenue

130

2004 – 2005 : des engagements tenus

✓ Un processus complexe conduit en un temps record...

- Juin 2003 : succès de l'OPA de Crédit Agricole sur Crédit Lyonnais
- 30 avril 2004 : création de Calyon par une opération d'apport partiel d'actifs de 140 milliards d'euros
- Début 2005 : achèvement des travaux de rapprochement (rationalisation des plates-formes, déménagements, migrations techniques ...).

✓ ... dans le respect des engagements pris

	2002 pro forma	objectif 2005	réalisation 2005
ROE	6 %	15 %	17 %
Capital alloué (en Mds€)	8,8	< 8,4	8,2
Part de la BFI (en % du capital alloué du Groupe)		< 35 %	32 %
Synergies de coûts (en M€)		490	485

131

Calyon améliore régulièrement sa position...

Classement des BFI européennes selon les revenus

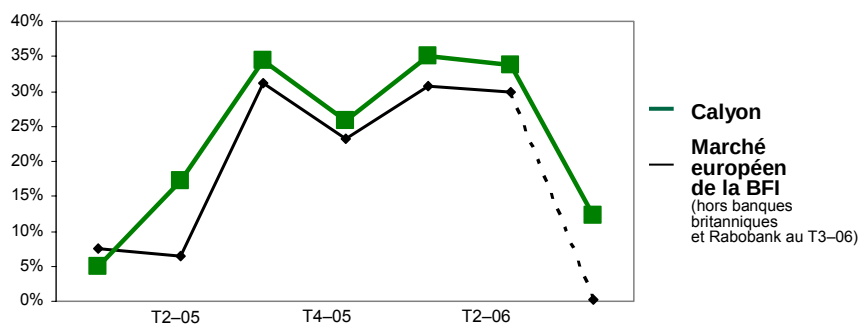
2004	2005	1 ^{er} semestre 2006
1. Deutsche Bank	1. Deutsche Bank	1. Deutsche Bank
2. UBS	2. UBS	2. UBS
3. Crédit Suisse	3. Crédit Suisse	3. Crédit Suisse
4. HSBC	4. HSBC	4. HSBC
5. RBS	5. RBS	5. Barclays
6. BNP Paribas	6. BNP Paribas	6. RBS
7. Barclays	7. Barclays	7. BNP Paribas
8. Société Générale	8. Société Générale	8. Société Générale
9. ABN-Amro	9. ABN-Amro	9. Calyon
10. ING	10. Calyon	10. ABN-Amro
11. Calyon	11. ING	11. Dresdner Bank
12. Dresdner Bank	12. Dresdner Bank	12. ING
13. Lloyds TSB	13. Lloyds TSB	13. Fortis
14. Rabobank	14. KBC	14. Unicredito/HVB
15. KBC	15. Fortis	15. KBC

132

 CRÉDIT AGRICOLE S.A.

... grâce à une progression plus rapide que le marché

Taux de croissance du PNB
(glissement annuel)



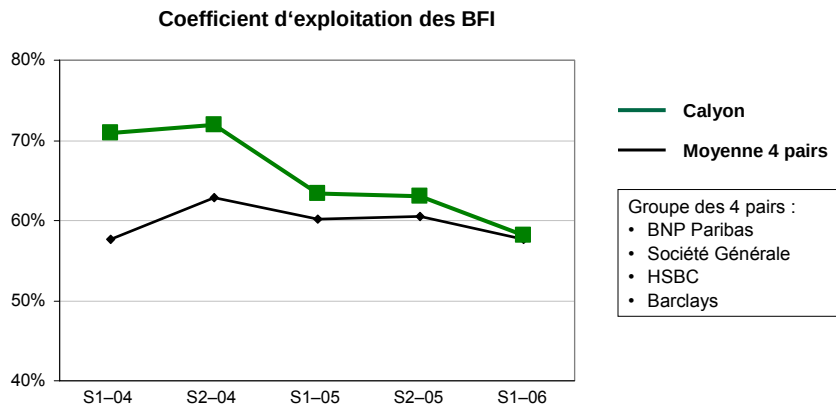
Depuis le début de 2005, le PNB de Calyon a progressé systématiquement plus vite que le marché européen de la BFI

Au T3-06, alors que le marché européen de la BFI stagne en glissement annuel, le PNB de Calyon progresse encore de 12,3 % par rapport au T3-05

133

 CRÉDIT AGRICOLE S.A.

Le coefficient d'exploitation de Calyon est désormais au niveau de celui de ses pairs



A la fusion, le coefficient d'exploitation de Calyon était plus élevé que celui de ses pairs de plus de 13 points. Des progrès nets sont réalisés dès 2005 (+ 4,1 points)
En 2006, il est revenu dans la moyenne du Groupe (+ 0,5 point)

134

 CRÉDIT
AGRICOLE S.A.

Calyon, la BFI du groupe Crédit Agricole

✓ Calyon : des engagements tenus

✓ Un profil adapté à notre objectif de rentabilité récurrente

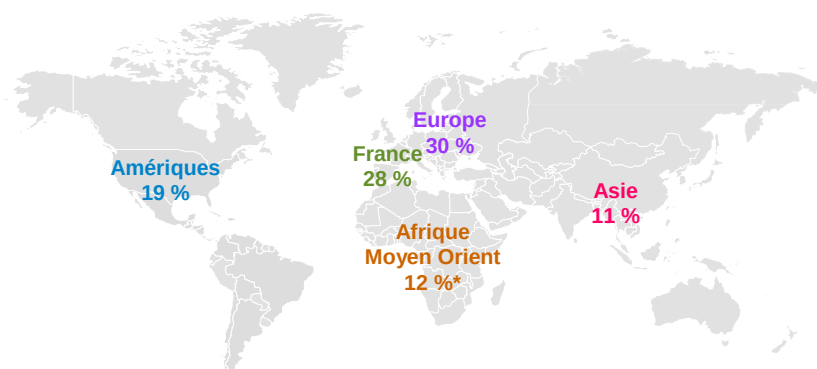
✓ Un potentiel de croissance soutenue

135

 CRÉDIT
AGRICOLE S.A.

Des revenus bien répartis géographiquement

Répartition au 30/9/2006 des revenus clientèle par zone géographique



- ✓ Un bon équilibre : 58 % en Europe, 42 % hors d'Europe
- ✓ Une réduction tendancielle de la part des revenus commerciaux France : 32 % au T1-05, 26 % au T3-06, en ligne avec l'objectif de développement de nos positions dans les zones géographiques offrant une meilleure rentabilité

* y compris Banque Saudi Fransi, en intégrant 31,1% de son PNB (827 MUSD sur 9 mois)

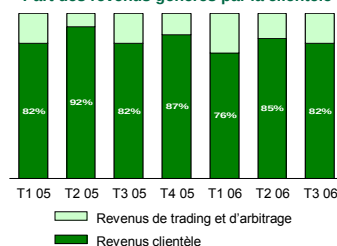
136

CRÉDIT AGRICOLE S.A.

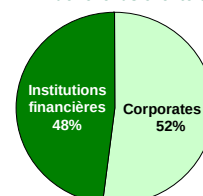
Une culture centrée sur le client

- ✓ Une prépondérance des revenus clientèle : 83 % en moyenne à compter du T1-05
- ✓ Un degré d'exposition aux résultats de trading plus limité que la plupart de ses pairs dans les activités de marché de capitaux :
 - Activités de proprietary trading encadrées
 - L'essentiel des activités de trading vise à accompagner l'activité commerciale
- ✓ Une base de clientèle large et diversifiée : les 20 plus gros clients de chaque catégorie ne concentrent que 15 % des revenus clientèle tant pour les corporates que pour les institutionnels (hors groupe Crédit Agricole)
- ✓ Un mix de revenus clientèle équilibré, avec une augmentation de la part des revenus réalisée avec les institutionnels (+ 2 points en un an)

Part des revenus générés par la clientèle



Mix de revenus clientèle

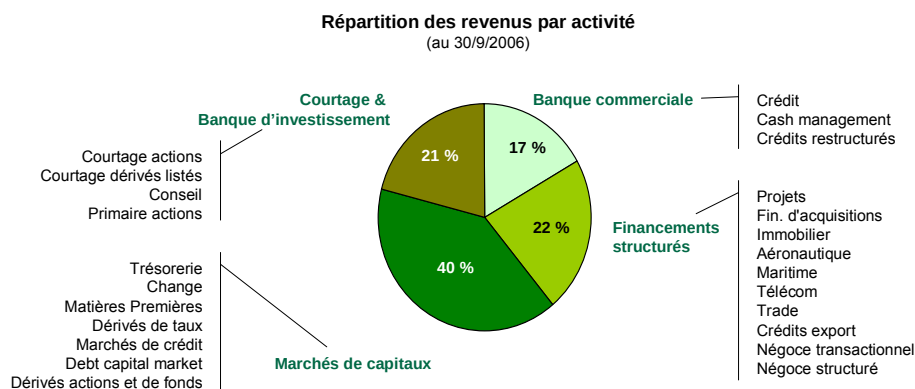


137

CRÉDIT AGRICOLE S.A.

Un portefeuille d'activités diversifié

- ✓ Un portefeuille complet composé d'une vingtaine de lignes d'activités ayant ou en passe d'avoir la taille critique sur leur marché
- ✓ Une absence de concentration excessive, aucune ligne d'activité n'excédant 15 % des revenus totaux



138

CA CRÉDIT AGRICOLE S.A.

Les financements structurés : un atout solide

Une rentabilité élevée et stable, avec un ROE toujours supérieur à 20 %, grâce à trois caractéristiques du métier :

- ✓ **La nature de l'activité et son efficacité chez Calyon**
 - Une excellente efficacité opérationnelle avec un coefficient d'exploitation proche de 35 %
 - Le développement d'activités génératrices de commissions compensant en partie la baisse des marges
 - La présence de sûretés réelles pour la plupart des transactions → LGD faible.
- ✓ **La diversification de l'activité financements structurés chez Calyon**
 - Aucune ligne d'activité ne représente plus de 20 % du PNB du métier
 - Les cycles des lignes d'activités sont largement indépendants
- ✓ **Une expertise de niveau mondial**
 - A partir de positions déjà fortes de CAI et CL, la fusion a créé un acteur majeur doté d'une capacité d'underwriting lui donnant accès à toutes les transactions
 - Calyon est aujourd'hui dans le Top 5 mondial pour la plupart des lignes d'activités
 - Ces positions sont stables : une expertise de niveau mondial a été accumulée, et il s'agit d'activités pour lesquelles le coût d'entrée est élevé

139

CA CRÉDIT AGRICOLE S.A.

Les financements structurés : un atout solide (2)

Des positions de leader dans de nombreuses activités

- Financements aéronautiques : 1^{er} arrangeur mondial (Airfinance Journal)
- Financements maritimes : top n°5 mondial
- Financements de projets : n°5 mondial (Dealogic)
- Financements immobiliers : n°4 mondial (Euromoney)
- Financements structurés de matières premières : 3^{ème} teneur de livre mondial (Dealogic)
- Financements d'acquisitions : 1^{er} en France (Dealogic)

Exemples de transactions significatives réalisées en 2006

 USD 5.500.000.000 Rabigh Refinery and Petrochemical Project Project Financing Mandated Lead Arranger Documentation Agent & Intercreditor Agent 2006	 USD 1.900.000.000 North South Bypass Tunnel Project Financing Joint Lead Arranger & Underwriter 2006	 EUR 8.500.000.000 Acquisition of Vodafone KK 364 day Bridge Facility Mandated Lead Arranger Avril 2006	 EUR 880.000.000 4 Méthaniers KEXIM Co-financing Facility Arranger & Agent 2006
---	---	--	---

140

 CRÉDIT
AGRICOLE S.A.

Les marchés de capitaux : une assise renforcée

Les marchés de capitaux sécurisent leur développement par :

- ✓ La recherche d'un équilibre satisfaisant entre activités
 - Diversification des sources de revenus, géographiquement et par nature de clients
 - Diversification des revenus par produits : la performance de la Direction des marchés de capitaux ne dépend pas d'une ligne d'activité trop prépondérante
 - Equilibre des sources de revenus entre les produits de flux (marges plus faibles, mais forte récurrence des revenus), les produits structurés (marges élevées, volatilité plus forte) et un recours encadré (équipes dédiées, activité plafonnée par ligne produit) au proprietary trading

➔ Objectif d'atténuation de la volatilité des revenus inhérente aux marchés
- ✓ Un renforcement adapté de la robustesse opérationnelle de leur dispositif
 - Réalisation d'investissements significatifs en informatique et chaînes de traitement
 - Mise en place de back-offices avancés, travaillant en étroite collaboration avec les front-offices, pour améliorer la réactivité et le service aux clients

➔ Extensions de capacité (volumétrie + complexité des produits traités), sécurisation de la production, amélioration de la qualité d'exécution
- ✓ L'amélioration continue du contrôle des risques
 - Extension du périmètre d'homologation de la VaR crédit par la Commission bancaire
 - Refonte de la gestion du risque de contrepartie effective début 2007

141

 CRÉDIT
AGRICOLE S.A.

Le courtage : trois acteurs de premier plan sur leur marché

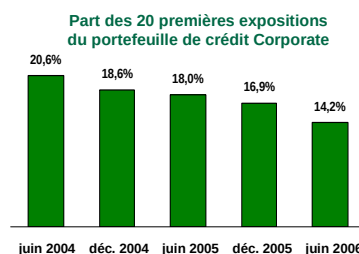
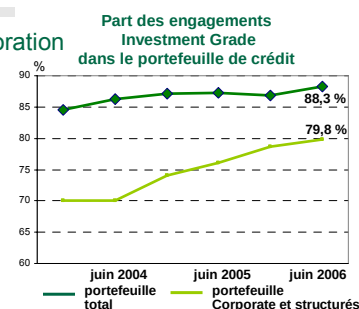
- ✓ Des acteurs occupant des positions de premier plan sur leur marché respectif :
 - CA Cheuvreux : 1^{ère} recherche sur les valeurs françaises (Institutional Investor)
1^{ère} recherche sur valeurs moyennes européennes (Thomson)
 - CLSA : 2^{ème} bureau de recherche et de vente en Asie (hors Japon/Australie) (Asiamoney)
 - Calyon Financial : dans le top 10 des courtiers sur futures et options listées, dans une industrie en cours de restructuration
- ➔ **Un PNB composé de revenus clientèle géographiquement diversifiés :**
21 % en France, 27 % en Europe ex. France, 35 % aux Amériques, 17 % en Asie.
- ✓ Des activités assurant par leur taille un bon équilibre du mix revenus de la banque de marchés et d'investissement.
- ✓ Une faible consommation en fonds propres et en risques de marchés.
- ✓ Des investissements dans les plates-formes d'exécution permettant d'accompagner l'évolution du marché :
 - Développement de la vente d'exécution électronique : revenus x 3,6 pour Cheuvreux entre 2004 et 2006
 - Investissement dans le trading algorithmique
 - Extension de l'offre de program trading

142

CA CRÉDIT AGRICOLE S.A.

Une gestion maîtrisée du risque de crédit

- ✓ Une qualité du portefeuille en constante amélioration
 - 88,3 % des engagements "investment grade"
 - Sélectivité maintenue dans un contexte de forte progression de l'activité
- ✓ Des risques-pays bien contrôlés :
 - Développement dirigé en priorité vers les pays les plus solides
 - Sur les pays jugés "sensibles" (8,7 % des encours), Calyon privilégie les financements sur actifs ou de commerce international à court terme
- ✓ Une politique de provisionnement prudente :
 - Un taux de couverture des créances douteuses par des provisions spécifiques de 59 %
 - Un encours de provisions "collectives" de 1 185 m €
- ✓ Une gestion active de la concentration :
 - Au niveau sectoriel : un seul secteur, l'énergie, représente plus de 8 % des engagements;
 - Au niveau individuel : baisse significative de la concentration depuis 2 ans

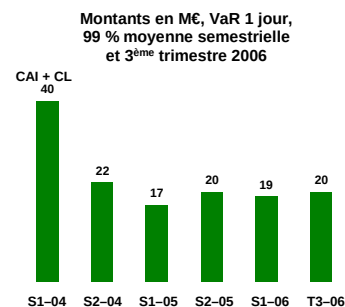


143

CA CRÉDIT AGRICOLE S.A.

Des activités de marchés au profil de risque contenu

- ✓ Un département des risques de marché indépendant et présent tout au long du processus :
 - Validation des modèles, paramètres indépendants, production et validation des résultats et des indicateurs de risques
 - Une équipe mondiale de 200 professionnels
- ✓ Une expertise de contrôle et des modèles internes de surveillance (VaR) reconnus par les autorités de tutelle
- ➔ **Validation de la Commission bancaire sur les risques généraux et spécifiques de taux, de crédit, de change et actions.**
- ✓ Une forte diversification des risques se traduisant par une VaR très stable dans le cadre d'une forte croissance des activités
- ✓ Une limite globale de risques exprimée en VaR de 35 m €
- ✓ Une mesure en VaR complétée par des *stress scénarios* adverse, historiques (plusieurs cas), hypothétiques



144

CRÉDIT AGRICOLE S.A.

L'action stabilisatrice du Credit Portfolio Management (CPM)

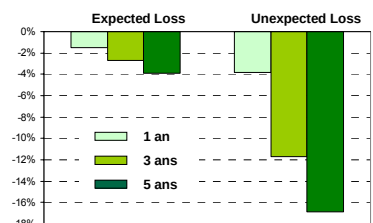
La réduction du coût du risque

- Diversification du portefeuille
- Réduction de la concentration
- ➔ Nette diminution du risque de portefeuille sur les pertes extrêmes et à des horizons éloignés

L'optimisation du capital économique et réglementaire

- Titrisations, achat de protections unitaires; gain net en risques pondérés : 25,1 Mds € pour un encours notionnel de 61,9 Mds €
- Cessions d'actifs sur le marché secondaire; cédés en 2006 (9 mois) : 2,1 Mds €
- Interventions *ex ante* du CPM
- ➔ Réallocation du capital aux activités les plus rentables
- ➔ Libération de lignes pour les clients cible

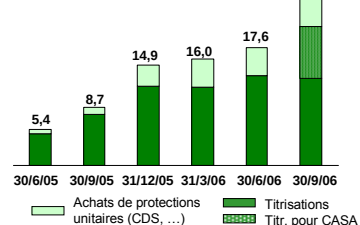
Impact des opérations CPM sur le risque



source : Modèle Interne de Portefeuille

Opérations d'allègement de bilan

(en Mds € de réduction cumulée des actifs pondérés)



Achats de protections unitaires (CDS, ...) Titrisations Titr. pour CASA

145

CRÉDIT AGRICOLE S.A.

Calyon, la BFI du groupe Crédit Agricole

- ✓ Calyon : des engagements tenus
- ✓ Un profil adapté à notre objectif de rentabilité récurrente
- ✓ Un potentiel de croissance soutenue

146

L'avenir : notre vision de l'environnement

Le marché

- Le marché reste très liquide; la tendance baissière des marges a cependant été enrayée depuis le début de 2006, mais à un niveau très bas
- La demande de crédit devrait rester soutenue (phase de reprise cyclique)
- L'activité des banques continue de progresser rapidement :
PNB des BFI européennes : + 17 % en 2005, + 20 % sur 9 mois 2006

Les risques

- Coût du risque très faible depuis 2004.
- Probablement pas de retournement massif à court terme :
 - Les profits des entreprises restent confortables
 - Pas de signe de vague de dégradation par les agences de rating
 - Pas d'augmentation de la concentration des risques
 - Pas de crise de risque-pays en vue même si les risques géopolitiques montent.
- Mais la situation actuelle ne peut pas être extrapolée à plus long terme

147

Les quatre moteurs de la croissance

Tirant parti de sa nouvelle taille, Calyon a consolidé son positionnement parmi les principales BFI européennes grâce :

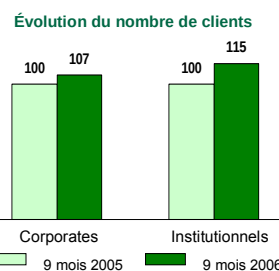
- Au renforcement de sa base de clientèle
- À l'expertise de ses ressources humaines
- À l'élargissement de son offre de produits et de services
- À un réseau international puissant

Ces quatre éléments constituent le gage d'une croissance soutenue pour Calyon dans les années à venir

148

Une base de clientèle qui s'étoffe substantiellement

- ✓ Une base composée de 270 "key clients", 480 "growth clients", parmi près de 6 500 clients actifs
- ✓ Une progression du nombre de clients de 11 % en un an
- ✓ Une forte contribution des nouveaux clients à la croissance des revenus commerciaux : 39 %
- ✓ Une intensification de la relation clientèle :
 - ➔ Le nombre de produits par client est 2,5 fois supérieur à la moyenne sur le segment des "key clients"
 - ➔ Un potentiel d'amélioration reste à exploiter, notamment sur les "growth clients", ainsi que sur la clientèle du réseau international de façon générale
- ✓ Une présence commerciale plus intense :
 - ➔ Renforcement de nos capacités d'origination
 - ➔ Politique de développement de chaque relation sur une base mondiale
 - ➔ Développement de nos positions auprès des grands groupes leaders dans les pays émergents

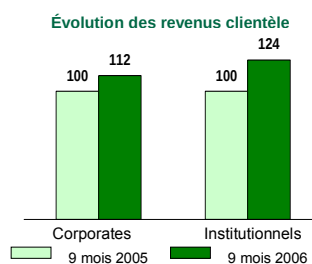


149

Une base de clientèle qui s'étoffe substantiellement (2)

La clientèle Institutionnelle

- ✓ Son développement prioritaire est un des objectifs majeurs du Plan de Développement de Calyon
- ✓ Les revenus commerciaux sur les institutions financières progressent 2 fois plus vite que ceux sur la clientèle corporate
- ✓ Les leviers du développement :
 - La position très forte de Calyon sur les activités de courtage
 - Les marchés de capitaux (produits structurés)
- ✓ Les cibles privilégiées :
 - Les hedge funds, sur une base très sélective
 - Les assets managers, en adaptant notre offre produits (ex. : structurés de crédit)
 - Les retail aggregators, notamment à travers le réseau international.



150

 CRÉDIT AGRICOLE S.A.

Une base de clientèle qui s'étoffe substantiellement (3)

La clientèle Corporate

- ✓ L'objectif : l'amélioration de la rentabilité globale sur ce segment.
- ✓ Le moyen : le renforcement du cross selling :
 - Produits de couverture de taux, change, matières premières
 - Banque d'investissement
 - Services à valeur ajoutée – ex. Trade Finance
 - ➔ Les revenus de banque de marchés et d'investissement représentent près d'1/3 du total des revenus sur la clientèle corporate
 - ➔ Le PNB tiré du courtage et de la banque d'investissement progresse 2,7 fois plus vite que l'ensemble des revenus sur les corporates
- ✓ Le levier : le crédit, associé à un renforcement des capacités de syndication et à une gestion active de portefeuille

151

 CRÉDIT AGRICOLE S.A.

Les ressources humaines, facteur clé de la performance

✓ Des recrutements au service du développement

- Accroissement des capacités d'origination (+ 37 senior bankers depuis 2005)
- Accompagnement des activités de courtage : + 162 en 2006 (en particulier chez CLSA au Japon et Calyon Financial)
- Renforcement des équipes d'origination de banque d'investissement selon la nouvelle organisation sectorielle définie au plan mondial
- Marchés de capitaux : + 85 (en 2006)
 - Sur les activités en développement (surtout commodities et structurés de crédit)
 - Pour la consolidation des fonctions de support
- Plus de 70 % des recrutements réalisés à l'International.

✓ Des front-offices représentant une part croissante des effectifs

- 57 % au 30 septembre 2006, en hausse de 2 points par rapport à 2004
- Les 3/4 des recrutements en 2006.

✓ Une productivité commerciale en forte amélioration

- Progression de 50 % du PNB par front-office depuis 2004.

152

 CRÉDIT AGRICOLE S.A.

Une offre de financement compétitive qui bénéficie de la création de Calyon

✓ Une capacité à s'engager dans des transactions de taille significative

- Utilisation de la nouvelle dimension de Calyon
- Forte capacité de syndication : Calyon 10^{ème} teneur de livre mondial avec un volume de transactions syndiquées de 65,7 Mds USD au cours des 9 premiers mois de 2006; environ 12,5 % des montants underwrités sont conservés

Louis Delhaize

EUR 1560 M
Term Loan & Revolving
Facilities
Sole Bookrunner
Juin 2006

iglo **Bird's Eye**
EUR 1027,5 M Senior debt
EUR 72,5 M Second Lien
EUR 275 M Mezzanine
EUR 100 M Junior
Mezzanine
MLA, Bookrunner
Octobre 2006

BAA
GBP 6,970m Senior debt
£ 2,000m Sub debt
£ 600m Toggle
MLA, Bookrunner
Septembre 2006


Grupo IMSA
USD 1850 M
Senior Credit Facilities
**Bookrunner
Administrative Agent**
Octobre 2006

✓ Une expertise permettant d'offrir aux clients des solutions globales en financements structurés

- Solutions associant conseil, dette, equity et produits de marchés
- Création d'une unité d'"Advisory" en financements de projets
- Exemple : titrisations associées à des financements immobiliers ou aéronautiques

✓ L'exploitation de niches attractives

- Financements islamiques
- Gestion de portefeuille de créances douteuses (partenariat avec Pirelli RE)

153

 CRÉDIT AGRICOLE S.A.

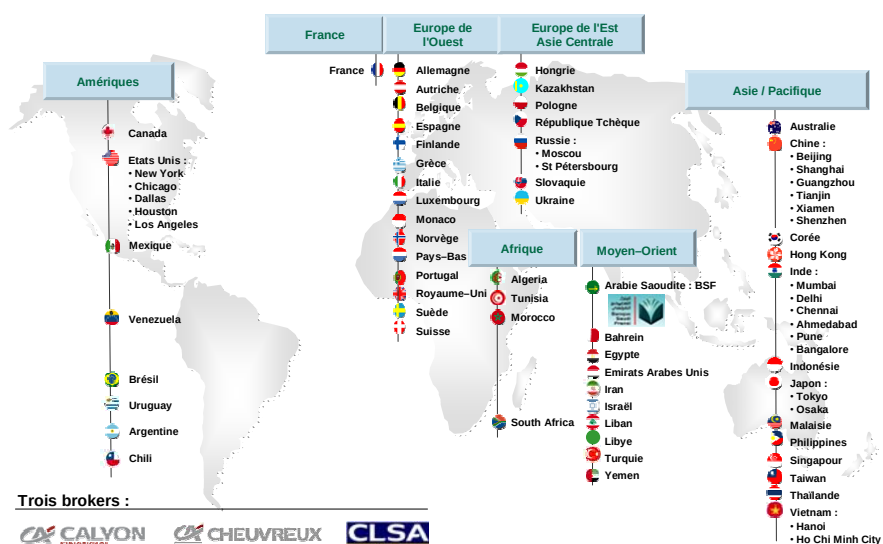
Une offre de produits de marchés élargie et innovante

- ✓ Industrialisation des produits de flux
 - Extension de l'offre e-business
 - Optimisation des process support
- ✓ Extension de l'offre de produits structurés ou hybrides
 - Diversification produits (Commodities, Forex, ...)
 - Élargissement des classes d'actifs traités
- ✓ Innovation
 - Développement des produits à base de loan (CLO, LCDS, ...)
 - Renforcement de l'offre en trading arbitrage
 - Innovation permanente au sein des lignes produits les plus matures
- ✓ Développement de la dimension de conseil / fournisseur de solution en complément de l'activité de vendeur de produits

154

 CRÉDIT AGRICOLE S.A.

Un réseau international puissant, avec une présence dans 58 pays



155

 CRÉDIT AGRICOLE S.A.

Une politique de déploiement des lignes métiers à l'international

- ✓ Des stratégies définies pour chaque pays selon le potentiel de développement
- ✓ Une politique d'enrichissement de la gamme de produits du réseau
- ✓ La recherche systématique d'un ancrage dans chaque pays par élargissement de la base de clientèle corporates et institutionnels

	Europe de l'Ouest	Europe de l'Est	Amérique du Nord	Amérique Latine	Chine Inde	Singapour Corée Taiwan Hongkong	Japon	Australie	Moyen-Orient
Marchés de capitaux									
Change		✓	✓		✓	✓			✓
Commodities	✓		✓						
Dérivés de taux			✓	✓			✓		
Credit markets	✓	✓	✓		✓	✓		✓	✓
Debt capital markets			✓	✓	✓	✓	✓		
Dérivés actions et fonds									
Courtages									
Courtage actions		✓			✓		✓	✓	
Courtage dérivés listés			✓						
Financements Structurés									
Immobilier	✓	✓							
Financements d'acquisitions	✓				✓	✓		✓	
Matières premières			✓	✓	✓	✓			
Trade & export finance		✓	✓	✓	✓	✓			✓

L'international : un rôle moteur dans la croissance des revenus de la BFI

Revenus à l'international : + 35 % en 2006 (9 mois), vs. revenus France : + 16 %

156

 CRÉDIT AGRICOLE S.A.

Calyon, la BFI du groupe Crédit Agricole

- ✓ Calyon : des engagements tenus
- ✓ Un profil adapté à notre objectif de rentabilité récurrente
- ✓ Un potentiel de croissance soutenue

Quatre illustrations :

- ➔ Une ligne produit en développement : les dérivés actions
- ➔ Une ligne produit innovante : les structurés de crédit
- ➔ Un métier en déploiement : le commerce international
- ➔ Le potentiel du réseau : l'exemple des États-Unis

157

 CRÉDIT AGRICOLE S.A.

Une ligne produit en développement : les dérivés actions

Le background

- ✓ Constat en 2004 : une ligne métier fragilisée par la fusion
- ✓ Réorganisation en profondeur à partir du début de 2005
- ✓ Création de Crédit Agricole Structured Asset Management (CASAM) en j.-v. 50/50 avec CAAM fin 2005

Les axes de la relance de l'activité

- ✓ Une stabilisation du management et des équipes
- ✓ Des investissements en infrastructures et fonctions de support
 - IT, back-offices, Juridique ...
- ✓ Une définition précise du rôle du proprietary trading :
 - Source de revenus significative pour la ligne métier
 - Contribution à la maîtrise de certains risques de marchés
 - Rôle dans l'innovation (produits, technologies)
- ✓ Un élargissement de la gamme de produits
- ✓ Un renforcement du coverage et une amélioration du service aux clients

158

Une ligne produit en développement : les dérivés actions (2)

Les produits

- ✓ Un équilibre entre les produits de flux et les produits exotiques
- ✓ Un élargissement de la gamme de sous-jacents : fonds, marchés émergents ...
- ✓ Un renforcement de la recherche quantitative et du développement

Les clients

- ✓ Un mix-clients élargi (contribue à réduire les risques)
- ✓ Création de nouveaux sales desks
- ✓ Dédication de certains desks à des segments de clientèle spécifiques (hedge funds, banque privée, distributeurs retail ...).

L'avenir

JP Morgan – European Equity Research (28 mars 2006) :
“We are a “believer” in Calyon’s revenue growth targets with equity derivatives revenues targeted by management to grow from 300M€ in 2005 to 600M€ by 2008E.”

Jusqu'ici Calyon est en ligne avec ses ambitions et son business plan sur l'activité dérivés actions

159

Calyon, la BFI du groupe Crédit Agricole

- ✓ Calyon : des engagements tenus
- ✓ Un profil adapté à notre objectif de rentabilité récurrente
- ✓ Un potentiel de croissance soutenue

Quatre illustrations :

- Une ligne produit en développement : les dérivés actions
- Une ligne produit innovante : les structurés de crédit
- Un métier en déploiement : le commerce international
- Le potentiel du réseau : l'exemple des États-Unis

160

Une ligne produit en développement : les structurés de crédit

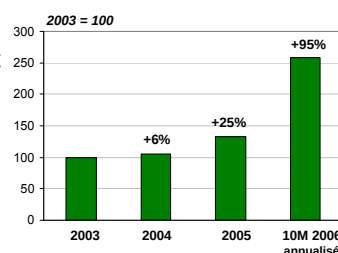
Les structurés de crédit : une activité en très forte croissance

- Hausse des revenus de 35 % par an sur les activités de structured credit et CDOs depuis 2003
- 66% de nouveaux clients entre 2005 et 2006; banques, hedge funds, asset managers
- Développement accéléré aux États-Unis, croissance forte en Europe, au Moyen-Orient et en Asie

Trois moteurs à cette croissance

- Une offre de produits diversifiée
- Une innovation reconnue sur le marché
- Une croissance externe réussie

Revenus des structured credit & CDOs



161

Une offre de produits diversifiée

Une gamme diversifiée de produits structurés :

- Produits à sous-jacent crédit (CDOs)
- Produits dérivés (ex. : CPPI, Negative Basis Trade ...)
- Produits synthétiques (Synthetic CDO)

... plus une activité de CDO Management

European CDO			
Rank	Lead Manager	Amount	Share (%)
1	RBS GC	7,408	10.4
2	Calyon	6,869	9.7
3	DBS	6,208	8.7
4	JPMorgan	5,672	8.0
5	HSBC	4,554	6.4
6	BNP Paribas	4,452	6.3
7	Merrill Lynch	4,042	5.7
8	Ixis	3,000	4.2
9	Société Générale	2,259	3.2
10	Bear Stearns	2,130	3.0
11	KBC	1,835	2.6
12	BAS	1,824	2.6
13	BARC	1,807	2.5
14	Dresdner Bank	1,784	2.5
15	Citibank	1,707	2.4
Total Issuance:		USD 71 bios	

Source: Informa Global Markets

Une expertise reconnue par nos partenaires :

- Synthetic CDO : mandats d'arrangeur obtenus auprès de CAAM, Prudential, Stanfield, Henderson, Primus
- Cash CDO : mandats obtenus auprès de CAAM, AXA, ICG

Synthetic Corporate CDO			
Rank	Lead Manager	Amount	Share (%)
1	Merrill Lynch	44,597	36
2	Calyon	19,152	15
3	Société Générale	16,630	13
4	JPMorgan	11,278	9
5	Morgan Stanley	10,286	8
6	Barclays	7,708	6
7	Deutsche Bank	4,719	4
8	Bank of America	4,318	3
9	HSBC	3,940	3
10	BNP Paribas	3,233	3
	Others	287	0
Total:		125,574	100

Source: Creditflux

162

 CRÉDIT AGRICOLE S.A.

Une innovation reconnue par le marché : l'exemple de l'activité Cash CDOs

- ✓ **Un leader reconnu sur le marché** : classé comme l'une des meilleures maisons de CDO Cash en 2006 par Informa Global Markets
- ✓ **Une expérience reconnue**, illustrée par le nombre de mandats de Sole Arranger : 2 en 2005, 11 en 2006, en Europe et aux US
- ✓ **Des capacités d'innovation et de distribution réputées**

Un exemple de produit innovant : le Cash CLO CONFLUENT

- Le Cash CLO le plus important en termes de taille : 2,6 milliards d'euros distribués
- Le premier CLO multi-managé 5 sous-managers de renom (AXA-IM, Ares, ICG, Loomis Sayles et Van Kampen)
- Un CLO largement diversifié : loans US et européens

EUR 2,500,000,000
CAAM, AXA-IM, ICG, Van Kampen, Ares, Loomis Sayles
Confluent Senior Loans Opportunities Plc
Multi-Manager Variable Leverage Fund
Sole Arranger / Placement Agent S2 2006
 CALYON CORPORATE AND INVESTMENT BANK

European Arbitrage CLOs		
Rank	Bookrunner	Issuance
1	JPMorgan Chase	3,556
2	Deutsche Bank	3,552
3	Calyon	2,911
4	Bear Stearns	2,175
5	Merrill Lynch	1,772
6	ABN Amro	1,768
7	Bank of America	1,682
8	Barclays	1,646
9	Citibank	1,523
10	Goldman Sachs	1,474

Source: Informa Global Markets

163

 CRÉDIT AGRICOLE S.A.

Une croissance externe réussie : l'intégration d'Omicron

- ✓ Fin 2005, Calyon disposait de deux équipes expérimentées de CDO Management, toutes deux spécialisées dans les CLOs, et basées à New-York et Paris
- ✓ En Janvier 2006, afin d'enrichir son expertise, **Calyon a acquis 100% du capital de Omicron Invest Management GmbH**

- Omicron est composé d'une équipe de 10 personnes basées à Vienne, qui gère des portefeuilles de crédits structurés (CDO/ABS/MBS) depuis 1999.
- En Octobre 2006, Omicron a reçu la note CAM2 attribuée par Derivative Fitch – le score de 1,98 qui lui a été accordé en fait le meilleur manager de Structured Finance & CDOs en Europe continentale

- ➔ Avec l'ajout d'Omicron, la plate-forme de management de Calyon comprend désormais une trentaine de personnes et devient l'une des plus importantes maisons européennes spécialisées dans le CDO Management
- ➔ La plate-forme couvre aujourd'hui tout le spectre du crédit structuré et gère plus de 7 milliards d'euros d'actifs

164

 CRÉDIT AGRICOLE S.A.

Calyon, la BFI du groupe Crédit Agricole

- ✓ **Calyon : des engagements tenus**
- ✓ **Un profil adapté à notre objectif de rentabilité récurrente**
- ✓ **Un potentiel de croissance soutenue**

Quatre illustrations :

- ➔ Une ligne produit en développement : les dérivés actions
- ➔ Une ligne produit innovante : les structurés de crédit
- ➔ **Un métier en déploiement : le commerce international**
- ➔ Le potentiel du réseau : l'exemple des États-Unis

165

 CRÉDIT AGRICOLE S.A.

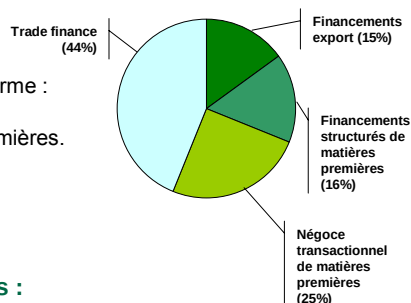
Les lignes de force du commerce international

✓ Une composante majeure des financements structurés : 27 % du total

✓ La réunion de quatre activités :

- Activités de "flux" :
 - Trade finance
 - Transactionnel de matières premières.
- Activités de financement à moyen et long terme :
 - Financements export
 - Financements structurés de matières premières.

Répartition des revenus
du département "Commerce international"
au 30 septembre 2006



✓ Une forte dynamique depuis 2004

- Revenus : + 20 % / an
- RBE : + 35 % / an

✓ Des positions désormais significatives :

- dans le Top 3 mondial en structurés de matières premières
- dans le Top 5 mondial en transactionnel de matières premières
- dans le Top 10 mondial en financements export.

166

CA CRÉDIT AGRICOLE S.A.

Un métier en phase de déploiement : le trade finance

✓ Avant la fusion, le trade finance n'était une priorité pour aucune des deux banques

✓ Depuis 2004, construction de la ligne métier :

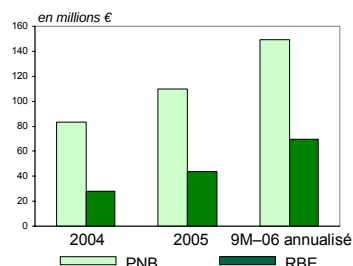
- Définition d'objectifs avec chaque pays
- Déploiement d'une force commerciale dédiée répartie dans le réseau
- Renforcement de l'infrastructure informatique et développement d'un portail transactionnel Internet

➔ Résultats très encourageants

Les perspectives :

- Disponibilité des ressources (produits, systèmes, back-offices) pour développer l'activité
- Plus forte interaction des spécialistes métier avec le coverage local
- Poursuite du déploiement au niveau mondial : Etats-Unis, Chine, Inde, Russie, Amérique Latine, Moyen-Orient...
- Midcaps : action spécifique dans les pays où le Groupe est présent en retail
- Apport de "solutions" trade finance à nos clients, pas seulement de produits.

PNB et RBE du Trade Finance



167

CA CRÉDIT AGRICOLE S.A.

Un des leaders mondiaux sur les financements structurés de matières premières

L'objectif de Calyon :

Maintenir notre position parmi les leaders en nous adaptant à un environnement en évolution rapide :

- Des cours des matières premières très élevés
- Un renforcement de la position financière de la plupart des emprunteurs
- Une forte réduction des marges sur les transactions structurées



La stratégie : la diversification

- Un élargissement de la gamme de produits :
 - Monétisation de nouveaux types d'actifs : droits de transit (pipelines, canaux), droits d'émission de CO2
 - Financements assis sur des réserves (Oil & Gas)
 - Commodities-Backed Structured Notes.
- Un élargissement géographique du coverage : Asie, Amérique Latine



168

 CRÉDIT AGRICOLE S.A.

Calyon, la BFI du groupe Crédit Agricole

- ✓ Calyon : des engagements tenus
- ✓ Un profil adapté à notre objectif de rentabilité récurrente
- ✓ Un potentiel de croissance soutenue

Quatre illustrations :

- ➔ Une ligne produit en développement : les dérivés actions
- ➔ Une ligne produit innovante : les structurés de crédit
- ➔ Un métier en déploiement : le commerce international
- ➔ Le potentiel du réseau : l'exemple des États-Unis

169

 CRÉDIT AGRICOLE S.A.

Le potentiel du réseau : l'exemple des États-Unis

La situation actuelle

- ✓ Un modèle de développement largement modifié sur la période récente
 - ➔ Réorientation vers les activités à plus forte valeur ajoutée

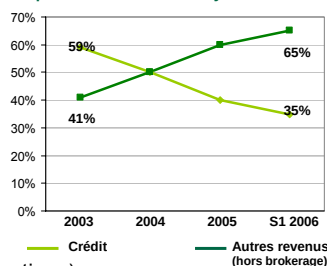
- ✓ Une nette amélioration des risques de crédit

- 77 % des engagements "investment grade" au 30 juin 2006 (+ 6,4 points par rapport à 2004)
- Encours des engagements "sensibles" réduits de 42 % depuis 2004
- Absence de coût du risque depuis trois ans

- ✓ Des positions régionales affirmées

- Titrisation (ABS, conduits...)
- Structurés de crédits (cash CDO)
- Courtage d'actions asiatiques (via CLSA)
- Financements structurés (projets, immobilier, aéronautique)

Répartition du PNB de Calyon Americas



Notre vision du marché

- ✓ Le premier marché mondial
- ✓ Un marché dominé par les plus grandes BFI mondiales
 - ➔ Sans prétendre y jouer les premiers rôles, nous estimons avoir aux États-Unis un fort potentiel de croissance

170

 CRÉDIT AGRICOLE S.A.

Le potentiel du réseau : l'exemple des États-Unis (2)

La stratégie et les objectifs

- ✓ Révision de la stratégie de développement suite à l'obtention du statut de "Financial Holding Company" en septembre 2006
 - ✓ Objectif de croissance des revenus d'au moins 30 % d'ici 2008
 - ✓ Orientations prioritaires :
 - La priorité absolue : le développement de la clientèle institutions financières
 - ➔ Adaptation de notre offre de produits : les produits d'investissement à base de dérivés, les produits de leverage (principalement vers les hedge funds), la distribution d'actions et de produits de fixed income
 - ➔ Renforcement du coverage des institutions financières
 - L'élargissement de l'offre et le renforcement de la capacité de distribution sur les produits de dette structurés : titrisation, produits de couverture (dérivés de taux et change, matières premières)
 - ➔ Renforcement de certaines équipes des marchés de capitaux (commodities, high yield, titrisation, engineering financier...)
 - La capitalisation sur les fortes positions en financements structurés
 - Le développement d'un "effet réseau" entre Calyon USA et les autres implantations de Calyon
- ... dans un contexte de croissance modérée du montant des actifs pondérés et de maintien du niveau de sélectivité

171

 CRÉDIT AGRICOLE S.A.

Calyon, la banque de financement et d'investissement du groupe Crédit Agricole

Depuis sa création, Calyon a :

- ✓ **Accru son PNB de 50 % et son RBE de 110 %**
- ✓ **Abaissé son coefficient d'exploitation de 71,1 % à 59,4 %**
- ✓ **Porté son ROE de 14 % à 20,7 %**
(chiffres 9 mois 2006 vs. 9 mois 2004, relatifs à la BFI de Calyon)

... et pris position parmi la dizaine de BFI à dimension véritablement européenne

Calyon continuera d'inscrire son développement dans le modèle de croissance rentable et équilibrée qui la caractérise

172

 **CRÉDIT
AGRICOLE S.A.**

Conclusion

Georges Pauget
Directeur général

 **CRÉDIT
AGRICOLE S.A.**

Le Crédit Agricole en 2006

✓ Une croissance durable, rentable et équilibrée

✓ Un Groupe qui a démontré en 2006 sa capacité :

- À se mobiliser rapidement
- À saisir des opportunités
- À être flexible

... tout en restant dans les objectifs fixés lors de son plan de développement

174

 CRÉDIT
AGRICOLE S.A.

Un Groupe en évolution rapide mais aux fondamentaux stables

✓ Un modèle de croissance bien défini :

- Contrôle de réseaux de distribution
- Développement de plates-formes produits
- Transferts et échanges de nos savoir-faire spécifiques
- Recherche permanente d'efficacité opérationnelle (industrialisation)
- Discipline financière stricte
- Rigueur dans la mise en œuvre

✓ Un profil de risque toujours prudent :

- Part de la BFI limitée à un tiers et, au sein de la BFI, priorité au PNB clients, VaR faible
- Implantation dans des pays à forte croissance mais exposition modérée aux pays émergents

175

 CRÉDIT
AGRICOLE S.A.

5 ans d'une croissance rentable

Milliards d'euros	31/12/2001	31/12/2005	Variation 2005/2001	30/09/2006
Produit net bancaire	6,3	13,7	X 2,2	12,0
Résultat net part du Groupe	1,5	3,9	X 2,6	3,8
Capitaux propres part du Groupe	15,0	30,7	X 2,0	34,0
Capitalisation boursière	17,3	39,8	X 2,3	47,2*

* Au 6 décembre 2006

176

 CRÉDIT
AGRICOLE S.A.

Une excellente performance boursière depuis la cotation



177

 CRÉDIT
AGRICOLE S.A.

Prochaine augmentation de capital

Montant : 4 milliards d'euros

✓ **Modalités :**

- Augmentation de capital à droits préférentiels de souscription
- Engagement des Caisses régionales de souscrire à hauteur de leur participation actuelle
- Garantie de l'ensemble de l'opération par les Caisses régionales
- Lancement dès le début de l'année 2007

178

 CRÉDIT
AGRICOLE S.A.

Conclusion

- ✓ **Une année 2007 tournée vers la mise en œuvre opérationnelle de notre plan de développement**
- ✓ **Et la poursuite de notre croissance organique**

179

 CRÉDIT
AGRICOLE S.A.

4. Informations générales

➤ Tendances

Crédit Agricole S.A. n'a pas connaissance, à ce jour, d'éléments pouvant conduire à ce que le résultat récurrent des activités du quatrième trimestre 2006 s'écarte sensiblement des tendances constatées au cours de la période récente.

Crédit Agricole S.A. rappelle que le bilan de clôture au 31 décembre 2006 devrait être notamment impacté par la prise en compte d'écritures relatives aux écarts d'acquisition sur Emporiki Bank S.A. et Fiat Auto Financial Services (FAFS).

L'exercice 2006 est pour le groupe Crédit Agricole S.A. le premier exercice couvert par le plan de développement 2006 - 2008 annoncé le 15 décembre 2005.

Il a permis d'engager la réalisation d'un programme de 4,4 milliards d'euros d'investissements, au titre des opérations autofinancées. Ces dernières s'inscrivent dans l'enveloppe de 5 milliards d'euros constituant le scénario de référence.

Les impacts financiers attendus de ces opérations sur les résultats de Crédit Agricole S.A. sont cohérents avec les objectifs définis dans le cadre du scénario de référence du plan de développement.

En outre, le Groupe a annoncé, le 11 octobre dernier, la conclusion d'un accord avec Banca Intesa en vue d'acquérir le contrôle de Cassa di Risparmio di Parma e Piacenza et Banca Popolare FriulAdria SpA, ainsi que d'agences du groupe Banca Intesa. Ces dernières opérations s'inscrivent dans le cadre de la saisie d'opportunités stratégiques évoquée lors de la présentation du plan de développement.

Cette opération sera financée, comme indiqué dans le visuel n° 178 en page 95, par une augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription pour un montant de l'ordre de 4 milliards d'euros. Le Groupe n'envisage pas d'autres opérations impliquant le capital social hormis, le cas échéant, une émission réservée aux salariés en ligne avec la politique pratiquée depuis sa cotation.

Les impacts sur les perspectives du groupe Crédit Agricole S.A. de ces opérations et de la fusion Intesa - San Paolo IMI (dont la mécanique a été décrite dans le visuel n° 37 en page 73 du document D.06-0188-A04), ainsi que ceux résultant de la mise en œuvre des accords de dénouement signés le 12 octobre (visuel n° 29, page 20 du présent document), doivent être pris en compte et analysés de manière distincte par rapport aux objectifs financiers du scénario de référence.

➤ Informations comptables complémentaires

L'IFRIC a communiqué l'état de ses interprétations et commentaires sur la norme IAS 32 sur laquelle elle avait été sollicitée. Cela concerne la qualification de certains instruments financiers en instruments de dettes ou de capitaux propres.

Néanmoins, l'IFRIC a rappelé que pour que ses analyses soient opérationnelles, il convenait de poursuivre un processus réglementaire inachevé à ce jour.

A ce stade, Crédit Agricole S.A. n'a pas identifié d'incidence sur le classement comptable des instruments actuellement émis par le Groupe.

5. Personne responsable du document de référence et des actualisations

➤ Responsable du document de référence et des actualisations

M. Georges Pauget, Directeur général de Crédit Agricole S.A.

➤ Attestation du responsable

J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans la présente actualisation sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omissions de nature à en altérer la portée.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes données dans la présente actualisation ainsi qu'à la lecture d'ensemble de ce document.

Fait à Paris, le 21 décembre 2006

Le Directeur général de Crédit Agricole S.A.

Georges Pauget

6. Responsables du contrôle des comptes

➤ Contrôleurs légaux des comptes

Titulaires

Ernst & Young et Autres

Société représentée par
Valérie Meeus
41, rue Ybry
92576 Neuilly-sur-Seine Cedex

Commissaires aux comptes membres
de la Compagnie régionale des
Commissaires aux comptes de
Versailles

PricewaterhouseCoopers Audit

Société représentée par
Gérard Hautefeuille
63, rue de Villiers
92200 Neuilly-sur-Seine

Commissaires aux comptes membres
de la Compagnie régionale des
Commissaires aux comptes de
Versailles

Suppléants

Picarle et Associés

Société représentée par Denis Picarle
11, allée de l'Arche
92400 Courbevoie

Pierre Coll

63, rue de Villiers
92200 Neuilly-sur-Seine

- **Barbier Frinault et Autres** a été désigné en tant que Commissaire aux comptes titulaire par l'Assemblée générale ordinaire du 31 mai 1994 pour 6 ans puis renouvelé pour 6 ans par l'Assemblée générale ordinaire du 25 mai 2000. Ce mandat a été renouvelé pour une durée de 6 exercices par l'Assemblée générale mixte du 17 mai 2006.

La société, représentée par Valérie Meeus, est membre du réseau Ernst & Young depuis le 5 septembre 2002.

Elle a pris le nom de **Ernst & Young et Autres** depuis le 1^{er} juillet 2006.

- **PricewaterhouseCoopers Audit** a été nommé Commissaire aux comptes titulaire par l'Assemblée générale ordinaire du 19 mai 2004. Ce mandat a été renouvelé pour une durée de 6 exercices par l'Assemblée générale mixte du 17 mai 2006.

PricewaterhouseCoopers Audit, représenté par Gérard Hautefeuille, est membre du réseau PricewaterhouseCoopers.

- **Pierre Coll** a été nommé Commissaire aux comptes suppléant de la société PricewaterhouseCoopers Audit par l'Assemblée générale ordinaire du 19 mai 2004. Ce mandat a été renouvelé pour une durée de 6 exercices par l'Assemblée générale mixte du 17 mai 2006.

- **Alain Grosmann** avait été nommé Commissaire aux comptes suppléant par l'Assemblée générale ordinaire du 31 mai 1994 pour 6 ans puis renouvelé pour 6 ans par l'Assemblée générale ordinaire du 25 mai 2000. Ce mandat a pris fin à l'issue de l'Assemblée générale mixte du 17 mai 2006.

- La société **Picarle et Associés**, domiciliée 11, allée de l'Arche à Courbevoie (92400), a été nommée Commissaire aux comptes suppléant de la société Ernst & Young et Autres, pour une durée de 6 exercices, par l'Assemblée générale mixte du 17 mai 2006.

7. Table de concordance

La table de concordance suivante renvoie aux principales rubriques exigées par le Règlement européen n°809/2004 (annexe I) pris en application de la Directive dite « Prospectus » ainsi qu'aux pages du document de référence D.06-0188 et de ses précédentes actualisations que le présent document actualise.

Rubriques de l'annexe I du règlement européen n° 809/2004	Pages du doc. de référence (DR) et des actualisations	Pages de la présente actualisation
1. <u>Personnes responsables</u>	290 DR ; 157 A01 ; 45 A02 ; 127 A03 ; 74 A04	97
2. <u>Contrôleurs légaux des comptes</u>	291 DR ; 158 A01 ; 46 A02 ; 128 A03 ; 75 A04	98
3. <u>Informations financières sélectionnées</u>		
3.1. Informations financières historiques	6-8 DR	
3.2. Informations financières intermédiaires	3, 12-43 A02 ; 4, 15-53 A03 ; 3, 17-50 A04	
4. <u>Facteurs de risques</u>	158-175, 83-94 DR 68-73 A03	5
5. <u>Informations concernant l'émetteur</u>		
5.1. Histoire et évolution de la société	46-49, 254-255 DR	
5.2. Investissements	262-263, 96-99, 152-153 DR 44 A02 ; 4, 55-56, 19-20, 82-83, 86-88, 105-106 A03 ; 51-54 A04	
6. <u>Aperçu des activités</u>		
6.1. Principales activités	50-59, 264, 96-99 DR	
6.2. Principaux marchés	52-59, 179-182, 229-230 DR	
6.3. Événements exceptionnels	264 DR	
6.4. Dépendance éventuelle à l'égard de brevets ou de licences, de contrats industriels, commerciaux ou financiers	94 DR	
6.5. Éléments sur lesquels est fondée toute déclaration de l'émetteur concernant sa position concurrentielle	50-59 DR	
7. <u>Organigramme</u>		
7.1. Description sommaire du Groupe et place de l'émetteur	47 DR ; 1-156 A01	
7.2. Liste des filiales importantes	205-215, 119-121 DR ; 107-117 A03	
8. <u>Propriétés immobilières, usines, équipements</u>		
8.1. Immobilisation corporelle importante existante ou planifiée	193 DR ; 101 A03	
8.2. Question environnementale pouvant influencer l'utilisation des immobilisations corporelles	113-116 DR	
9. <u>Examen de la situation financière et du résultat</u>	62-83 DR	
9.1. Situation financière	125-127, 219-221 DR	
9.2. Résultat d'exploitation	125, 219 DR	

10. Trésorerie et capitaux 10.1. Informations sur les capitaux de l'émetteur 10.2. Source et montant des flux de trésorerie 10.3. Conditions d'emprunt et structure de financement 10.4. Informations concernant toute restriction à l'utilisation des capitaux ayant influé ou pouvant influencer sensiblement sur les opérations de l'émetteur 10.5. Sources de financement attendues pour honorer les engagements 11. Recherche et développement, brevets et licences 12. Informations sur les tendances 13. Prévisions ou estimations du bénéfice 14. Organes d'administration, de direction et de surveillance et direction générale 14.1. Informations concernant les membres des organes d'administration et de direction 14.2. Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration, de direction et de surveillance et de la direction générale 15. Rémunération et avantages 15.1. Montant de la rémunération versée et avantages en nature 15.2. Montant total des sommes provisionnées ou constatées aux fins du versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages 16. Fonctionnement des organes d'administration et de direction 16.1. Date d'expiration du mandat 16.2. Informations sur les contrats de service liant les membres des organes d'administration à l'émetteur ou à l'une de ses filiales 16.3. Informations sur le comité de l'audit et le comité de rémunération de l'émetteur 16.4. Conformité au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur dans le pays d'origine de l'émetteur 17. Salariés 17.1. Nombre de salariés et répartition par principal type d'activité et par site 17.2. Participations au capital social de l'émetteur et stock options 17.3. Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital de l'émetteur 18. Principaux actionnaires 18.1. Actionnaires détenant plus de 5 % du capital social ou des droits de vote 18.2. Existence de droits de vote différents des actionnaires 18.3. Contrôle de l'émetteur 18.4. Accord, connu de l'émetteur, dont la mise en oeuvre pourrait entraîner un changement de son contrôle 19. Opérations avec des apparentés	128, 146-148, 195-196, 101 DR ; 33, 42, 57, 79-81, 102 A03 ; 31, 40 A04 129-130 DR ; 82-83 A03 171-173 DR N/A 262-263 DR ; 53 A04 N/A 94-99, 264 DR ; 74-76 A03 95, 271-272 DR 35-42 DR ; 44 A02 43 DR 32-34 DR 33-34 DR 35-42 DR 43 DR 18-20 DR 14, 43 DR 7, 104-105, 112 DR 32-42 DR ; 41, 102, 125 A03 ; 40 A04 199-201, 103 DR 8, 195, 268-269 DR ; 41, 102 A03 ; 40 A04 8, 256, 268 DR 119, 123, 269, 47 DR 195, 269 DR 119-124 ; 274-276 DR ; 89 A03	7, 96 2, 5 3
---	--	---

<u>20. Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur</u>		
20.1. Informations financières historiques *	117-241 DR	
20.2. Informations financières pro forma	*	
20.3. États financiers	117-215 DR	
20.4. Vérifications des informations financières historiques annuelles	216-217 DR	
20.5. Date des dernières informations financières	117 DR ; 4 A03	
20.6. Informations financières intermédiaires	3-43 A02 ; 4-119 A03 ; 3-50 A04	
20.7. Politique de distribution des dividendes	8-11, 196, 269 DR	
20.8. Procédures judiciaires et d'arbitrage	93-94, 194 DR ; 73 A03	6
20.9. Changement significatif de la situation financière ou commerciale	264 DR	
<u>21. Informations complémentaires</u>		
21.1. Capital social	8, 101, 255-256, 268-270 DR ; 41, 57, 102, 124 A03 ; 40 A04	96
21.2. Actes constitutifs et statuts	254-261 DR	
<u>22. Contrats importants</u>		
	123-124, 264 DR	
<u>23. Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts</u>		
	272 DR	
<u>24. Documents accessibles au public</u>		
	265 DR ; 11 A02 ; 134 A03 ; 80 A04	102
<u>25. Informations sur les participations</u>		
	154-155, 238, 248-252 DR ; 85-86, 107-117 A03	

N/A = non applicable.

* En application des articles 28 du règlement (CE) n° 809/2004 et 212-11 du Règlement général de l'AMF, sont incorporés par référence les éléments suivants :

- les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2004, le rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés au 31 décembre 2004 et le rapport de gestion du Groupe présentés aux pages 107 à 169, 170 à 171, 27 à 85 du document de référence 2004 de Crédit Agricole S.A. enregistré par l'AMF le 17 mars 2005 sous le n° D.05-0233 ;
- les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2003, le rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés au 31 décembre 2003, le rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés pro forma au 31 décembre 2003, le rapport de gestion du Groupe présentés aux pages 63 à 95, 98 à 153, 154 à 155, 96 à 97, 2 à 49 du document de référence 2003 de Crédit Agricole S.A. enregistré par l'AMF le 4 mai 2004 sous le n° R.04-073.

Les chapitres des documents de référence n° D.05-0233 et R.04-073 non visés ci-dessus sont soit sans objet pour l'investisseur, soit couverts à un autre endroit du présent document de référence D.06-0188.

Le présent document est disponible sur le site www.credit-agricole-sa.fr
et sur celui de l'Autorité des Marchés Financiers www.amf-france.org



Crédit Agricole S.A.
Société anonyme au capital de 4 491 966 903 euros
RCS Paris 784 608 416
91-93, boulevard Pasteur – 75015 Paris
Tél. (33) 1 43 23 52 02
www.credit-agricole-sa.fr