



MOBILISÉS POUR VOUS

RAPPORT INTÉGRÉ
2020-2021

**C'EST VOUS
L'AVENIR**  **SOCIÉTÉ
GÉNÉRALE**

INTRODUCTION

Édito de Lorenzo Bini Smaghi et Frédéric Oudéa
p. 2

Partenaire de ceux qui construisent le monde de demain
p. 4

Une banque mondiale aux racines européennes
p. 6

Interview de Frédéric Oudéa
p. 8

Faire vivre notre raison d'être
p. 10

NOS ORIENTATIONS STRATÉGIQUES p. 12

Les tendances qui façonnent la banque de demain
p. 14

Perspectives économiques
p. 16

Nos orientations stratégiques
p. 18

Une stratégie créatrice de valeur pour la Banque de détail en France
p. 20

Une raison d'être qui se déploie dans tous les métiers et toutes les géographies
p. 22

L'année 2021 donne la priorité à l'exécution et à la finalisation du prochain plan stratégique à l'horizon 2025.

Améliorer l'expérience clients, poursuivre l'amélioration de notre modèle opérationnel, développer nos activités cœur et agir de manière responsable seront au centre de notre quotidien et de notre prochaine étape stratégique.

En écho avec notre raison d'être, nous sommes engagés pour répondre aux besoins de nos clients et avoir un impact positif sur l'ensemble de nos parties prenantes.

NOS ATOUTS p. 24

Créer les conditions d'un engagement durable
p. 26

Le leadership digital au service de la banque de demain
p. 28

Un dialogue porteur de sens
p. 30

Société Générale figure déjà ce que sera la banque de demain : une organisation ouverte et performante, humaine et digitale, connectée à son écosystème, portée par une vision stratégique ambitieuse. Ses atouts : des clients au centre des attentions, des collaborateurs engagés au cœur d'un environnement de travail motivant, une culture de l'innovation inscrite dans son ADN et un dialogue nourri avec l'ensemble de ses parties prenantes.



NOTRE PERFORMANCE p. 32

Créer de la valeur pour les parties prenantes
p. 34

Performance du groupe Société Générale
p. 36

Performance des réseaux Banque de détail en France
p. 38

Performance de la Banque de détail et des services financiers internationaux
p. 40

Performance de la Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs
p. 42

Une performance globale et intégrée
p. 44

Ses trois pôles métiers ont permis à Société Générale de poursuivre sa dynamique de création de valeur en 2020, malgré un contexte de crise sanitaire. Engagé à soutenir ses parties prenantes, le Groupe a contribué à la reprise de l'économie, tout en préservant sa solidité et en maîtrisant le coût du risque.



NOTRE GOUVERNANCE p. 46

Un Conseil d'administration garant de la vision stratégique
p. 48

Une nouvelle équipe de Direction générale pour préparer nos prochaines étapes stratégiques
p. 50

L'éthique, gage de la confiance de nos parties prenantes
p. 52

Un dispositif exigeant d'appétit pour le risque
p. 54

La maîtrise des risques extra-financiers, sources d'opportunités de développement
p. 56

Le Groupe a un modèle créateur de valeur pour tous, qui s'appuie sur une gouvernance compétente et engagée. Le Conseil d'administration définit les orientations stratégiques de la Banque et veille à leur mise en œuvre, dans le respect d'un cadre éthique rigoureux. Une condition indispensable à l'exercice du métier de banquier.

CONSTRUIRE UN AVENIR MEILLEUR ET DURABLE p. 58

Agir en partenaire de confiance de nos clients
p. 60

Accompagner nos clients pour construire un monde plus durable
p. 62

Participer à une transition juste, écologique et inclusive
p. 64

Favoriser le développement des territoires
p. 66

Soutenir les jeunes pour les aider à construire un avenir durable
p. 68

Bâtir ensemble un avenir solidaire
p. 70

Œuvrer à un avenir durable, contribuer à transformer le monde de façon positive, inspirer confiance dans l'avenir... Le Groupe illustre son engagement par de nombreuses initiatives et son soutien à des projets innovants. Une approche collective, partagée avec de nombreux autres acteurs, pour un impact démultiplié.

« BÂTIR AVEC NOS CLIENTS UNE RELANCE RESPONSABLE, ÉCOLOGIQUE ET INCLUSIVE »



**LORENZO BINI SMAGHI,
PRÉSIDENT DU CONSEIL
D'ADMINISTRATION**

2020 aura été une année hors norme, marquée par la crise sanitaire et économique mondiale sans précédent, qui continue de peser sur nos vies et nos activités en 2021. Cohérent avec sa raison d'être, le groupe Société Générale a démontré sa mobilisation, sa résilience, sa capacité à aller de l'avant pour préparer l'avenir, déterminé à agir en responsabilité vis-à-vis de ses clients, ses collaborateurs et, plus généralement, de toutes ses parties prenantes.

Notre première et constante préoccupation a été, et demeure, de concilier l'inconditionnelle sécurité sanitaire de nos collaborateurs et de nos clients et la continuité de notre activité pour assurer le bon fonctionnement de nos économies. Dans cette crise, les banques, dont Société Générale, ont démontré leur rôle essentiel pour fournir les services du quotidien et apporter des solutions pour aider les clients à absorber le choc

« Nous nous attelons depuis 2020 à préparer l'avenir de notre Groupe en lançant de nouvelles initiatives structurelles pour poser les jalons de notre prochaine étape stratégique à l'horizon 2025, articulée autour du client, de la responsabilité sociale et environnementale et de l'efficacité opérationnelle. »

économique, en déployant notamment les mesures mises en place par les différents gouvernements. Grâce à la formidable mobilisation de nos 133 000 collaborateurs partout dans le monde, nous avons été au rendez-vous de ces multiples enjeux, aux côtés de nos clients et de nos partenaires.

Nous avons nous-mêmes subi les impacts directs de cette crise dans nos résultats, tout en démontrant notre solidité financière et notre capacité de rebond. Nous avons su réagir vite pour adapter nos activités là où c'était nécessaire et gérer de façon rigoureuse nos risques et nos coûts.

Dans un monde aux mutations profondes, accélérées par la crise Covid, nous avons progressé sur les grands enjeux de transformation en adaptant nos métiers, en amplifiant notre stratégie digitale, en renforçant nos engagements climatiques en tant que leader

de la transition énergétique et nos actions en faveur de la diversité. Les avancées du Groupe sur toutes les dimensions RSE ont été largement reconnues par les agences extra-financières.

Nous nous attelons depuis 2020 à préparer l'avenir de notre Groupe en lançant de nouvelles initiatives structurelles pour poser les jalons de notre prochaine étape stratégique à l'horizon 2025, articulée autour du client, de la responsabilité sociale et environnementale et de l'efficacité opérationnelle. Nous avons ainsi annoncé notre projet offensif de rapprochement de nos deux réseaux Crédit du Nord et Société Générale, et le plan de développement très ambitieux de Boursorama en France. Nous avons présenté nos plans de développement pour notre filiale tchèque KB et ALD Automotive, leader mondial du secteur de la mobilité.

En 2021, nous allons travailler à finaliser nos trajectoires stratégiques sur nos autres métiers, comme ceux de la Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs, et dessinerons les contours de nos feuilles de route volontaristes de moyen terme en matière de d'innovation et de RSE, en étant à l'écoute de nos parties prenantes et en les intégrant pleinement dans la stratégie des métiers. 2021 est une nouvelle année de mobilisation face à la pandémie et les impacts sociaux et économiques qu'elle provoque.

Notre raison d'être sera plus que jamais notre boussole pour relever les défis du court et moyen terme, pour répondre aux multiples enjeux macro-économiques, environnementaux et sociétaux, pour trouver avec nos clients des solutions responsables et innovantes à cette crise et à la relance plus écologique et inclusive que nous voulons collectivement bâtir.



**FRÉDÉRIC OUDÉA,
DIRECTEUR GÉNÉRAL**

Avec le Conseil d'administration et la nouvelle équipe de Direction générale, nous allons capitaliser sur notre *business model* diversifié et maintenant recentré, et nous concentrer sur la bonne exécution de tous les projets que nous avons ou allons lancer, qui sont à la fois porteurs de sens et créateurs de valeur à long terme pour toutes nos parties prenantes.

En dépit des incertitudes qui subsistent, nous sommes confiants et déterminés à avancer, sachant pouvoir compter sur les forces de notre modèle, la confiance de nos clients et la mobilisation de nos équipes. Nous serons au rendez-vous de notre rôle déterminant pour sortir le plus rapidement de cette crise en restant fer de lance des transformations positives et de la construction d'un avenir meilleur et durable.

« En dépit des incertitudes qui subsistent, nous sommes confiants et déterminés à avancer, sachant pouvoir compter sur les forces de notre modèle, la confiance de nos clients et la mobilisation de nos équipes. »

PARTENAIRE DE CEUX QUI CONSTRUISENT LE MONDE DE DEMAIN

Nous sommes l'un des tout premiers groupes européens de services financiers, ainsi qu'un acteur important de l'économie, et ce, depuis plus de 150 ans. En accord avec notre raison d'être, redéfinie en 2020 – « Construire ensemble, avec nos clients, un avenir meilleur et durable en apportant des solutions financières responsables et innovantes » –, notre mission est de donner à tous les moyens d'avoir un impact positif sur l'avenir.

S'appuyant sur un modèle diversifié et intégré, Société Générale allie solidité financière, dynamique d'innovation et stratégie de croissance durable afin d'être le partenaire de confiance de ses clients, engagé dans les transformations positives du monde. Acteur important de l'économie réelle, Société Générale emploie plus de 133 000 collaborateurs⁽¹⁾ dans 61 pays et accompagne au quotidien 30 millions de clients particuliers, entreprises et investisseurs institutionnels⁽²⁾ à travers le monde. Les trois pôles métiers du Groupe offrent une large palette de conseils et de solutions financières sur mesure afin de sécuriser les échanges, de protéger et gérer l'épargne, de financer les projets, de protéger les vies et les activités et d'offrir des solutions et des services technologiques innovants.

UNE ANNÉE DE RÉSILIENCE ET DE MOBILISATION EXCEPTIONNELLE

1,4 Md€
résultat net⁽³⁾.

13,4 %
ratio de capital CET1,
signe de solidité financière.

18 Md€
de Prêts Garantis
par l'État (PGE)
distribués en France.

28 M€
de dons dans le cadre
du programme mondial
de solidarité COVID-19.

(1) Chiffre arrondi, effectif en fin de période, hors personnel intérimaire.
(2) Hors clients des compagnies d'assurance du Groupe.
(3) À fin décembre 2020. Données sous-jacentes : ajustées des éléments exceptionnels et de la linéarisation de l'IFRIC 21.

EN SAVOIR +

> Document d'enregistrement universel 2020, chapitre 1
> www.societegenerale.com/fr/le-groupe-societe-generale/identite/presentation

TROIS PÔLES MÉTIERS COMPLÉMENTAIRES

LA BANQUE DE DÉTAIL EN FRANCE, avec les enseignes Société Générale, Crédit du Nord et Boursorama, qui offre des gammes complètes de services financiers grâce à un dispositif omnicanal à la pointe de l'innovation digitale;

LA BANQUE DE DÉTAIL À L'INTERNATIONAL, l'assurance et les services financiers aux entreprises, avec des réseaux présents en Afrique, Russie, Europe centrale et de l'Est, et des métiers spécialisés leaders dans leurs marchés;

LA BANQUE DE GRANDE CLIENTÈLE ET SOLUTIONS INVESTISSEURS, avec ses expertises reconnues, ses positions internationales clés et ses solutions intégrées.



QUATRE VALEURS AU SERVICE DE NOS CLIENTS

ESPRIT D'ÉQUIPE

Dans un monde en mutation, nous accompagnons tous nos clients avec un véritable esprit d'équipe. Partenaire responsable et de confiance, nous leur apportons de l'écoute, de l'agilité et la complémentarité de nos expertises. Nous travaillons avec nos clients comme nous travaillons entre nous : écoute, co-construction, valorisation des contributions, confiance, solidarité dans les succès comme dans les difficultés.

INNOVATION

Nous améliorons sans cesse notre relation client en tirant profit des innovations technologiques, en agissant ensemble pour adapter nos solutions et nos pratiques aux usages de demain. Fidèles à notre esprit entrepreneurial, nous transformons nos modes de travail, nous innovons en cultivant le partage, l'expérimentation et le raisonnement de rupture. Nous apprenons de nos succès comme de nos échecs.

RESPONSABILITÉ

Notre responsabilité et notre éthique consistent à répondre aux différents besoins en préservant l'intérêt à long terme de l'ensemble des parties prenantes. Notre responsabilité s'exprime aussi à travers le courage d'assumer nos actes et d'exprimer avec transparence nos opinions. Nous attachons autant d'importance à la façon d'atteindre les résultats qu'aux résultats eux-mêmes.

ENGAGEMENT

L'engagement de nos collaborateurs pour contribuer à la réussite de nos clients est total. Nous favorisons l'implication et l'accomplissement professionnels de tous. Nous entretenons en externe et en interne des relations de confiance et de respect mutuel. Notre engagement se nourrit de la satisfaction durable de nos clients envers nos expertises et nos compétences.

UNE RECONNAISSANCE CONTINUE DES AGENCES DE NOTATION

Notation financière⁽⁴⁾

Fitch Ratings : A Moody's : A1
R&I : A Standard & Poor's : A

Performance extra-financière

S&P Global CSA (anciennement RobecoSAM) :
79/100 (1^{er} décile des banques mondiales) =
MSCI : AA (Top 14% des banques mondiales) ↗
Sustainalytics : 25,9/100 (1^{er} quartile des banques mondiales) ↗
Vigeo Eiris : A1+ 68/100 (Top 1% des entreprises mondiales, deuxième banque mondiale) ↗
ISS ESG : C+, 1^{er} décile des banques mondiales ↗
CDP : B (Top 33% des entreprises mondiales) ↗

UN ACTEUR ENGAGÉ DE LA FINANCE DURABLE

120 Md€

mobilisés pour accompagner la transition énergétique sur la période 2019-2023 (67% de l'objectif atteints à la fin 2020).

Engagement d'aligner ses portefeuilles avec des trajectoires visant à la **neutralité carbone globale d'ici 2050**.

Objectif de réduction progressive à zéro de l'exposition au secteur du charbon thermique (d'ici 2030 pour les entreprises ayant des actifs d'extraction ou de production d'électricité dans les pays de l'UE et de l'OCDE, et 2040 ailleurs).

11,9 Md€

engagés pour des financements identifiés SPI⁽⁵⁾, dont 6,8 Md€ de financements verts ou contribuant à la transition énergétique et 5,1 Md€ de financements sociaux ou sociétaux.

26,9 Md€

de ventes de produits d'investissements identifiés SPI⁽⁶⁾.

(4) Données sous-jacentes au 31/01/2021.

(5) Sustainable and Positive Impact Finance, Finance durable et à impact positif, des activités d'établissement de crédit, de leasing et/ou l'accompagnement de clients dans le développement de leur activité à impact positif.

(6) Investissements durables et positifs (Sustainable and Positive Investments - SPI) pour les activités de Gestion d'actifs et de fortune, y compris la structuration de produits à destination d'investisseurs institutionnels et particuliers.

UNE BANQUE MONDIALE AUX RACINES EUROPÉENNES

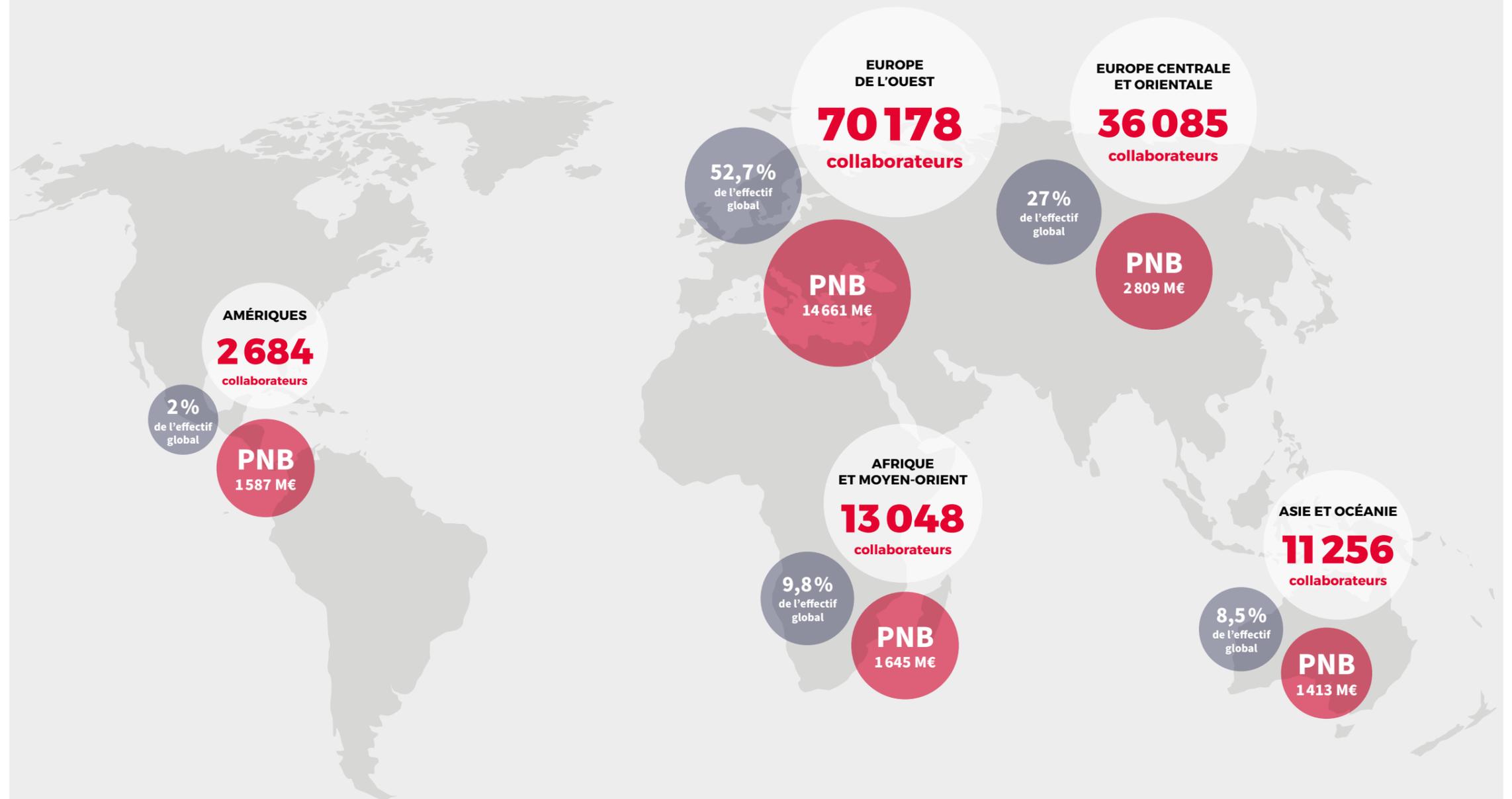
Depuis sa création en 1864 pour « favoriser le développement du commerce et de l'industrie », notre Groupe développe ses activités à l'international en s'appuyant sur ses racines européennes. Grâce à un positionnement géographique unique, nous sommes en mesure de connecter l'Europe, la Russie et l'Afrique avec les grands centres financiers mondiaux en Asie et en Amérique.

133 000
collaborateurs⁽¹⁾

30 M
de clients particuliers, entreprises
et investisseurs institutionnels⁽²⁾

137
nationalités

61
pays



(1) Effectif en fin de période, hors personnel intérimaire.
(2) Hors clients des compagnies d'assurance du Groupe.

EN SAVOIR +

- > Document d'enregistrement universel 2020, chapitre 1
- > www.societegenerale.com/fr/le-groupe-societe-generale/identite/presentation

« NOUS AVONS PROUVÉ L'UTILITÉ DE NOTRE MÉTIER DE BANQUIER »



COMMENT SOCIÉTÉ GÉNÉRALE VIT-ELLE LA PANDÉMIE DU CORONAVIRUS ET SES MULTIPLES CONSÉQUENCES ?

Depuis le début de cette crise, nous sommes mobilisés avec deux priorités fondamentales : maintenir la sécurité de nos collaborateurs et de nos clients, et jouer notre rôle dans le fonctionnement de l'économie.

Nous avons assuré la continuité de nos activités et apporté des solutions à nos clients, en liaison étroite avec les pouvoirs publics dans l'ensemble de nos géographies. L'illustration la plus emblématique est certainement notre contribution à la mise en place des Prêts Garantis par l'État en France pour soutenir la trésorerie des entreprises. Nous avons également accompagné socialement nos collaborateurs dans cette période et soutenu nos communautés avec un programme spécial de solidarité au niveau mondial.

Au nom de l'ensemble de la Direction générale, je remercie vivement toutes les équipes qui ont montré un engagement exemplaire partout dans le monde. Plus que jamais, nous avons prouvé l'utilité de notre métier de banquier et notre sens des responsabilités.

FRÉDÉRIC OUDÉA, DIRECTEUR GÉNÉRAL

« Nous sommes résolument engagés à contribuer à une relance de nos économies, responsable, écologique et inclusive, en accompagnant proactivement nos clients dans ces transitions. »

QUELLES ONT ÉTÉ LES PERFORMANCES DU GROUPE EN 2020 ?

Nous avons eu une année contrastée. Le premier semestre a été marqué par les impacts de la crise, tous nos métiers ont subi le double effet de la baisse d'activité et de la hausse du coût de risque en anticipation des défauts à venir. Par ailleurs, nos activités de marché ont particulièrement souffert du fait de la dislocation des marchés qui a affecté sur notre gamme de produits d'investissement structurés.

Au deuxième semestre, nous avons su nous adapter et prouvé notre capacité de rebond rapide dans toutes nos activités.

Au total, nous avons démontré notre résilience. Nous avons aussi renforcé notre solidité financière, avec une progression de notre niveau de capital, très largement au-dessus des exigences réglementaires, ce qui fait de nous l'une des banques françaises les mieux capitalisées. Nos avancées sur les différentes dimensions environnementale, sociale et de gouvernance (ESG) ont par ailleurs été largement reconnues par les agences extra-financières.

Nous sommes confiants dans la qualité de nos franchises et de notre bilan et déterminés à renforcer notre capacité d'exécution pour aller de l'avant et préparer l'avenir.

« Nous traçons nos trajectoires de manière méthodique et cohérente et présenterons notre plan stratégique et financier global pour le Groupe à l'horizon 2025 au premier semestre de 2022. »

VOUS AVEZ COMMENCÉ À PRÉPARER VOTRE PROCHAINE ÉTAPE STRATÉGIQUE. QUELLES EN SONT LES PRINCIPALES ORIENTATIONS ?

Avec la nouvelle équipe de Direction générale, dans ce contexte de relance post-crise, nous voulons engager une dynamique de croissance sélective et durable en capitalisant sur notre *business model* diversifié, équilibré, dont nous venons de finaliser le recentrage. Nous avons validé des choix stratégiques qui doivent nous permettre d'améliorer la compétitivité de nos métiers et de notre Groupe, en s'appuyant sur nos positions de leadership et nos potentiels de synergies. En cohérence avec notre raison d'être, nous avons défini trois principaux leviers stratégiques pour mener à bien notre prochaine étape stratégique : la satisfaction et centricité client, nos engagements ESG et notre efficacité opérationnelle.

En 2020, nous avons posé les premiers jalons de nos ambitions stratégiques sur lesquels nous sommes déjà en phase d'exécution. Dans la Banque de détail en France, nous visons 15 millions de clients en 2025 avec, d'une part, notre projet offensif de création d'une nouvelle banque issue du rapprochement de nos deux réseaux Crédit du Nord et Société Générale et, d'autre part, l'accélération du plan de développement de Boursorama, leader de la banque en ligne.

Nous avons également annoncé le plan stratégique de notre filiale ALD Automotive, qui souhaite s'affirmer en leader de la mobilité durable, et celui de notre banque KB, qui veut se positionner en leader de la banque digitale et responsable en République tchèque. Après avoir achevé l'ajustement de notre gamme de produits structurés, nous présenterons au premier semestre 2021 notre feuille de route stratégique pour l'ensemble de nos activités de banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs. En nous appuyant sur l'écoute de nos parties prenantes, nous sommes également en train de travailler sur nos ambitions ESG. Nous sommes par ailleurs en bonne voie de finaliser nos programmes de remédiation pour renforcer notre dispositif en matière de conformité et de contrôle, ce qui sera un acquis pour l'avenir.

Nous traçons nos trajectoires de manière méthodique et cohérente et présenterons notre plan stratégique et financier global pour le Groupe à l'horizon 2025 au premier semestre de 2022, avec plus de visibilité sur l'environnement économique et réglementaire pour les années à venir.

OÙ EN ÊTES-VOUS DE VOTRE STRATÉGIE D'INNOVATION ET DIGITALE ?

Notre transformation, initiée depuis plusieurs années, nous a permis de bâtir les socles technologiques et d'entretenir une culture d'innovation. Avec la crise qui accélère encore les usages digitaux, nous passons à la vitesse supérieure pour conserver notre leadership digital. Nous voulons offrir des expériences clients optimales, en proposant le meilleur mix entre interactions digitales et expertise humaine. Nous cherchons à adapter, réinventer nos modèles actuels de distribution et de production, mais aussi à inventer et faire grandir les nouveaux *business models* alternatifs de demain.

QUELLES SONT CONCRÈTEMENT VOS AMBITIONS EN MATIÈRE ENVIRONNEMENTALE ET SOCIALE ?

Nous sommes résolument engagés à contribuer à une relance de nos économies, responsable, écologique et inclusive, en accompagnant proactivement nos clients dans ces transitions. Nous avons en particulier l'ambition d'agir en leader dans la transition énergétique et en employeur responsable. Tout en réduisant de façon volontariste notre soutien aux énergies fossiles, nous accélérons dans le financement des énergies renouvelables. En matière de diversité, nous visons 30% de femmes dans les instances dirigeantes du Groupe à court terme, soit en 2023.

En cohérence avec notre engagement de banque fondatrice et signataire des Principes pour un secteur bancaire responsable, nous travaillons en coalition, nous communiquons sur ce que nous faisons en toute transparence et partageons publiquement nos méthodes quand il s'agit, par exemple, d'aligner ses portefeuilles d'activités avec l'Accord de Paris. Toutes les équipes du Groupe sont engagées à mettre notre raison d'être en action pour « Construire ensemble, avec nos clients, un avenir meilleur et durable ».

FAIRE VIVRE NOTRE RAISON D'ÊTRE

Notre raison d'être est une promesse faite à nos parties prenantes. Durant cette période de crise, elle fait plus que jamais figure de cap et témoigne de son utilité, comme l'illustrent de nombreuses initiatives concrètes mises en place par les différentes entités du Groupe.

EN SAVOIR

- > Document d'enregistrement universel 2020, chapitre 1
- > www.societegenerale.com/fr/le-groupe-societe-generale/identite/raison-d-etre
- > www.societegenerale.com/fr/responsabilite/transition-ecologique

Dans un environnement toujours incertain, marqué par des impacts économiques et sociaux profonds, la raison d'être de Société Générale est un levier essentiel pour relever les nombreux défis de court terme et contribuer à bâtir une relance inclusive et responsable. Qu'il s'agisse d'offres de produits et de services, de dialogue permanent avec les clients, d'engagement et de formation des collaborateurs, la raison d'être irrigue toute l'entreprise.

CONSTRUIRE ENSEMBLE, AVEC NOS CLIENTS...

ACCOMPAGNEMENT DES CLIENTS, FOURNISSEURS ET PARTENAIRES PENDANT LA CRISE SANITAIRE

- **Accompagnement permanent des clients grâce à la mobilisation exceptionnelle des collaborateurs :**
 - Continuité d'activité et qualité de service pour l'ensemble des clients : 90 % des agences sont restées ouvertes en France en 2020.
 - Utilisation croissante des canaux à distance – application, web et téléphone – pour les opérations du quotidien.

SOUTIEN À L'ÉCONOMIE ET ACCOMPAGNEMENT DE LA RELANCE

- **Relais des mesures mises en place par les gouvernements.**
- **Initiatives concrètes mises en place avec les propres ressources et moyens du Groupe.**
 - + 98 000 demandes de Prêts Garantis par l'État en 2020 en France.
 - 18 Md€ de Prêts Garantis par l'État distribués en 2020 en France.
 - Garantie exceptionnelle de financement pour les entrepreneurs africains.

... UN AVENIR MEILLEUR ET DURABLE...

À LA POINTE DU FINANCEMENT DE LA TRANSITION ÉNERGÉTIQUE

- **N° 2 mondial en financement des énergies renouvelables, N° 1 en conseil⁽¹⁾ :**
 - + de 50 % d'énergies renouvelables dans le mix électrique financé.
- **Projet d'alignement de chacun des portefeuilles, et notamment des secteurs les plus carbonés avec l'Accord de Paris :**
 - Objectif de réduction du portefeuille lié à l'extraction du pétrole et gaz de 10 % d'ici 2025.
- **Vers une sortie totale du charbon :**
 - Fin de l'exposition au charbon du Groupe en 2030 dans les pays de l'OCDE et de l'Union européenne, et en 2040 dans le reste du monde.
- **Engagement d'aligner ses portefeuilles avec des trajectoires visant à la neutralité carbone globale d'ici 2050.**

PROGRAMME MONDIAL DE SOLIDARITÉ COVID-19

- **Contribution aux initiatives de solidarité mises en place par les gouvernements.**
- **Soutien direct des associations en première ligne face à l'urgence sanitaire : mise en place d'un programme de solidarité au niveau mondial, avec une enveloppe financière qui s'est élevée à 28 millions d'euros.**

... EN APPORTANT DES SOLUTIONS FINANCIÈRES RESPONSABLES ET INNOVANTES.

DÉVELOPPEMENT ACCÉLÉRÉ DU DIGITAL AU SERVICE DU CLIENT

- **60 % de clients actifs en ligne⁽²⁾.**
- **94 % des paiements et transferts sont digitaux⁽³⁾.**

UNE OFFRE UNIQUE DE SOLUTIONS D'ÉPARGNE RESPONSABLE

- **Une nouvelle génération d'épargne 100 % responsable en architecture ouverte et accessible à tous en France.**

UNE OFFRE DE FINANCE DURABLE

- **11,9 Md€ engagés pour des financements identifiés SPIF⁽⁴⁾, dont 6,8 Md€ de financements verts ou contribuant à la transition énergétique et 5,1 Md€ de financements sociaux ou sociétaux.**
- **26,9 Md€ de ventes de produits d'investissements identifiés SPIF.**

DÉVELOPPEMENT DE MODÈLES ALTERNATIFS

- **Conquête de 2,6 millions de clients pour Boursorama, leader de la banque en ligne en France.**
- **Acquisition de Shine avec son offre 100 % digitale et responsable à destination des professionnels et des TPE.**

(2) Moyenne des entités européennes et russes du Groupe, % de clients en ligne = clients actifs 30 jours en ligne ou via mobile / clients actifs (à fin 2020).
(3) Moyenne des entités européennes et russes du Groupe, % de paiements et transferts digitaux = paiements et transferts digitaux / totalité des paiements et des transferts (janvier-décembre 2020).
(4) Sustainable and Positive Impact Finance, Finance durable et à impact positif.

(1) Source : IJ Global.



NOS ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

L'année 2021 donne la priorité à l'exécution et à la finalisation des orientations stratégiques à l'horizon 2025. Optimiser l'expérience clients, poursuivre l'amélioration de notre modèle opérationnel, développer nos activités cœur, et agir de manière responsable seront au centre de notre quotidien et de notre prochaine étape stratégique. En écho avec notre raison d'être, nous sommes engagés pour répondre aux besoins de nos clients et avoir un impact positif sur l'ensemble de nos parties prenantes.

LES TENDANCES QUI FAÇONNENT LA BANQUE DE DEMAIN

La révolution numérique rebat les cartes de la société et l'industrie bancaire n'y échappe pas. Au cœur du fonctionnement de l'économie, les acteurs bancaires jouent aussi un rôle majeur dans la transition énergétique.

LA CRISE, CATALYSEUR DE LA RELATION NUMÉRIQUE

Opérations en ligne, assistants vocaux, bots conversationnels, objets connectés... La crise sanitaire a fait figure de catalyseur des tendances qui avaient émergé dans le secteur bancaire avec l'adoption croissante des outils digitaux par les clients.

À l'heure du big data et de l'intelligence artificielle, l'exploitation des données, la conformité et la cybersécurité deviennent des enjeux majeurs. Ce nouvel environnement fait émerger trois différents types d'acteurs : les modèles disruptifs, à l'image des plateformes développées par les GAFAs, qui pourraient intégrer une partie de la chaîne de valeur des services financiers; les « néobanques », acteurs récents contraints de revoir leur mode de fonctionnement, ou de se regrouper, pour gagner en rentabilité; mais aussi les banques « traditionnelles », qui sont amenées à accélérer leur transformation digitale.

La crise sanitaire a fait figure de catalyseur des tendances qui avaient émergé dans le secteur bancaire.



Riches de nombreux atouts, dont une fiabilité démontrée, ces dernières investissent massivement dans la digitalisation de leurs services et nouent des partenariats stratégiques avec des Fintechs afin de gagner en agilité, enrichir la relation client et fournir de nouveaux services et produits innovants. Les relations interpersonnelles demeurent toutefois essentielles, comme l'a bien montré cette période de crise. Les clients attendent de leurs banques un accompagnement en proximité avec la meilleure combinaison des interactions digitales et du conseil humain.

31 % des ouvertures de comptes aux États-Unis sont désormais effectuées via le site web ou l'application mobile d'une banque (22 % en 2019)⁽¹⁾.

14 % des trésoriers et directeurs financiers s'inquiètent d'une progression du cybercrime⁽²⁾.

50 % des clients d'assurance

et **63 %** des clients des banques sont prêts à partager plus de données personnelles pour bénéficier de primes favorables, de taux d'intérêt réduits ou d'autres avantages financiers⁽³⁾.

(1) Source : J.D. Power.

(2) Source : Treasury Management International, "Infographic - Treasury Challenges: Covid-19," accessed October 2020.

(3) Source : Accenture, étude mondiale 2019 des consommateurs des services financiers.



LA FINANCE DURABLE, LEVIER DE PROGRÈS SOCIAL ET ENVIRONNEMENTAL

Aux côtés de la puissance publique, les acteurs privés ont un rôle crucial à jouer dans la transition énergétique et la préservation de la planète. Telles sont les attentes de la société civile, surtout européenne, de plus en plus préoccupée par les questions environnementales et sociétales. Les banques, au carrefour des flux de capitaux, ont des responsabilités particulières. Le secteur financier joue en effet un rôle majeur dans la transition vers un développement plus durable, qu'il s'agisse d'utilisation plus intelligente des ressources naturelles, d'inclusion sociale, ou encore de développement de modèles économiques innovants et moins carbonés... D'abord concentrés sur la transition climatique, les enjeux s'étendent aujourd'hui à l'ensemble du champ ESG (environnemental, social, gouvernance d'entreprise), des critères qui gagnent en importance au vu des conséquences sociales et économiques de la crise sanitaire. Dans ce contexte, les acteurs bancaires travaillent à la co-construction de standards communs, compatibles avec leur modèle économique. La finance durable devient ainsi un levier du progrès environnemental et social à venir. En plus de contribuer à l'allocation ou à la réorientation des flux financiers vers des activités économiques qui ont un effet positif sur les sociétés, elle représente un vecteur d'incitation à l'adoption de nouveaux comportements.

130 groupes bancaires internationaux pesant **PLUS DE 47 BILLIONS DE DOLLARS** ont adopté en septembre 2019 les « Principes pour un secteur bancaire responsable » (*Principles for Responsible Banking*) des Nations Unies. Ils sont plus de **220** signataires aujourd'hui.

L'ISR (Investissement socialement responsable) représenterait aujourd'hui **11 % DES ACTIFS** sous gestion au niveau mondial⁽⁴⁾.

(4) Deloitte ESG Data Lab.

PERSPECTIVES ÉCONOMIQUES

À l'heure où les économies développées déploient massivement des stratégies de vaccination afin d'accélérer la sortie de la crise sanitaire, Michala Marcussen, Chef économiste du Groupe, décrypte les conditions de la reprise de l'économie et ses conséquences pour Société Générale. Entretien réalisé en avril 2021.



MICHALA MARCUSSEN,
CHEF ÉCONOMISTE DU GROUPE

Une fois que les conditions sanitaires permettront à nos sociétés de se rouvrir sur le monde, le redémarrage peut être rapide car les consommateurs, soutenus par les mesures de soutien économique et l'épargne accumulée, auront envie de vite profiter d'activités longtemps manquées telles que dîner avec ses amis. Mais au-delà de ce redémarrage initial, la reprise mondiale sera façonnée par les politiques économiques et les comportements qui s'avéreront soit temporaires, soit permanents. Les gouvernements du monde entier ont pris des mesures sans précédent pour combler le vide créé par la distanciation sociale.

Le consensus qui prévaut pointe que lorsque la demande privée recommencera à fonctionner normalement dans tous les secteurs, il serait imprudent de supprimer ces mesures de soutien temporaire trop rapidement. Car il faudra un certain temps pour apprécier les comportements qui ont changé de façon permanente. À l'heure actuelle, il semble juste

« La reprise mondiale sera façonnée par les politiques économiques et les comportements qui s'avéreront soit temporaires, soit permanents. »

de supposer que le travail à domicile sera plus courant et que les réunions et conférences virtuelles perdureront à mesure que les voyages d'affaires reprendront. De plus, les ménages pourront rester attachés à certaines des offres digitales que les entreprises ont développées en réponse à la crise. La manière dont les gouvernements et les entreprises privées gèrent les chaînes d'approvisionnement semble également appelée à connaître des changements plus permanents.

Dans le domaine des soins de santé, les gouvernements examinent la robustesse de cette chaîne et il semble probable qu'ils accroissent les investissements dans l'infrastructure des soins de santé et dans la recherche. Les entreprises privées ont subi de multiples perturbations de

leurs chaînes d'approvisionnement, qu'il s'agisse des fermetures liées au Covid-19, des tensions dans le secteur des semi-conducteurs ou même du blocage du canal de Suez. En conséquence, beaucoup acceptent d'intégrer un coût de portage des stocks pour gagner en résilience. Si les investissements des entreprises ont mieux résisté dans de nombreux cas que les économistes ne le craignaient, le fait que les bilans privés aient été marqués par la crise signifie qu'un soutien public plus permanent à l'investissement sera nécessaire pour assurer une reprise durable. Plusieurs gouvernements saisissent cette opportunité pour accélérer les transitions vertes et numériques, avec comme double objectif de réduire les futurs risques climatiques et de stimuler la croissance potentielle tendancielle.



Toutes les grandes économies ont par ailleurs renforcé leurs engagements climatiques. En septembre 2020, la Chine s'est engagée en faveur de la neutralité carbone d'ici 2060. En décembre 2020, le Conseil européen a relevé l'objectif de réduction des émissions de gaz à effet de serre de l'Union à 55% d'ici à 2030 (par rapport aux niveaux de 1990), contre 40% auparavant. Et, en janvier 2021, le président Biden a décidé de réintégrer les États-Unis dans l'Accord de Paris.

Les gouvernements espèrent certainement qu'en concentrant la relance de la reprise sur l'investissement, les marchés considéreront leur dette comme éligible dans la catégorie « bonne » de la croissance potentielle tendancielle, plutôt que dans la catégorie « mauvaise » des dépenses publiques inutiles. L'adoption des réformes structurelles nécessaires peut renforcer davantage la confiance. La viabilité de la dette publique dépend d'une forte croissance, mais aussi de faibles primes de taux d'intérêt. Les banques centrales se sont fermement engagées à maintenir les primes à un niveau bas, mais l'inquiétude sur les marchés, et notamment aux États-Unis, est que l'inflation pourrait revenir.

À court terme, l'inflation globale devrait connaître plusieurs pics, en raison de la forte reprise des prix des matières premières, de diverses frictions et de la fin des mesures temporaires comme la baisse de la TVA allemande au second semestre 2020. Le redémarrage offre en outre la tentation pour les services durement touchés d'essayer de récupérer une partie des pertes en augmentant les prix. Les banquiers centraux ont déjà clairement indiqué qu'ils prévoient d'examiner cette volatilité, mais les marchés peuvent commencer à douter de ce qui est temporaire ou permanent.

C'est là que des politiques crédibles seront essentielles. Les gouvernements doivent éviter la tentation de mettre en route des politiques budgétaires et du protectionnisme, conduisant à un scénario de créances irrécouvrables, et les banques centrales doivent soigneusement juger comment maîtriser les anticipations d'inflation et la stabilité financière. Avec autant de pièces mobiles et la nécessité de distinguer le temporaire du permanent, ce ne sera pas une tâche facile.

« Plusieurs gouvernements saisissent cette opportunité pour accélérer les transitions vertes et numériques, avec comme double objectif de réduire les futurs risques climatiques et de stimuler la croissance potentielle tendancielle. »

EN SAVOIR

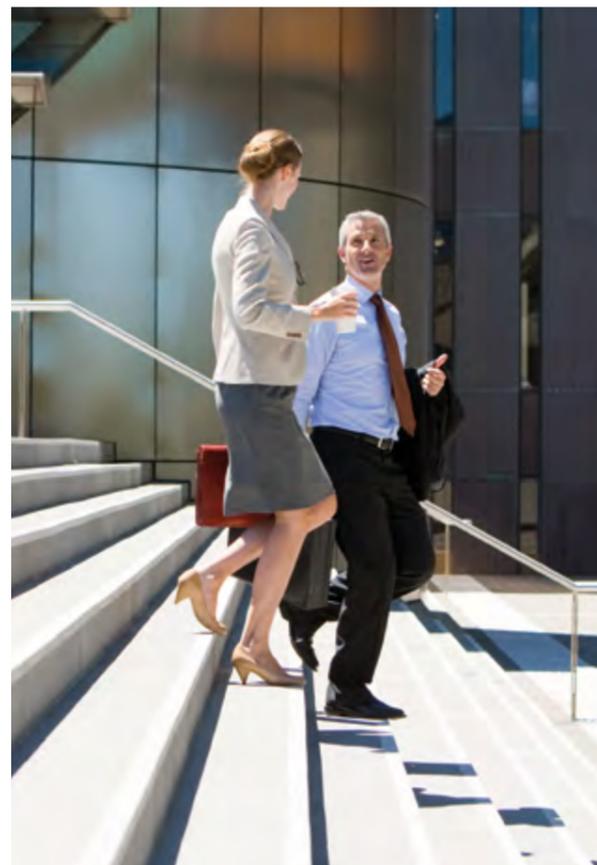
> Document d'enregistrement universel 2021, chapitre 1.3
> www.societegenerale.com/fr/etudes-economiques

NOS ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

Nouvelle année de mobilisation face à la pandémie, 2021 sera également marquée par la préparation de notre prochain plan stratégique à l'horizon 2025.

Au-delà de la bonne exécution des grands projets stratégiques déjà initiés en 2020 – le projet VISION 2025 en vue du rapprochement des deux réseaux de Banque de détail en France, le plan de croissance de Boursorama, les ambitions en matière de banque de détail et services financiers internationaux avec les plans de développement pour KB et ALD Automotive, le plan d'adaptation de la gamme de produits structurés –, la trajectoire 2025 s'appuiera notamment sur trois volets :

- les enjeux en matière de transformation digitale avec une accélération rendue nécessaire par la crise actuelle;
- les engagements dans les domaines environnementaux, sociaux et de gouvernance;
- la poursuite d'une gestion disciplinée des coûts et des ressources rares, combinée à une maîtrise des risques, contribuant ainsi à la qualité du bilan de la banque.



L'année 2021 marque la finalisation du programme de recentrage initié en 2018, qui avait pour but de **SIMPLIFIER L'ORGANISATION DU GROUPE ET D'OPTIMISER L'ALLOCATION DE CAPITAL** en concentrant le *business model* sur ses activités cœur qui dégagent des synergies significatives et bénéficient d'une taille critique, assurant leur compétitivité à long terme.

Guidée par sa raison d'être, Société Générale entend capitaliser ainsi sur son *business model* maintenant recentré pour développer ses positions de force et a défini :

TROIS LEVIERS STRATÉGIQUES TRANSVERSAUX

- la satisfaction et centricité client
- la responsabilité sociale et environnementale
- l'efficacité opérationnelle

Nous allons exécuter les premiers jalons stratégiques que nous avons annoncés en 2020 sur certains métiers et finaliser nos feuilles de route pour l'ensemble de nos activités et globalement pour le Groupe.

UNE STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT RENTABLE ET RESPONSABLE, FONDÉE SUR UN MODÈLE DIVERSIFIÉ ET INTÉGRÉ

3

LEVIERS STRATÉGIQUES TRANSVERSAUX

pour la nouvelle étape stratégique du Groupe à l'horizon 2025

LA SATISFACTION ET CENTRICITÉ CLIENT



LA RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE



L'EFFICACITÉ OPÉRATIONNELLE



UNE STRATÉGIE CRÉATRICE DE VALEUR POUR LA BANQUE DE DÉTAIL EN FRANCE

Fin 2020, Société Générale a annoncé deux initiatives stratégiques majeures : le rapprochement entre les réseaux Société Générale et Crédit du Nord, ainsi qu'un ambitieux plan de développement pour Boursorama. Par ce nouveau modèle complémentaire de banque de détail, nous entendons répondre plus efficacement aux mutations sectorielles en cours.

ÉDIFIER UN MODÈLE GAGNANT DE BANQUE DE DÉTAIL

À l'heure où les activités de banque de détail sont confrontées à de multiples défis, Société Générale ambitionne de se différencier en construisant un modèle fondé sur deux piliers forts et complémentaires. Premier pilier : une banque de réseau alliant digital et expertise humaine, fruit du rapprochement entre les réseaux Société Générale et Crédit du Nord. En s'appuyant sur les forces de chaque entité, le Groupe entend créer un modèle au service de la satisfaction clients, de l'efficacité opérationnelle et du développement des territoires. Dans un monde bouleversé par la révolution numérique et l'apparition de nouveaux usages, l'opérateur entièrement digital Boursorama représente le deuxième pilier de cette stratégie. L'ambition du Groupe est de renforcer son développement et son leadership en portant ce modèle alternatif et différenciant à maturité, avec un objectif de 4,5 millions de clients à l'horizon 2025. Ces deux initiatives stratégiques illustrent l'esprit pionnier et entrepreneurial de Société Générale et s'inscrivent en cohérence avec sa raison d'être.

Le Groupe entend créer un modèle au service de la satisfaction clients, de l'efficacité opérationnelle et du développement des territoires.



DES SYNERGIES CRÉATRICES DE VALEUR

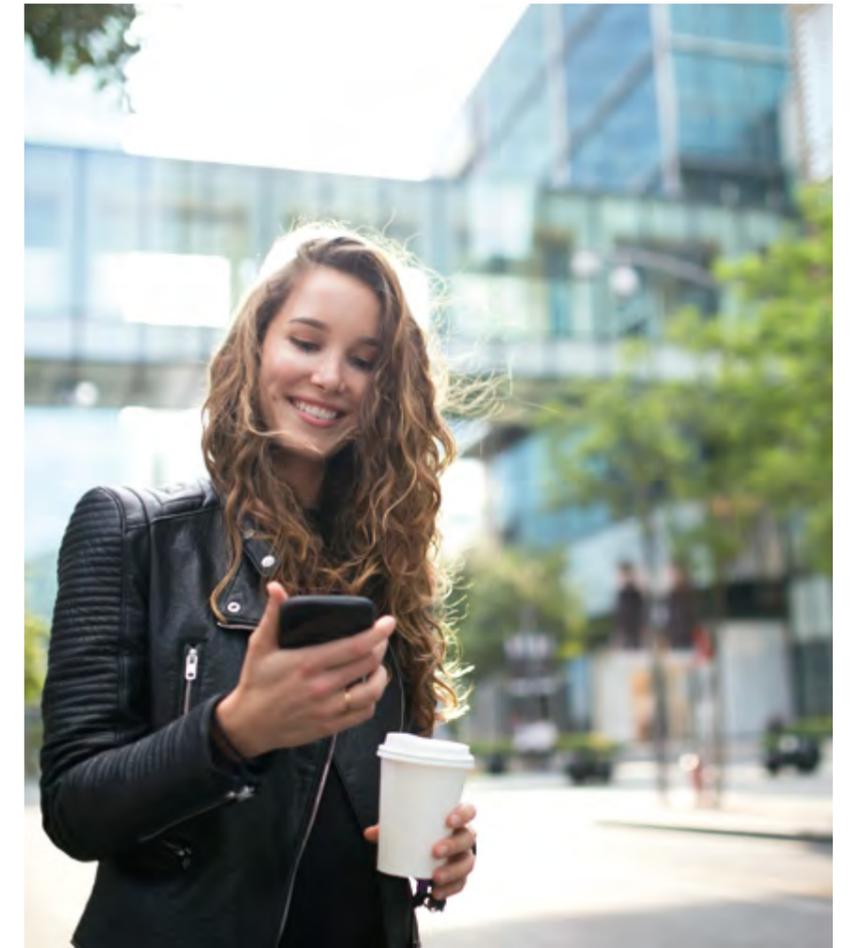
VISION 2025, le projet de rapprochement entre les réseaux Société Générale et Crédit du Nord, a pour ambition de constituer un nouvel ensemble au service de près de 10 millions de clients entreprises, professionnels et particuliers. Afin de maximiser leur satisfaction, le nouveau réseau s'appuiera sur des capacités digitales renforcées, qui permettront d'apporter des réponses personnalisées et adaptées aux besoins bancaires du quotidien. L'agence bancaire, elle, deviendra un lieu d'écoute et d'expertise, dotée de collaborateurs recentrés sur leur mission de conseil. Du fait de la grande proximité géographique des agences des deux enseignes, le Groupe pourra, en outre, préserver son ancrage territorial tout en optimisant le nombre d'agences. *In fine*, la banque de détail affichera de nombreuses synergies de coûts, notamment grâce à l'utilisation d'un outil informatique unique et le regroupement des fonctions centrales. Ces mutualisations seront au service d'un nouveau modèle de banque, à la rentabilité renforcée et intégrant les plus hautes exigences en matière de responsabilité.

OBJECTIFS 2025

Top 3
de la satisfaction client.

450 M€
de réduction de coûts en 2025
(par rapport à 2019).

De 11% à 11,5%
de rentabilité des fonds normatifs
en environnement Bâle 3.



BOURSORAMA, UN MODÈLE DIGITAL D'AVENIR

Avec 2,6 millions de clients, Boursorama fait figure de leader incontesté des banques en ligne françaises. La banque digitale tient sa promesse – simplifier la vie de ses clients au meilleur prix et avec la meilleure qualité de service – comme en témoigne son rang de numéro 1 de la satisfaction clients⁽¹⁾. Après 5 années de développement, Boursorama entend poursuivre ses efforts pour se positionner parmi les plus grandes banques de détail en France. Son objectif : atteindre plus de 4 millions de clients en 2023 et 4,5 millions en 2025. À la conquête commerciale s'ajoutent des objectifs ambitieux en matière de rentabilité. Boursorama va ainsi s'appuyer sur un modèle opérationnel à l'efficacité démontrée pour viser un résultat net d'environ 100 M€ en 2024 et 200 M€ en 2025, représentant une rentabilité sur fonds propres normatifs supérieure à 25% (en Bâle 4).

OBJECTIFS 2025

#1
en termes de satisfaction clients.

4,5 millions
de clients.

Leader
de la banque en ligne en France.

La banque digitale tient sa promesse : simplifier la vie de ses clients au meilleur prix et avec la meilleure qualité de service.

(1) Source : Podium de la Relation Client, organisé par BearingPoint et Kantar.

UNE RAISON D'ÊTRE QUI SE DÉPLOIE DANS TOUS LES MÉTIERS ET TOUTES LES GÉOGRAPHIES

Plusieurs de nos activités ont présenté des plans de développement qui témoignent de nos ambitions : soutenir les solutions d'avenir, accompagner nos clients et nos parties prenantes dans leurs impacts positifs.



ALD AUTOMOTIVE AFFIRME SON LEADERSHIP SUR LE MARCHÉ DE LA MOBILITÉ

Spécialisée dans les solutions de mobilité, ALD Automotive intervient sur le marché de la location de longue durée de véhicules et la gestion de flottes automobiles pour les entreprises et les particuliers, tant en France qu'à l'international. En ligne avec les orientations stratégiques du Groupe, le plan *Move 2025* a pour ambition de faire d'ALD Automotive le leader mondial de l'industrie de la location longue durée. Un leadership qui s'appuiera sur quatre piliers – les clients, la croissance, la responsabilité et la performance – et quatre axes clés, pour une croissance durable. Notre filiale entend continuer à développer son offre de location et de gestion de flotte avec pour objectif d'atteindre 2,3 millions de contrats gérés d'ici 2025. Au travers de *Move 2025*, ALD Automotive renforce encore son engagement RSE, qu'il s'agisse de mobilité durable, de responsabilité employeur, de pratiques commerciales ou d'empreinte carbone interne. Une performance responsable reconnue et récompensée : pour la cinquième année consécutive, la filiale a vu son statut Gold renouvelé par EcoVadis, tant au niveau national qu'international, et l'agence extra-financière Vigeo Eiris l'a classée parmi les trois premiers acteurs du secteur des services aux entreprises, avec un score de 67/100.

(1) Total des contrats = flotte totale (la location longue durée & la gestion de flotte) en complément des contrats de nouveaux produits de mobilité (ALD Flex, la location de voitures d'occasion et ALD Move).

(2) Hors résultat des ventes de véhicules.

DES OBJECTIFS AMBITIEUX À 2025

OBJECTIFS STRATÉGIQUES OPÉRATIONNELS ET FINANCIERS

- 2,3 millions de contrats⁽¹⁾
- 80-85 % de la flotte financée
- 46 % et 48 % de coefficient d'exploitation⁽²⁾
- 50 % à 60 % de taux de distribution de dividendes

OBJECTIFS DURABLES ET EXTRA-FINANCIERS

Créer un avenir de mobilité durable

Une flotte à faibles émissions :
-40 % sur les émissions
de CO₂ vs. 2019.

Être un employeur engagé et responsable

Atteindre un taux
d'engagement des
collaborateurs de 80%.
Augmenter de 30% la part de
femmes au sein de la direction.

Réduire l'empreinte carbone interne de 30 % vs. 2019

Mettre en œuvre une culture et des pratiques d'entreprise responsable

Des critères ESG intégrés
à 100% dans tous
les processus internes.
Améliorer le taux
de recommandation
net > 40%.

Plus de **196 000**
véhicules gérés à fin 2020
(vs. 152 000 en 2019).

Plus de **22 %**
de nouveaux contrats souscrits en 2020
(vs. 11 % en 2019).



UNE NOUVELLE ÉTAPE POUR KOMERČNÍ BANKA

Filiale de Société Générale depuis 30 ans, Komerční banka (KB) est la troisième banque de la République tchèque qui se classe de nouveau en 2020 comme la banque la plus sûre d'Europe centrale et orientale. Fin 2020, elle a présenté son plan *KB Change 2025*. Une nouvelle étape qui lui permettra notamment de finaliser le développement de son modèle de banque omnicanale. L'amélioration de la satisfaction client, déjà très élevée quel que soit le segment de clientèle, figure au rang de priorités, tout comme l'ambition de devenir le leader de la banque digitale. Sur le plan environnemental, KB se positionne comme une banque responsable, leader en matière de digital et de développement durable, et se fixe l'objectif ambitieux d'atteindre la neutralité carbone d'ici 2026. Une ambition déjà matérialisée par une initiative du quotidien : le lancement d'une nouvelle carte de paiement pour les étudiants, fabriquée à partir de plastique recyclé.

OBJECTIFS 2025

2 millions
de clients actifs.

15 %
de ROE.

Neutralité carbone
dès 2026 pour compte propre.

**KB se positionne
comme une banque
responsable, leader
en matière de digital
et de développement
durable.**



UNE STRATÉGIE D'ARCHITECTURE OUVERTE POUR LES SOLUTIONS D'ÉPARGNE

En avril 2021, le Groupe a annoncé être entré en négociation exclusive avec Amundi en vue de la cession des activités de gestion d'actifs opérées par Lyxor. Cet accord s'inscrit dans la stratégie de Société Générale en matière d'épargne, qui consiste à opérer en architecture ouverte et à proposer à ses clients des solutions d'investissement et de gestion d'actifs dans le cadre de partenariats avec des gestionnaires d'actifs externes et à leur permettre d'accéder ainsi aux meilleures expertises en matière d'investissement en France et à l'international tout en répondant à leur demande croissante d'investissement socialement responsable. Dans ce cadre, le Groupe prévoit la création d'un pôle « *Wealth & Investment Solutions* » qui servira de centre d'expertises pour structurer des solutions d'épargne, de gestion et d'investissement à destination de la banque privée et des réseaux de banque de détail du Groupe, ainsi que des solutions de gestion structurée à destination des clients des activités de marché.

En cohérence avec la raison d'être de Société Générale, l'offre de conseil et les nouvelles solutions d'investissements proposées intégreront de manière systématique les enjeux sociaux et environnementaux permettant aux clients de donner davantage de sens à leur épargne.

NOS ATOUPS

Société Générale préfigure déjà ce que sera la banque de demain : une organisation ouverte et performante, humaine et digitale, connectée à son écosystème, portée par une vision stratégique ambitieuse.

Ses atouts : des clients au centre des attentions, des collaborateurs engagés au cœur d'un environnement de travail motivant, une culture de l'innovation inscrite dans son ADN et un dialogue nourri avec l'ensemble de ses parties prenantes.

CRÉER LES CONDITIONS D'UN ENGAGEMENT DURABLE

Parce que notre performance de long terme et notre raison d'être sont intimement liées à l'engagement de nos collaborateurs, Société Générale s'engage sur cinq axes prioritaires en matière de ressources humaines.



CULTURE D'ENTREPRISE ET PRINCIPES ÉTHIQUES

Les collaborateurs du Groupe sont encouragés à agir avec responsabilité, dans un cadre éthique rigoureux et partagé par tous. Ainsi, Société Générale œuvre depuis plusieurs années à renforcer sa culture, articulée autour de ses valeurs, de son Code de conduite et de son *Leadership Model*, qui décrit les compétences et les principes de comportement attendus de la part des collaborateurs. Le Groupe veille à ce que chaque collaborateur respecte les principes éthiques édictés au sein de l'entreprise.

- ▶ **68 500 salariés** formés à la gestion des comportements inappropriés.
- ▶ **98% des salariés** ayant suivi le module de formation sur le Code de conduite (édition 2020) ont validé leur connaissance.

EN SAVOIR +

- > Document d'enregistrement universel 2020, chapitre 5.1
- > www.societegenerale.com/fr/responsabilite/employeur-responsable/culture-d-entreprise-et-principes-ethiques

PERFORMANCE ET RÉMUNÉRATION

Chaque collaborateur a la garantie de voir sa contribution à la performance du Groupe reconnue. C'est le résultat d'une politique de rémunération attractive et équitable, qui favorise l'engagement et la fidélisation sur le long terme, tout en intégrant une gestion appropriée des risques.

- ▶ **7 M€** dédiés sur trois ans pour réduire les écarts salariaux au sein de Société Générale SA en France.
- ▶ **93% des salariés** ont bénéficié d'un entretien annuel d'évaluation.

MÉTIERS ET COMPÉTENCES

Les collaborateurs de Société Générale bénéficient de parcours de carrière valorisants : le Groupe s'attache à leur proposer une offre de formation diversifiée et à développer leur employabilité, en cohérence avec ses besoins et l'évolution du marché du travail. Promouvoir les talents, favoriser la mobilité, assurer la relève managériale sont des éléments indispensables pour attirer, engager et fidéliser les salariés. Le Groupe porte, en outre, une attention particulière à la qualité du dialogue avec ses partenaires sociaux.

- ▶ **99% des salariés** ont suivi au moins une formation en 2020.
- ▶ **Plus de 20 000 mobilités internes** (63% des recrutements en 2020).

DIVERSITÉ ET INCLUSION

Le Groupe s'attache à être une entreprise ouverte sur le monde qui l'entoure, reflétant ainsi la diversité des clients qu'elle sert au quotidien. Cette politique volontariste de diversité et d'inclusion se traduit par des résultats concrets. Cette année, Société Générale a été en effet la première banque française à entrer dans l'indice Diversité et Inclusion de Refinitiv⁽¹⁾ en se classant d'emblée à la 19^e place de cet indice parmi 9 000 autres sociétés mondiales cotées en Bourse.

- ▶ **minimum 30% de femmes** dans les instances dirigeantes du Groupe d'ici 2023.
- ▶ **86/100 Index d'égalité femmes-hommes** pour Société Générale SA France en 2020.

SANTÉ ET SÉCURITÉ

Les salariés de Société Générale se voient offrir les meilleures conditions de santé, de sécurité et de bien-être au travail. Développer un environnement respectueux et serein, propre à favoriser l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle, est en effet un engagement essentiel du Groupe. Face à la crise sanitaire, Société Générale s'est astreinte à de strictes mesures de sécurité sur l'ensemble de ses sites et s'est mobilisée pour accompagner toutes ses équipes dans cette période difficile. Après une accélération forte du télétravail destinée à protéger ses collaborateurs et à respecter les mesures de confinement, le Groupe a signé en 2021 un accord généralisant le travail à distance à l'ensemble de ses collaborateurs en France.

- ▶ **98% des effectifs** couverts par des campagnes de prévention ou d'information sur la sécurité.
- ▶ **86% des effectifs** bénéficient d'initiatives en faveur de l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée.

(1) ex-Thomson Reuters.



CAROLINE GUILLAUMIN,
DIRECTRICE DES
RESSOURCES HUMAINES
ET DE LA COMMUNICATION

« Société Générale a fait de la diversité une de ses priorités et a d'ailleurs été le premier groupe bancaire en France à nommer une femme, Diony Lebot, Directrice générale déléguée. Aujourd'hui, nous voulons aller un cran plus loin et nous fixer de nouveaux objectifs ambitieux en matière de diversité des instances de gouvernance, qui feront partie intégrante de notre nouvelle étape stratégique. Nous en faisons une priorité managériale pour le Groupe qui est partagée et mesurée dans tous nos métiers et entités dans le monde. »

SENSIBILISER TOUS LES COLLABORATEURS À LA RSE

En 2020, les Directions de la RSE et des Ressources humaines ont lancé un large programme de formation de l'ensemble des collaborateurs aux sujets de responsabilité sociale d'entreprise. Ce plan repose sur quatre piliers : développer une culture commune via des ateliers de sensibilisation au réchauffement climatique et via un catalogue de formations (e-learning et MOOC) ; sensibiliser aux risques environnementaux et sociaux un public ciblé via des formations en e-learning ; former les fonctions commerciales pour leur permettre de mieux accompagner les clients sur la transition énergétique ; enfin, recenser les nombreuses initiatives développées par des experts du Groupe, partout dans le monde, afin d'en faciliter l'accès au plus grand nombre.

PROTÉGER LES SALARIÉS DANS UN CONTEXTE INÉDIT

Face à la crise sanitaire, le Groupe s'est engagé à garantir les salaires de ses collaborateurs dans tous les pays où il opère. En France, Société Générale a complété la rémunération des salariés en situation de garde d'enfants ou en arrêt maladie et n'a pas eu recours au chômage partiel. De nombreux dispositifs ont par ailleurs été mis en place : sensibilisation des collaborateurs aux mesures sanitaires, accompagnement psychologique, recours massif au télétravail et sensibilisation à la sécurité informatique...

Dans ce contexte inédit, une consultation interne nommée *Future of Work*, qui a impliqué plus de 5 800 collaborateurs dans le monde, a été initiée pour en savoir plus sur le vécu des salariés en période de confinement et leurs attentes. Cette enquête a permis de mieux appréhender les enjeux de la transformation en cours, de faire émerger les bonnes idées et les meilleures pratiques. Le télétravail aura vocation à être généralisé dans tous les pays. Un accord sur son extension a été signé début 2021 avec les organisations syndicales en France.

TOLÉRANCE ZÉRO ENVERS LES COMPORTEMENTS INAPPROPRIÉS

Harcèlement sexuel ou moral, homophobie, racisme, sexisme... Le Groupe s'engage à prévenir et à combattre tout comportement inapproprié et contraire à son Code de conduite. Appliquant une tolérance zéro à tous les niveaux de son organisation, il a renforcé sa politique en s'appuyant sur différents dispositifs d'alerte (médecine du travail, ligne hiérarchique, ressources humaines, responsable conformité...), ainsi que sur une communauté d'experts internationaux susceptibles d'intervenir partout dans le monde. En parallèle, une formation obligatoire intitulée « Agir contre les comportements inappropriés » a été mise en place.



LE LEADERSHIP DIGITAL AU SERVICE DE LA BANQUE DE DEMAIN

Nos clients sont au centre de nos préoccupations. L'amélioration constante de l'expérience client, notamment dans les usages digitaux en plein développement, est au cœur de notre stratégie d'innovation et de transformation numérique afin de leur apporter toujours plus de valeur, que ce soit au travers de l'offre de produits et services ou par l'optimisation de notre modèle opérationnel. Nos orientations stratégiques à l'horizon 2025 capitaliseront sur de puissants acquis pour accélérer l'intégration du digital à l'ensemble des activités de Société Générale.

Engagée de longue date, la transformation numérique du Groupe s'appuie sur deux leviers clés : la technologie et l'innovation, au service des clients. Nous avons bâti les socles technologiques (ex. : cloud hybride, APIs) et entretenu la culture d'innovation dans l'ADN du Groupe (ex. : intrapreneuriat, mode agile) pour mieux accompagner nos clients dont les usages et les besoins sont en constante évolution. Société Générale a pu vérifier la robustesse de ses fondamentaux technologiques et culturels à l'occasion de la crise sanitaire, véritable test de résistance mondial et période d'activité intense pour le Groupe. La pandémie a en effet prouvé notre capacité à basculer très rapidement sur les usages digitaux exacerbés par les mesures de précaution sanitaire, qu'il s'agisse de nos clients ou de nos collaborateurs. Sans oublier la vigilance nécessaire qui en a découlé en matière de cybersécurité et de résilience des systèmes d'information. La crise agira sur le long terme en accélérateur de tendance, on peut estimer à quatre ans le bond en avant qui aura été parcouru en termes d'adoption digitale.

L'innovation et la technologie seront à nouveau clés dans la prochaine étape stratégique du Groupe. En capitalisant sur notre maturité numérique et en sachant adopter une approche disruptive, nous serons en mesure de relever les défis que nous nous sommes fixés : réinventer les modèles actuels, par exemple avec le projet d'une nouvelle Banque de détail en France (issue du rapprochement des réseaux Crédit du Nord et Société Générale) qui vise à combiner le meilleur du digital et

de l'expertise humaine pour être dans le top 3 de la satisfaction client; porter à maturité nos nouveaux modèles alternatifs prometteurs, à l'image de Boursorama qui vise désormais 4,5 millions de clients en France en 2025; inventer, repérer, faire grandir les nouveaux *business models* de demain comme la start-up interne FORGE, qui a réalisé une première mondiale en 2020 en lançant le règlement d'une transaction financière en Monnaie Digitale de Banque Centrale sur une blockchain publique, en lien avec la Banque de France. Notre démarche vise à proposer des parcours toujours plus fluides et personnalisés à des clients toujours plus autonomes, à déployer des plateformes d'innovation ouverte, à renforcer notre efficacité ainsi que l'attention portée à l'impact sociétal et environnemental des technologies numériques.



GAËLLE OLIVIER,
DIRECTRICE
DE SOCIÉTÉ GÉNÉRALE
POUR LA RÉGION
ASIE-PACIFIQUE

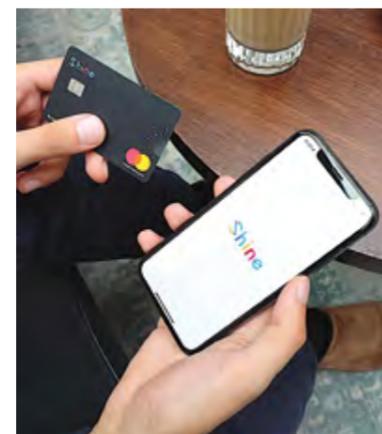
« Avec le lancement de Global Market Incubator en Asie, notre incubateur de start-up dédié aux fintechs spécialisées dans les activités de marché, nous souhaitons tirer parti de notre succès en Europe et du dynamisme de l'écosystème des start-up en Asie pour unir nos forces et façonner des services améliorés pour nos clients. »

60 %
de clients utilisent le digital.

56 %
des équipes en mode agile.

80 %
des infrastructures dans le cloud.

4,4 Md€
de budget IT.



MISER SUR LES SYNERGIES CROISÉES AVEC LES FINTECHS

Société Générale a fait l'acquisition de Shine, une start-up créée pour simplifier le quotidien des indépendants et des petites entreprises, un secteur en forte croissance. Figurant parmi les rares entreprises certifiées par le label B Corp, Shine est rapidement devenue un acteur de référence sur le marché avec plus de 70 000 clients en deux ans. Parmi ses atouts : un accompagnement dans les démarches administratives ou l'accès à une équipe d'experts disponibles 7j/7. Les synergies entre Shine et Société Générale vont permettre de servir de nouveaux clients professionnels avec l'ambition d'être le leader français sur ce marché. Shine s'appuie de surcroît sur le savoir-faire technologique de Treezor, une autre start-up entrée dans le giron du Groupe en 2019,

qui est l'un des fournisseurs majeurs de solutions à destination des fintechs avec de nombreuses synergies à la clé dans le cadre de notre stratégie de *Bank as a Service*.

ACCOMPAGNER LES MUTATIONS DU MARCHÉ AUTOMOBILE

Avec un parcours totalement digital, plus de 7 millions d'annonces de véhicules en Europe et 2 millions de visiteurs mensuels sur sa plateforme, Reezocar fait partie des plateformes digitales leaders en France dans l'accompagnement des particuliers en quête d'un véhicule d'occasion. En faisant son acquisition, Société Générale renforce les synergies au sein de ses métiers. Cette opération témoigne de la capacité du Groupe à accompagner les mutations profondes du marché de l'automobile et des services financiers, et à proposer des services toujours plus innovants à ses clients.



UNE RELATION CLIENT ENRICHIE PAR L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE

Face au fléau de la fraude bancaire, Société Générale dispose d'outils de pointe destinés à protéger ses clients. Le Groupe valorise la puissance des données collectées chaque jour grâce au big data et à l'intelligence artificielle. Ce dispositif s'applique à toutes les transactions (paiements, connexions web...) et permet de repérer les anomalies et de les traiter en temps réel. L'intelligence artificielle contribue aussi à enrichir la relation client, notamment via les chatbots, ou assistants conversationnels, accessibles 24H/24 par les clients. Ainsi, SoBot, le robot mis en service en 2018 par le Groupe, ou Eliot, chez Boursorama, répondent à des questions de plus en plus complexes.

UN FONDS DÉDIÉ À L'INNOVATION

Dispositif d'investissement du Groupe dans les start-up, Société Générale Ventures est doté de 150 millions d'euros. Ce fonds stratégique au portefeuille diversifié soutient l'ensemble des métiers. Sa mission : favoriser les relations avec l'écosystème de l'innovation, créer des synergies avec les activités de Société Générale en finançant des start-up externes ou des projets internes portés par les collaborateurs.

EN SAVOIR

> www.societegenerale.com/fr/le-groupe-societe-generale/strategie/innovation-et-digital

UN DIALOGUE PORTEUR DE SENS

Prêter attention aux attentes de la société est déterminant pour y répondre de façon juste et pour co-construire des offres adaptées aux besoins. Nous déployons pour cela un dispositif complet afin de conduire nos activités en étroite coopération avec toutes nos parties prenantes : clients, collaborateurs, régulateurs et superviseurs, actionnaires et investisseurs, agences de notation, société civile, fournisseurs...

À L'ÉCOUTE DES ACTEURS DE LA SOCIÉTÉ CIVILE

L'écoute attentive de nos parties prenantes, en particulier des acteurs de la société civile, nous aide à percevoir finement les évolutions de notre environnement. La Direction de la RSE centralise les questions et contacts émanant d'organisations non gouvernementales (ONG) ou d'autres acteurs de la société civile. Des représentants de la Banque participent régulièrement à des séances de travail et d'échanges avec une dizaine d'ONG, dont Reclaim Finance, Les Amis de la Terre, Oxfam, ShareAction, BankTrack, Urgewald, WWF... Des rencontres sont également organisées avec, par exemple, les étudiants signataires du Manifeste étudiant pour un réveil écologique. Des réponses documentées sont fournies à chaque interpellation en liaison avec les métiers et nous publions nos positions en toute transparence en réaction aux rapports publics.

CONSTRUIRE ET INTERAGIR AVEC NOS PARTIES PRENANTES

À l'automne 2020, le Groupe a lancé une nouvelle consultation à grande échelle de ses parties prenantes en vue de contribuer à l'élaboration de son plan stratégique à l'horizon 2025. Un exercice indispensable, qui fait suite à l'étude déjà menée en 2017, pour, d'une part, définir ses ambitions environnementales, sociales et de gouvernance, au regard de l'évolution de son environnement, et, d'autre part, pour aligner encore davantage ses objectifs RSE avec sa raison d'être. Cette démarche – qui a permis de recueillir les avis de plus de 5800 parties prenantes externes et internes en s'appuyant sur des entretiens (avec des clients, des partenaires, des collaborateurs et des acteurs extra-financiers), des études quantitatives et des ateliers de travail internes – conduira à la réalisation de la prochaine matrice de matérialité du Groupe.

EN SAVOIR +

- > Document d'enregistrement universel 2021, chapitre 5
- > www.societegenerale.com/fr/responsabilite/dialogue-avec-les-parties-prenantes

(1) Effectif en fin de période, hors personnel intérimaire.
(2) Hors clients des compagnies d'assurance du Groupe.

(3) Indicateur de satisfaction et de fidélité du client selon sa propension ou probabilité de recommandation autour de lui du produit/service.

(4) Incluant l'intéressement et la participation.

(5) Renouvelé en février 2019.

(6) BNPA sous-jacent : retraité des éléments non économiques et exceptionnels et de la linéarisation de l'IFRIC 21.

(7) Conformément aux recommandations de la BCE. De plus, un projet de programme de rachat d'actions (au T4-21), équivalent au dividende 2020, a été annoncé lors des résultats 2020, sous réserve de la non-reconduction de la recommandation de la BCE et de l'autorisation de sa mise en œuvre.

(8) Notation senior court terme/Notation senior long terme préférée.

(9) Périmètre France et international.

PARTIE PRENANTE CONCERNÉE

DISPOSITIF DE DIALOGUE MIS EN PLACE

VALEUR AJOUTÉE POUR LES PARTIES PRENANTES

Avec nos clients		- Suivi et analyse de la satisfaction client	- 133 000 collaborateurs ⁽¹⁾ dans 61 pays au service de 30 millions de clients ⁽²⁾ . - Net Promoter Score ⁽³⁾ : scores principalement stables ou en progression sur les 3 grands métiers, avec des résultats plus contrastés dans les filiales en Europe et en Afrique avec des évolutions parfois défavorables.
Avec nos collaborateurs		- Baromètre employeur - Dialogue avec les instances représentatives du personnel - Droit d'alerte des collaborateurs	- Rémunération ⁽⁴⁾ : 9,3 Md€. - Taux d'engagement des collaborateurs (réponse au baromètre Pulse Corporate) : 63%. - Accords sociaux : 161 dont 8% portent sur la santé et la sécurité. - 100% des salariés couverts par l'accord UNI Global Union sur les droits fondamentaux ⁽⁵⁾ . - 80 alertes reçues dans l'outil de gestion du droit d'alerte (dont 60% relevant les problématiques RH).
Avec nos actionnaires et investisseurs		- Rencontres investisseurs - Événements et rencontres avec les actionnaires - Diffusion de supports de communication dédiés (Lettre de l'Actionnaire et espace dédié sur le site web institutionnel) - Comité Consultatif des Actionnaires	- Nombre de roadshows : plus de 40 événements investisseurs. - BNPA : 0,97 € par action ⁽⁶⁾ . - Montant des dividendes : 0,55 € par action proposée en 2021 au titre de 2020 ⁽⁷⁾ .
Avec les agences de notation		- Étude et analyse des évaluations de performance financière et extra-financière - Échanges et suivis réguliers avec les analystes extra-financiers	- Notations des agences financières ⁽⁸⁾ : - Fitch Ratings : F1 / A (Stable) / F1 - Moody's : A1 / P-1 (Stable) - Standard & Poor's : A/A-1 (Positive) - Notations des agences extra-financières : - S&P Global CSA (anciennement RobecoSAM) : 79/100 ; 90 ^e percentile (stable) - MSCI : AA (en hausse) - Sustainalytics : 25,9/100 (en hausse) - Vigeo Eiris : A1+ ; 68/100 (en hausse) - CDP : B (en hausse)
Avec la société civile		- Rencontres régulières avec les ONG - Veille des projets, entreprises ou secteurs financés ou non par la Banque et faisant l'objet de controverses ou de campagnes publiques de la part de la société civile - Espace « Positions du Groupe » et « Dialogue et Transparence » sur son site internet	- Impôts sur le bénéfice : 1 204 M€. - Séances de travail avec une dizaine d'ONG au travers d'échanges écrits, de réunions bilatérales ou de réunions de consultation. - 2 prises de position publiées en 2020 sur le site institutionnel.
Avec nos fournisseurs		- Politique d'achats responsables - Plan d'action d'achat responsable Positive Sourcing Program en faveur notamment des TPE-PME et de l'Économie Sociale et Solidaire (ESS)	- Montant des achats : 5,5 Md€ ⁽⁹⁾ . - Chiffre d'affaires avec l'ESS : 10,1 M€.
Avec les régulateurs et superviseurs		- Relations étroites avec les autorités de supervision bancaire et financière et les organes de régulation - Participation aux consultations et événements de Place	- Participation aux réunions de : l'ANC (26 réunions), AMF et H3C (3), EFRAG et IASB (8), FBF (44), Acteo / AFEP / MEDEF (20). - Commission européenne : 3 réunions, 3 consultations publiques et 3 feuilles de route. - Fonds de garantie des dépôts : 511 M€.

NOTRE PERFORMANCE

Ses trois pôles métiers ont permis à Société Générale de poursuivre sa dynamique de création de valeur en 2020, malgré un contexte de crise sanitaire. Engagé à soutenir ses parties prenantes, le Groupe a contribué à la reprise de l'économie, en préservant sa solidité financière et la qualité de son bilan, et en allant de l'avant dans ses ambitions stratégiques et engagements sociétaux.

CRÉER DE LA VALEUR POUR LES PARTIES PRENANTES

Nous avons bâti notre modèle bancaire sur notre vision et nos valeurs, en nous appuyant sur la force de nos ressources et notre capacité d'innovation pour proposer à nos clients des services à valeur ajoutée. Partenaire de confiance, nous nous engageons pour contribuer aux transformations positives du monde dans l'ensemble de nos activités.

NOTRE RAISON D'ÊTRE

Construire ensemble, avec nos clients, un avenir meilleur et durable, en apportant des solutions financières responsables et innovantes

NOS VALEURS

ESPRIT D'ÉQUIPE

INNOVATION

RESPONSABILITÉ

ENGAGEMENT

NOS RESSOURCES

133 000 FEMMES ET HOMMES professionnels, engagés et responsables⁽¹⁾

DES EXPERTISES et des systèmes technologiques de pointe

UNE STRUCTURE FINANCIÈRE SOLIDE
Ratio CET1 de solidité financière de 13,4%

UNE CULTURE FORTE et innovante

Une présence au cœur des territoires dans **61 PAYS**

30 MILLIONS DE CLIENTS particuliers, professionnels, entreprises et institutionnels qui nous font confiance⁽²⁾

5,5 Md€ de dépenses externes en 2020 et **4 900 FOURNISSEURS** sous contrat

NOS MÉTIERS

BANQUE DE DÉTAIL EN FRANCE

BANQUE DE DÉTAIL ET SERVICES FINANCIERS INTERNATIONAUX

BANQUE DE GRANDE CLIENTÈLE ET SOLUTIONS INVESTISSEURS

NOTRE VALEUR AJOUTÉE POUR NOS CLIENTS

ASSISTER NOS CLIENTS pour leur fournir le bon service au bon moment, au mieux de leurs intérêts, et assurer sécurité et protection à leurs avoirs et leurs données

OFFRIR DES SOLUTIONS ET DES SERVICES TECHNOLOGIQUES

- **60% de clients actifs** sur le digital⁽³⁾
Boursorama #1 banque en ligne en France > 2,6 M de clients
- **1,8 million de véhicules** gérés par ALD Automotive

PROTÉGER NOS CLIENTS DANS LEUR VIE ET DANS LEURS ACTIVITÉS

- **23 millions de contrats** d'assurance gérés
- Position de premier plan dans les produits dérivés

AIDER NOS CLIENTS À FINANCER LEURS PROJETS

- **410 Md€** d'encours de crédits à la clientèle
- **#2 mondial** en *Business Behavior* (relations client et éthique professionnelle)⁽⁵⁾
- **#2 et #1 banque mondiale** dans le financement et le conseil en financement d'énergies renouvelables⁽⁴⁾

PROTÉGER ET GÉRER L'ÉPARGNE DE NOS CLIENTS

- **451 Md€** de dépôts
- **4 315 Md€** d'actifs en conservation
- **116 Md€** d'actifs gérés en Banque Privée
- Nouvelle offre épargne 100% ISR en France

SÉCURISER LES ÉCHANGES

- **16 millions** de paiements et 557 Md€ d'échanges par jour

NOTRE VALEUR AJOUTÉE POUR NOS AUTRES PARTIES PRENANTES

INCLURE, DÉVELOPPER ET ENGAGER NOS COLLABORATEURS

- **#1 mondial** en Ressources humaines (Vigeo)⁽⁵⁾
- **Objectif de 30% de femmes** parmi les 200 Top managers d'ici 2023

ASSURER LA CROISSANCE ET LA PÉRENNITÉ DE L'ENTREPRISE, donner une information précise, complète et transparente pour les investisseurs et les actionnaires

CONTRIBUER AU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE ET SOCIAL DE NOS PAYS D'IMPLANTATION

- **Charge d'impôts et taxes :** 2,2 Md€ en 2020
- **Meilleure banque** en matière de RSE en Afrique (*EMEA Finance Magazine*)

BÂTIR AVEC NOS FOURNISSEURS DES RELATIONS ÉQUILIBRÉES

placées sous le signe de la confiance, de l'équité et de la transparence labellisées « relations fournisseurs et achats responsables » depuis 2012

RESPECTER LES CULTURES ET L'ENVIRONNEMENT

- Une responsabilité reconnue par les notations extra-financières du Groupe
- Alignement des portefeuilles basé sur la méthode open source *PACTA for Banks*
- Vers une sortie totale du charbon et une réduction progressive de l'exposition au secteur de l'extraction du pétrole et du gaz
- 67% de l'objectif de financement de la transition énergétique de 120 Md€ en 2019-2023 réalisés à fin 2020

(1) Effectif en fin de période, hors personnel intérimaire.
(2) Hors clients des compagnies d'assurance du Groupe.
(3) Moyenne des entités européennes et russes du Groupe.
(4) Source IJ global, année 2020.
(5) Source Vigeo Eiris 2020.

EN SAVOIR +

> Document d'enregistrement universel 2020, chapitre 1

UNE ANNÉE DE RÉSILIENCE QUI DÉMONTRE LA CAPACITÉ D'ADAPTATION DES MÉTIERS

L'année 2020 a été marquée par une crise sanitaire mondiale dont les conséquences économiques et sociétales ont affecté l'activité du Groupe. Société Générale a démontré sa capacité à gérer cette crise de façon responsable en jouant son rôle auprès de ses clients, de ses collaborateurs et de l'ensemble de ses parties prenantes. Dans cet environnement difficile, le Groupe a fait preuve de mobilisation et de résilience, et a démontré sa capacité d'adaptation et de rebond.

UNE GESTION RESPONSABLE DE LA CRISE

La forte mobilisation des équipes combinée à la résilience opérationnelle de Société Générale a permis d'assurer l'activité et de soutenir nos clients dans ce contexte exceptionnel. Le Groupe a subi les impacts directs de la crise dans la première partie de l'année du fait de l'arrêt brutal de nos économies, de l'augmentation prudente des provisions pour risques et des chocs sur les marchés qui ont particulièrement touché certaines de nos activités. Le Groupe a su rebondir au 3^e et 4^e trimestre. Le résultat net sous-jacent annuel du Groupe, reflet de la contribution économique des métiers, s'est établi à 1,4 milliard d'euros. L'ajustement prudent des perspectives sur nos activités de marché a entraîné par ailleurs des dépréciations comptables exceptionnelles enregistrées au 2^e trimestre qui font basculer notre résultat net comptable annuel dans le négatif à - 258 millions d'euros mais qui n'ont pas d'impact sur la solidité de notre ratio de capital, qui progresse fortement.

SOLIDITÉ FINANCIÈRE ET RIGUEUR DE GESTION : DES CIBLES 2020 ATTEINTES

Le Groupe a réussi à s'adapter rapidement et à faire preuve d'une bonne exécution dans son pilotage. Les frais de gestion sous-jacents sont en forte baisse sur l'année à 16504 millions d'euros (-5,2% vs. 2019), en ligne avec la cible annuelle que le Groupe s'est fixée et à laquelle tous les métiers ont activement contribué. Le coût du risque commercial s'est, quant à lui, situé à 64 points de base, en dessous de l'objectif de 70 points de base initialement annoncé. Enfin, le ratio de capital CET1 du Groupe s'élève à 13,4%⁽¹⁾ à fin 2020, dépassant largement la cible de 12% préalablement définie.



PRÉPARER L'AVENIR

L'année 2020 a montré aussi la capacité du Groupe à aller de l'avant et préparer l'avenir. Des premiers jalons de notre nouvelle étape stratégique à l'horizon 2025 ont été posés avec des initiatives stratégiques telles que le projet de rapprochement de Crédit du Nord et Société Générale en France, le renforcement du développement de Boursorama, le plan de croissance de KB en République tchèque ou encore la feuille de route stratégique d'ALD Automotive qui va renforcer son leadership dans la mobilité. Des étapes importantes ont été franchies concernant les plans de remédiation pour renforcer les dispositifs de conformité et de contrôle, l'accélération de la stratégie digitale, et les engagements du Groupe en tant que leader de la transition énergétique et en faveur de la diversité. Les avancées en matière de responsabilité environnementale, sociale et de gouvernance ont été largement reconnues par les agences extra-financières.

(1) Phasé (13,2% non phasé).

PRIORITÉ 2021

EXÉCUTION DE LA FEUILLE DE ROUTE STRATÉGIQUE :

- ▶ Première année de préparation du rapprochement des réseaux Société Générale et Crédit du Nord.
- ▶ Finalisation du repositionnement des Activités de Marchés.
- ▶ Accélération des moteurs de croissance.
- ▶ Approfondissement des dynamiques en matière de Responsabilité sociale et environnementale.
- ▶ Renforcement des efforts d'efficacité opérationnelle, notamment à travers la digitalisation des processus.



«Le rebond de nos résultats à partir de la mi-année illustre la résilience et la capacité d'adaptation du Groupe, qui a su être au rendez-vous des urgences de la crise et préparer l'avenir.»

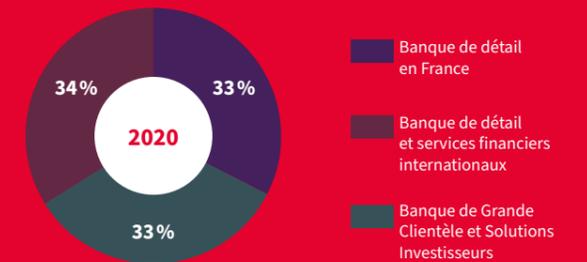
WILLIAM KADOUCH-CHASSAING,
DIRECTEUR GÉNÉRAL ADJOINT

DES REVENUS IMPACTÉS PAR LA CRISE

PRODUIT NET BANCAIRE DES MÉTIERS (Md€)

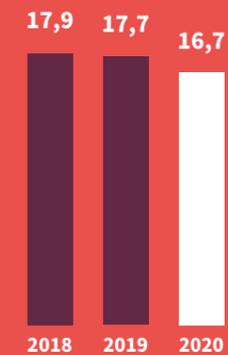


CONTRIBUTION DES MÉTIERS AU PRODUIT NET BANCAIRE (% arrondis)

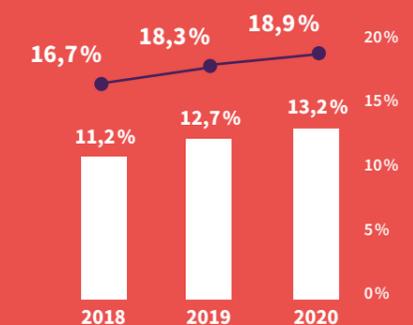


DES COÛTS MAÎTRISÉS ET UNE SOLVABILITÉ RENFORCÉE

FRAIS DE GESTIONS (Md €)

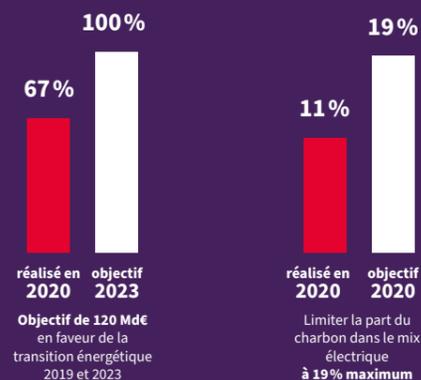


COMMON EQUITY TIER 1 ET RATIO GLOBAL DE SOLVABILITÉ (%)



UNE ATTENTION RENFORCÉE AUX ENJEUX DE RESPONSABILITÉ ENVIRONNEMENTALE

LUTTER CONTRE LE CHANGEMENT CLIMATIQUE



GROW WITH AFRICA



EN SAVOIR

> Document d'enregistrement universel 2021, chapitre 2
> <https://investors.societegenerale.com/fr/informations-financieres-et-extra-financieres/resultats-et-publications-financieres/resultats-trimestriels>

(1) Solution de portefeuille électronique lancée par Société Générale en août 2017.

DES RÉSEAUX MOBILISÉS POUR SOUTENIR L'ÉCONOMIE

Quatrième Banque de détail en France, les réseaux du groupe Société Générale ont, tout au long de l'année 2020, soutenu l'économie en accompagnant leurs clients particuliers, entreprises et professionnels, afin de les aider à surmonter les impacts de la crise sanitaire Covid-19.

La Banque de détail en France propose une large gamme de produits et services adaptés aux besoins d'une clientèle diversifiée. S'appuyant sur le savoir-faire de ses 34 000 collaborateurs, un dispositif multicanal performant, avec près de 2 484 agences et des services digitaux à la pointe, la Banque de détail en France combine la force de trois enseignes complémentaires : Société Générale, banque nationale de référence ; Crédit du Nord, réseau de banque régionale en proximité ; Boursorama Banque, leader de la banque en ligne en France. En 2020, Boursorama a consolidé sa position de leader de la banque en ligne en France, atteignant plus de 2,6 millions de clients. La conquête a atteint un niveau record avec environ 590 000 nouveaux clients en 2020, dont environ 192 000 au dernier trimestre.

En 2020, les conseillers ont accompagné au quotidien les entreprises et les professionnels affectés par la crise pour faire face à leurs besoins de trésorerie : prêts garantis par l'État (plus de 98 200 demandes enregistrées en France, pour un encours de 18 milliards d'euros), reports d'échéances de crédit, nouvelles offres comme l'affacturage, des solutions de paiements pour le e-commerce, des solutions de lutte contre la fraude avec Oppens. Ainsi, la Banque de détail en France a démontré une réactivité face à la crise sanitaire et a su renforcer ses dispositifs digitaux, en enrichissant ses services en ligne.

Au-delà du soutien opérationnel pendant la crise sanitaire, les réseaux du Groupe ont aussi accompagné leurs clients dans le financement de leurs projets, les encours moyens de crédits d'investissement (y compris crédit-bail) atteignant 88,9 milliards d'euros à fin 2020 (+2,3% hors prêts garantis par l'État vs. 2019). Les encours moyens de dépôts au bilan atteignent 242,6 milliards d'euros (+15,1% vs. 2019), toujours portés par les dépôts à vue (+18,7% vs. 2019).

La Banque de détail en France a également développé son activité auprès de la clientèle patrimoniale. La collecte nette demeure soutenue à 2,5 milliards euros sur l'année, portant les actifs sous gestion de la banque privée à 70,4 milliards d'euros à fin 2020. L'assurance-vie a vu sa collecte croître de +7,5% /T3-20, portant le total des encours moyens à 94 milliards d'euros. Au travers de l'acquisition de Shine en 2020, Société Générale a complété son offre 100% digitale à destination des professionnels et des TPE et confirme son rôle majeur au sein de l'écosystème Fintech et sa capacité de collaboration avec des start-up.

DEUX MODÈLES BANCAIRES DIFFÉRENCIANTS EN FRANCE CRÉANT DE LA VALEUR POUR TOUS

Création d'un nouvel ensemble fondé sur le rapprochement des réseaux Crédit du Nord et Société Générale (projet VISION 2025) :

- ▶ Être dans le top 3 de la satisfaction client avec une proposition de valeur combinant expertise, digital et proximité.
- ▶ Développer la meilleure offre en matière d'épargne.
- ▶ Être la banque leader pour les professionnels et les entreprises.
- ▶ Devenir la banque de référence à impact positif au cœur des territoires.

BOURSORAMA :

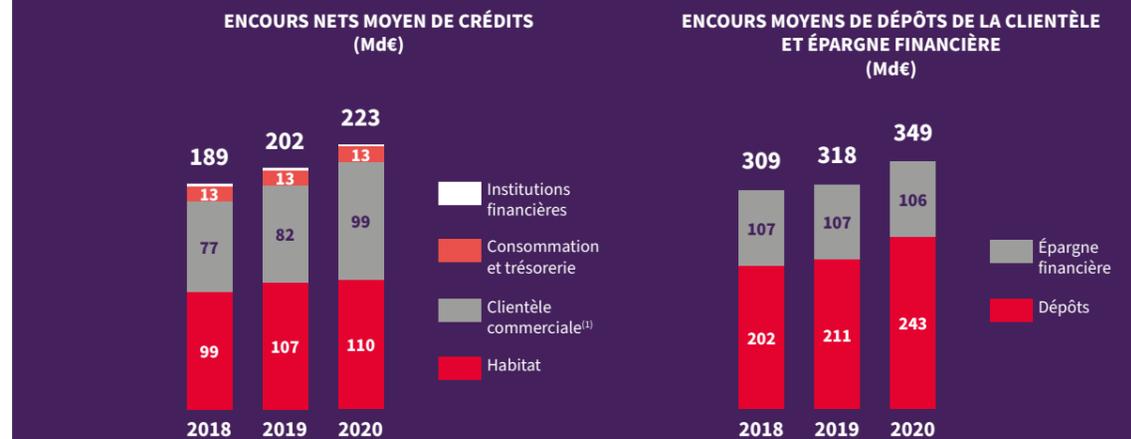
- ▶ Rester n°1 de la satisfaction client.
- ▶ Amener à maturité le n°1 incontesté de la banque en ligne.
- ▶ En faire une des banques leader de la clientèle individuelle.



« Notre nouveau modèle alliera la force de l'expertise humaine et du digital au service de la satisfaction clients, de l'ambition commerciale et de l'efficacité opérationnelle. »

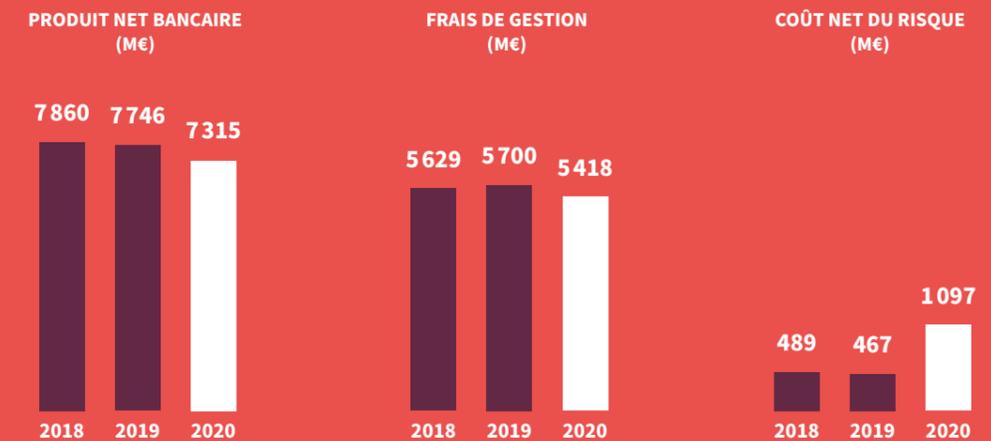
SÉBASTIEN PROTO,
DIRECTEUR GÉNÉRAL ADJOINT

CONTINUITÉ DU DÉVELOPPEMENT DE L'ACTIVITÉ SUR LES MÉTIERS CŒURS



(1) PME, professionnels, collectivités territoriales, grandes entreprises, associations dont les crédits en devises.

DES FRAIS DE GESTION ET UN COÛT DU RISQUE MAÎTRISÉS



UNE PERFORMANCE IMPACTÉE PAR LA COVID-19

CONTRIBUTION AU RÉSULTAT NET PART DU GROUPE (M€)



ÉPARGNE 100% RESPONSABLE

La Banque de détail en France a lancé une nouvelle offre d'épargne. Elle positionne Société Générale comme le premier acteur bancaire à proposer à l'ensemble de ses clients une gamme élargie de fonds 100% responsables, grâce aux partenariats noués avec des sociétés de gestion de premier plan. C'est une offre, différenciante, qui permet de répondre aux attentes des clients du Groupe en matière d'investissement durable, en ligne avec l'engagement de la banque responsable.

EN SAVOIR +

> Document d'enregistrement universel 2021, chapitre 2
> <https://investors.societegenerale.com/fr/informations-financieres-et-extra-financieres/resultats-et-publications-financieres/resultats-trimestriels>

UNE PERFORMANCE COMMERCIALE RÉSILIENTE

S'appuyant sur la dynamique de rebond observée au 2^e semestre, les performances annuelles de la Banque de détail et services Financiers Internationaux sont restées soutenues.

La Banque de détail et Services Financiers Internationaux regroupe, d'une part, les activités de Banque de détail à l'International – Europe, Russie, Afrique, Bassin méditerranéen et Outre-Mer – et, d'autre part, trois métiers spécialisés : activités d'assurance, location longue durée et gestion de flottes automobiles (ALD Automotive) et financement de biens d'équipement professionnels. La stratégie de ce pôle d'activité s'appuie sur le potentiel de développement des marchés géographiques, des services à valeur ajoutée et des synergies entre métiers.

Comme dans d'autres activités du Groupe, à fin 2020 les revenus de la Banque de détail et Services Financiers Internationaux sont impactés par la crise sanitaire mais sont résilients, affichant une baisse de -2,9% par rapport à 2019.

BANQUE DE DÉTAIL À L'INTERNATIONAL

Cette activité allie les services des réseaux bancaires à l'international et des activités de crédit à la consommation. Le produit net bancaire de la Banque de détail à l'International est en baisse de -3,4%⁽¹⁾ par rapport à 2019, marqué notamment par une moindre activité liée aux confinements et une baisse de la marge d'intérêts en République tchèque et en Roumanie, en lien avec des baisses de taux. Un rebond s'observe au second semestre sur la production de crédits et de dépôts à travers tous les pays d'implantation. Sur l'année, les encours de crédits progressent de +2,5%⁽¹⁾ par rapport à fin décembre 2019. Les encours de dépôts sont en hausse de +8,8%⁽¹⁾.



PHILIPPE AYMERICH,
DIRECTEUR GÉNÉRAL
DÉLÉGUÉ

« Nos métiers sont en constante évolution pour continuer de développer un modèle au service de la satisfaction de tous nos clients et répondant aux enjeux de croissance rentable du Groupe. Ils sont pleinement engagés dans les transformations de nos sociétés et de nos économies. »

ASSURANCES

Société Générale Assurances a su s'appuyer sur la qualité de la production en termes de mix produit. Ainsi, l'activité d'assurance vie-épargne bénéficie d'une augmentation des encours de +0,5%⁽¹⁾ par rapport à fin 2019, atteignant 126 milliards d'euros. La part de la collecte en unités de compte (UC) progresse et s'élève à 44%. En protection (prévoyance et assurance dommages), l'activité est en croissance de 1% par rapport à 2019.

SERVICES FINANCIERS AUX ENTREPRISES

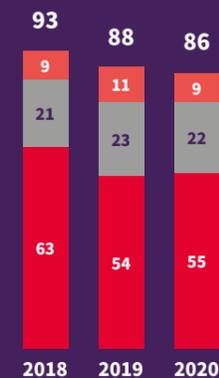
Les Services Financiers aux Entreprises affichent une performance commerciale résiliente. Le nombre de contrat conclus par le métier de location longue durée et gestion de flottes reste stable par rapport à fin 2019 (1,76 million de contrats en 2020). Sur l'exercice, ALD Automotive enregistre par ailleurs un résultat sur les ventes de véhicules au-dessus de la guidance. Les activités de Financement de biens d'équipement professionnels enregistrent des encours en légère baisse de -0,8%⁽¹⁾ par rapport à fin décembre 2019, à 14,1 milliards d'euros (hors affacturage), tandis que les marges sont en hausse. Dans les Services Financiers aux Entreprises, le produit net bancaire est en baisse de -2,1%⁽¹⁾, en 2020.



(1) À périmètre et taux de change constants.

BONNE TENUE DES ACTIVITÉS COMMERCIALES

ENCOURS DE CRÉDITS (Md€)

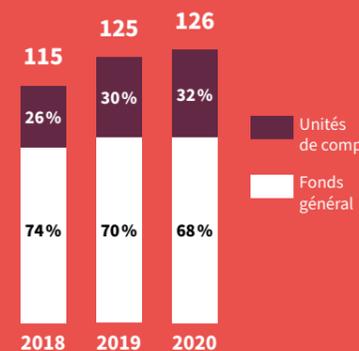


ENCOURS DE DÉPÔTS (Md€)

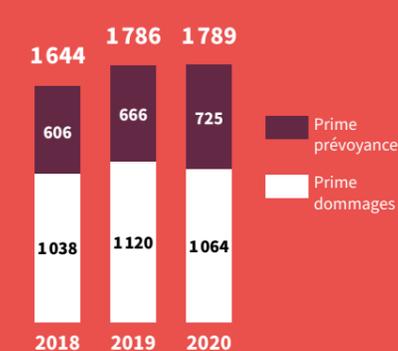


OPPORTUNITÉS DANS L'ASSURANCE ET LES SERVICES FINANCIERS

DÉCOMPOSITION DES ENCOURS ET POURCENTAGE DES UNITÉS DE COMPTE (Md€)



PRIME D'ASSURANCE PRÉVOYANCE ET DOMMAGE (M€)



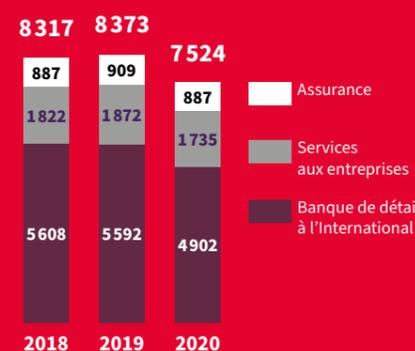
NOMBRE DE VÉHICULES GÉRÉS PAR ALD AUTOMOTIVE (millions)



(1) TCAM : taux de croissance annuel moyen.

DES REVENUS RÉSILIENTS

ÉVOLUTION DES REVENUS EN PRODUIT NET BANCAIRE (M€)



UNE EXCELLENCE RECONNUE

En 2020, le magazine financier américain *Global Finance* a de nouveau classé Komerční banka comme la banque la plus sûre d'Europe centrale et orientale. La BRD a reçu pour la huitième fois le prix de la « Meilleure banque de Roumanie 2020 » par le magazine *The Banker*. Société Générale a reçu le prix de « Meilleure banque en Afrique en matière de RSE », décerné par le magazine *EMEA Finance*.

EN SAVOIR

> Document d'enregistrement universel 2021, chapitre 2
> <https://investors.societegenerale.com/fr/informations-financieres-et-extra-financieres/resultats-et-publications-financieres/resultats-trimestriels>

UN MODÈLE RECENTRÉ SUR SES ZONES DE FORCE

Après les impacts subis au 1^{er} semestre, les résultats de la Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs ont enregistré un rebond significatif au 2^e semestre 2020, avec un redressement sur les Activités de Marché et des performances solides sur les activités de Financement et Conseil.

Au cœur des flux économiques entre émetteurs et investisseurs, la Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs offre des solutions intégrées et sur mesure aux grandes entreprises, investisseurs et clientèle privée. Pour faire face à un environnement difficile ces dernières années, le Groupe a concentré son modèle sur les zones de force où il dispose d'avantages compétitifs durables. La position de premier plan occupée par la Banque en Europe lui permet de se positionner sur les solutions à haute valeur ajoutée, tirant parti de son savoir-faire en ingénierie financière. Fortement impactés par la crise sanitaire et la dislocation des marchés qui en a résulté, les revenus de la Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs sont en baisse de -12,5% par rapport à 2019. Un plan de réduction des coûts a été lancé en 2020 avec un objectif de réduction nette d'environ 450 millions d'euros attendue d'ici 2022-2023.

ACTIVITÉS DE MARCHÉ ET SERVICES AUX INVESTISSEURS

La Banque propose un accès global et intégré aux marchés financiers, avec une vision et des solutions *cross-asset* de premier plan. Un plan d'ajustement de la gamme de produits structurés a été rapidement engagé pour réduire le profil de risque et diminuer la sensibilité de ces activités face aux dislocations de marché. Malgré le redressement au 2^e semestre, les revenus des Activités de Marché sont en baisse de (-19,3 %) sur l'année par rapport à 2019.

ACTIVITÉS DE FINANCEMENT ET CONSEIL

La Banque développe des relations globales et stratégiques avec ses grands clients et propose des solutions intégrées allant du conseil en fusions et acquisitions et opérations de haut de bilan aux financements structurés et levées de capitaux, ainsi que des solutions de couverture de risques et de gestion des flux et/ou paiements. Dans les Activités de Financement et Conseil, les revenus sont stables par rapport à 2019 avec un renforcement des franchises et un accompagnement soutenu des clients au cours de cette année difficile. La performance de cette activité a bénéficié d'un niveau élevé d'émissions sur les marchés de dettes et actions et d'une activité soutenue sur le financement d'acquisition.

ACTIVITÉS DE GESTION D'ACTIFS ET BANQUE PRIVÉE

Le produit net bancaire de Lyxor, spécialiste européen en gestion passive, active et alternative, est en hausse de +3,5% par rapport à 2019, porté par un niveau élevé de commissions de surperformance. Lyxor a confirmé son leadership sur le segment *Green Bonds* et a étoffé son offre d'ETF à composants ESG. La Banque Privée affiche une performance en baisse de -2,4% sur 2020, les revenus ayant souffert des pressions sur la marge d'intérêt malgré une activité commerciale stable.

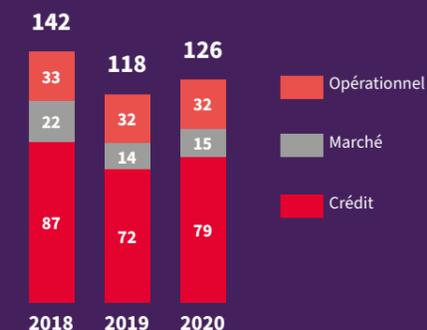


« Nous confirmons notre ambition de croissance durable et rentable, en nous adaptant pour répondre au mieux aux besoins de nos clients et de nos économies. »

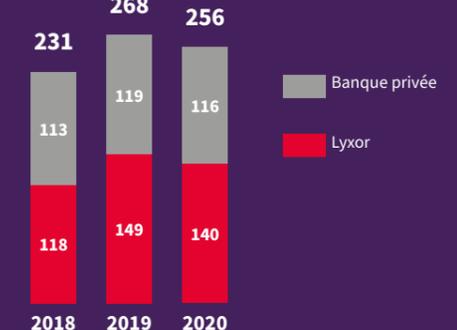
SLAWOMIR KRUPA,
DIRECTEUR GÉNÉRAL ADJOINT

UN PORTEFEUILLE D'ACTIVITÉS RECENTRÉ

ENCOURS PONDÉRÉS DES RISQUES (Md€)

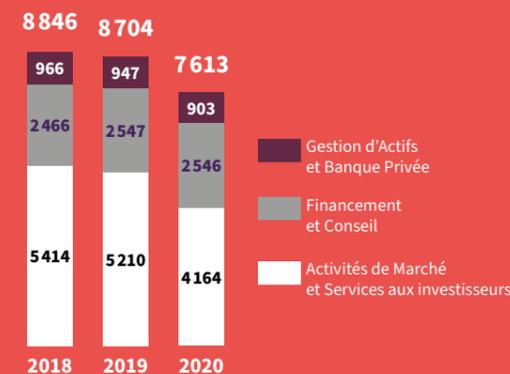


ACTIFS SOUS GESTION (Md€)

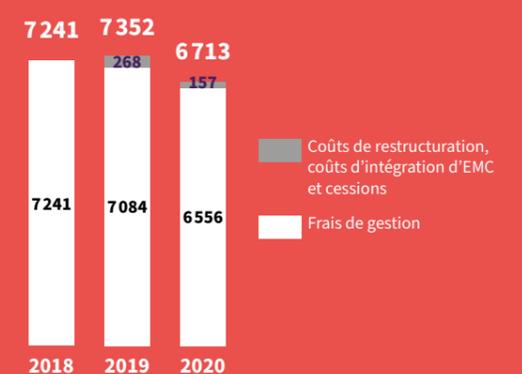


DES FRANCHISES CŒURS CONSERVÉES ET UNE ORGANISATION REPENSÉE

RÉPARTITION DU PRODUIT NET BANCAIRE (M€)



FRAIS DE GESTION (M€)



UN SAVOIR-FAIRE RECONNU

Société Générale se positionne parmi les leaders sur le financement des énergies renouvelables. En 2020, *The Banker* a désigné les experts *Equity Capital Market* de Société Générale comme l'équipe du mois pour la structuration et l'exécution de la toute première émission d'obligation convertible verte en Europe, émise par le fournisseur d'énergie renouvelable français Neoen.

PROPOSER DES PRODUITS TRANSPARENTS

Le Groupe propose de la recherche et des solutions d'investissement « durables et positives » adaptées à l'ensemble de sa clientèle. Ainsi Lyxor, filiale de Société Générale en charge de la gestion d'actifs, a développé une méthodologie propriétaire pour mesurer les risques climatiques de ses portefeuilles d'investissement (empreinte carbone, réserve fossile, solutions environnementales).

EN SAVOIR

> Document d'enregistrement universel 2021, chapitre 2
> <https://investors.societegenerale.com/fr/informations-financieres-et-extra-financieres/resultats-et-publications-financieres/resultats-trimestriels>

UNE PERFORMANCE GLOBALE ET INTÉGRÉE

Afin de suivre la progression de notre plan de développement et de transformation, nous nous sommes fixé un ensemble d'indicateurs reflétant toutes les dimensions de notre performance, qu'elle soit financière, économique, environnementale ou sociétale.

Société Générale s'appuie sur sa raison d'être, sa stratégie et sur un pilotage rigoureux et responsable...

... pour délivrer une performance solide...

... et avoir un impact positif sur la société et l'économie.

		PERFORMANCE 2019	PERFORMANCE 2020	OBJECTIF	TENDANCE	ODD	
Satisfaire et protéger nos clients	Investir 650 M€ sur 3 ans dans la sécurité informatique	Amélioration de la protection des systèmes et des informations clients en ligne avec nos objectifs	Les efforts se poursuivent et un nouveau budget de 650 M€ a été défini pour 2021-2023	650 M€ pour 2017-2020	✓	16 Paix, justice et institutions efficaces	
	Résultats au <i>Net Promoting Score</i> ⁽¹⁾	Scores de satisfaction globale stables ou en progression pour les 3 piliers	Scores de satisfaction stables ou en progression sur les 3 grands métiers, avec plus de contrastes en Europe et en Afrique			16 Paix, justice et institutions efficaces	
	Taux d'engagement des collaborateurs (réponse au baromètre)	64%	63%	67% en 2020	✗	8 Travail décent et croissance économique	
	Atteindre l'égalité hommes/femmes	86/100	86/100	75/100 en 2020	✓	5 Égalité entre les sexes	
Assurer les plus hauts standards de qualité de service, d'intégrité et de comportement	Déploiement du programme Culture et Conduite au sein du Groupe	Un Code de conduite unique, disponible dans 18 langues et 96% des collaborateurs ont validé leurs connaissances sur le Code de conduite via un module de formation obligatoire	98% des collaborateurs ont validé leurs connaissances sur le Code de conduite via un module de formation	Déploiement du programme achevé fin 2019	✓	16 Paix, justice et institutions efficaces	
	Faire preuve de discipline dans la gestion des coûts	Frais de gestion	17,7 Md€	16,5 Md€	16,5 Md€	✓	
Normaliser progressivement le profil de risque	Coût net du risque en point de base	25	64	70	✓		
	Maintenir une position de capital solide	Ratio de solvabilité CET1 - <i>Common Equity Tier One</i>	12,7%	13,2%	> 12%	✓	
	Renforcer notre position de leader de la finance responsable	S'inscrire durablement dans le 1 ^{er} quartile des classements extra-financiers (MSCI supérieur à BBB)	RobecoSAM : 79 Sustainalytics : rapport de notation ESG : 71 ; rapport de notation Risques ESG : 30,1 (0 = risque le plus faible) MSCI : AA	S&P Global CSA (anciennement RobecoSAM) : 79/100 = Sustainalytics : 25,9/100 ▲ MSCI : AA ▲	Rester dans le 1 ^{er} quartile des classements extra-financiers	✓	
Favoriser la transition de nos clients	Financements durables et à impact positif (SPIF)	11 Md€	11,9 Md€				
Accompagner nos clients dans leurs investissements durables	Investissements durables et à impact positif (SPI)	19,1 Md€	26,9 Md€				
Être un acteur clé dans la lutte contre le changement climatique	Financer la transition énergétique	41 Md€ (34% de l'objectif)	80,8 Md€ (67% de l'objectif)	120 Md€ entre 2020 et 2023	▲	7 Énergie propre et d'un coût abordable	
	Limiter la part du charbon dans le mix électrique financé	16,3% à mi-2019	11,5% à mi-2020	Limiter à 19% jusqu'en 2020	✓	13 Mesures relatives à la lutte contre les changements climatiques	
	Réduire nos propres émissions carbone	100% réalisé	100% réalisé	25% de réduction des émissions carbone par occupant d'ici à 2020 (par rapport à 2014)	✓	12 Consommation et production responsables	
Soutenir les innovations sociétales	Investir 2,5 Md€ pour financer le Grand Paris	2,1 Md€	2,5 Md€	2,5 Md€ en 2020 3 Md€ supplémentaires en 2024	✓	11 Villes et communautés durables	
Contribuer au développement durable de l'Afrique (programme <i>Grow with Africa</i> initié en 2018)	Accroître les engagements liés aux financements structurés entre 2018 et 2021	9 Md€ ⁽²⁾ 1,6 Md€ ⁽³⁾	10,9 Md€ ⁽²⁾ 1,82 Md€ ⁽³⁾	+20% entre 2018 et 2021 (+28% réalisé à fin 2020)	✓	1 Pas de pauvreté	
	Doubler les encours auprès des Institutions de microfinance entre 2018 et 2022	75,2 M€	95 M€	120 M€ en 2022	▲	8 Travail décent et croissance économique	
	Développer des modèles bancaires alternatifs	1,4 M de clients	2,1 M de clients	1 million de clients YUP ⁽⁴⁾ d'ici à fin 2020	✓	8 Travail décent et croissance économique	
	Accompagnement des PME	7,4 Md€	6,2 Md€	+60% d'encours aux PME africaines d'ici à 2023 (par rapport à 2018)	▼	9 Industrie innovation et infrastructure	

(1) Indicateur de satisfaction et de fidélité du client selon sa propension ou probabilité de recommandation autour de lui du produit/service.
(2) Engagements bruts de financements structurés du Groupe en Afrique.

(3) Engagements bruts de financements d'infrastructures par les plateformes de financements structurés localisées en Afrique.
(4) Solution de *mobile money* qui permet d'accéder à une gamme complète de services bancaires même sans avoir de compte bancaire.



NOTRE GOUVERNANCE

Le Groupe a un modèle créateur de valeur pour tous, qui s'appuie sur une gouvernance compétente et engagée. Le Conseil d'administration définit les orientations stratégiques de la Banque et veille à leur mise en œuvre, dans le respect d'un cadre éthique rigoureux. Une condition indispensable à l'exercice du métier de banquier.

UN CONSEIL D'ADMINISTRATION GARANT DE LA VISION STRATÉGIQUE

Le Conseil d'administration s'appuie sur la diversité et la complémentarité de 14 profils experts pour guider l'action du Groupe conformément aux plus hauts standards internationaux de gouvernance.

LES MISSIONS ET LES TRAVAUX 2020 DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'administration détermine les orientations stratégiques du Groupe et veille à leur mise en œuvre, conformément à son intérêt social, en prenant en considération les enjeux sociaux et environnementaux liés à son activité. Ses missions comprennent également l'approbation des états financiers, la détermination de l'appétit pour le risque, la nomination et l'évaluation des dirigeants exécutifs et approuve les objectifs de rémunération des dirigeants.

14 administrateurs (dont 2 élus par les salariés⁽¹⁾), 15 administrateurs à l'issue de l'Assemblée générale 2021.

Plus de 92% d'administrateurs indépendants.

43% de femmes⁽²⁾.

9 nationalités⁽³⁾.

18 réunions en 2020.

La crise Covid-19 a affecté le fonctionnement habituel du Groupe. Il en a résulté une activité accrue du Conseil : augmentation du nombre de réunions (18 contre 14 en 2019), reportings hebdomadaires ou mensuels sur les conséquences de la crise et suivi renforcé des plans de maîtrise des coûts. Les échanges ont porté, notamment, sur l'examen stratégique des activités de marché, le rapprochement des réseaux Société Générale et Crédit du Nord en France, ou encore les nouveaux objectifs de mixité au sein des instances dirigeantes. Enfin, le Conseil d'administration porte une attention toujours plus marquée aux questions environnementales, sociales et de gouvernance.

DES ADMINISTRATEURS EXPÉRIMENTÉS ET COMPLÉMENTAIRES

Présidé par Lorenzo Bini Smaghi depuis 2015, le Conseil d'administration est composé de 14 administrateurs : 12 nommés par l'Assemblée générale et deux représentant les salariés. Pour répondre à la loi Pacte, un nouvel administrateur représentant les salariés actionnaires sera élu lors de l'Assemblée générale 2021.

La compétence, l'expérience du monde financier et de la gestion des grandes entreprises internationales sont les critères de base dans la sélection des administrateurs. Le Conseil s'attache,

QUATRE COMITÉS AU SERVICE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'administration s'appuie sur quatre comités, dont la mission est de préparer et de faciliter son travail sur des sujets spécifiques. Chaque comité comprend au moins quatre administrateurs et veille à l'égalité femmes/hommes.

59 ans d'âge moyen.

6 ans de présence moyenne au Conseil.

97% d'assiduité en moyenne.

par ailleurs, à disposer en son sein de personnes ayant une expérience en matière de transformation technologique et digitale, de cybersécurité et de RSE, tout en cherchant à conserver un équilibre en termes de parité femmes/hommes, d'âge, de nationalité et d'expérience professionnelle.

COMITÉ D'AUDIT ET DE CONTRÔLE INTERNE



PRÉSIDENTE :
ALEXANDRA SCHAAPVELD

MISSIONS : suivre l'élaboration et le contrôle des informations comptables et financières, ainsi que l'efficacité des systèmes de contrôle interne, de mesure et de surveillance et de maîtrise des risques.

PRINCIPAUX TRAVAUX DE L'ANNÉE : crise Covid-19 et ses conséquences; comptes consolidés; contrôle interne; trajectoire financière; suivi des plans de remédiation; bilan des cessions et acquisitions; dispositif de sécurité financière; embargos et sanctions; intégrité des marchés; protection de la clientèle; politique fiscale.

- 5 administrateurs
- 100% d'administrateurs indépendants
- 80% de femmes
- 13 réunions
- 100% d'assiduité moyenne

COMITÉ DES RISQUES



PRÉSIDENT :
WILLIAM CONNELLY

MISSIONS : préparer les décisions sur la stratégie globale et l'appétence en matière de risques de toute nature, tant actuels et futurs, et sur la supervision de la mise en œuvre de cette stratégie.

PRINCIPAUX TRAVAUX DE L'ANNÉE : crise Covid-19 et ses conséquences sur les risques opérationnels; de marché et de contrepartie; plan de rétablissement et de résolution; gestion des litiges; prise en compte des risques dans la tarification et dans la politique de rémunération; RGPD⁽⁴⁾; KYC⁽⁵⁾; Brexit; sécurité informatique et systèmes d'information.

- 5 administrateurs
- 100% d'administrateurs indépendants
- 60% de femmes
- 12 réunions
- 97% d'assiduité moyenne

COMITÉ DES RÉMUNÉRATIONS



PRÉSIDENT :
JEAN-BERNARD LÉVY

MISSIONS : préparer les décisions du Conseil relatives aux rémunérations, notamment celles des Dirigeants mandataires sociaux, ainsi que celles qui ont une incidence sur le risque et la gestion des risques dans la Banque.

PRINCIPAUX TRAVAUX DE L'ANNÉE : politique de rémunération et d'intéressement; schémas des rémunérations différées; conditions d'emploi des nouveaux dirigeants mandataires sociaux exécutifs; objectifs quantitatifs et qualitatifs 2020 des dirigeants mandataires sociaux; attribution des actions de performance; conditions de départ de MM. Heim et Cabannes.

- 5 administrateurs
- 100% d'administrateurs indépendants
- 20% de femmes
- 9 réunions
- 98% d'assiduité moyenne

COMITÉ DES NOMINATIONS ET DU GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE



PRÉSIDENT :
GÉRARD MESTRALLET

MISSIONS : préparer les décisions du Conseil pour la nomination des administrateurs, des membres des comités et la succession des mandataires sociaux; examiner et préparer l'examen des questions relatives au gouvernement et à la culture d'entreprise.

PRINCIPAUX TRAVAUX DE L'ANNÉE : modalités de répartition de la rémunération des administrateurs; appréciation du caractère indépendant des administrateurs; évaluations des conseils d'administration ou de surveillance des filiales; objectifs en matière de diversité au sein des instances dirigeantes.

- 4 administrateurs
- 100% d'administrateurs indépendants
- 25% de femmes
- 7 réunions
- 100% d'assiduité moyenne

EN SAVOIR +

> Document d'enregistrement universel 2021, chapitre 3
> www.societegenerale.com/fr/le-groupe-societe-generale/gouvernance/conseil-administration

(1) Ces deux administrateurs salariés élus par les salariés seront renouvelés à l'issue de l'Assemblée générale du 18 mai 2021 pour remplacer les deux administrateurs élus le 20 mars 2018.

(2) Ou 42% si l'on exclut du calcul les deux administrateurs représentant les salariés conformément aux dispositions de la loi du 27 janvier 2011.

(3) En tenant compte des doubles nationalités de certains administrateurs.

(4) Règlement Général sur la protection des données.

(5) Know Your Customer (KYC), ou connaissance du client, est le nom donné au processus permettant de vérifier l'identité des clients d'une entreprise.

UNE NOUVELLE ÉQUIPE DE DIRECTION GÉNÉRALE POUR PRÉPARER NOS PROCHAINES ÉTAPES STRATÉGIQUES

Composée du Directeur général et de deux Directeurs généraux délégués, assistés par trois Directeurs généraux adjoints, la Direction générale dirige le Groupe et le représente vis-à-vis des tiers.



De gauche à droite : Slawomir Krupa, Diony Lebot, Sébastien Proto, Frédéric Oudéa, William Kadouch-Chassaing et Philippe Aymerich.

UNE NOUVELLE ÉQUIPE DE DIRECTION
Pour accélérer la transformation de ses métiers et préparer son nouveau plan stratégique, Société Générale a constitué en août 2020 une équipe de direction renouvelée et aux compétences bancaires diversifiées et renforcées. **Frédéric Oudéa**, Directeur général, est assisté par deux Directeurs généraux délégués aux responsabilités de mandataire social. **Diony Lebot**, Directrice générale déléguée, est plus particulièrement en charge de la supervision des fonctions Risques et Conformité, des activités de services financiers (ALD Automotive et Equipment Finance) et d'assurance du Groupe. **Philippe Aymerich**, Directeur général délégué, est plus particulièrement en charge des activités de Banque de détail en France et de leur direction de l'Innovation, Technologies et Informatique, et des activités de Banque de détail à l'International. Le Directeur général et les deux Directeurs généraux délégués sont assistés par trois

Directeurs généraux adjoints. **William Kadouch-Chassaing** est Directeur général adjoint en charge des finances. **Slawomir Krupa** est Directeur général adjoint en charge des activités de Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs. **Sébastien Proto** est Directeur général adjoint en charge des réseaux Société Générale et Crédit du Nord, et de leur direction de l'Innovation, Technologies et Informatique, et de la Banque privée.

UNE ORGANISATION AGILE ET EFFICACE
Pour s'assurer de la bonne exécution des décisions stratégiques du Groupe, la Direction générale s'appuie, entre autres, sur trois comités :

- **Le Comité de Direction générale**, composé du Directeur général, des Directeurs généraux délégués et des Directeurs généraux adjoints, se réunit chaque semaine. Les Responsables des Business Units ou Service Units concernées par les sujets

à l'ordre du jour, ainsi que les personnes directement en charge des sujets, peuvent être conviés pour participer au comité. Sous l'autorité du Directeur général, le comité soumet au Conseil d'administration la stratégie globale du Groupe et supervise sa mise en œuvre.

- **Le Comité stratégique Groupe**, composé du Directeur général, des Directeurs généraux délégués, des Directeurs généraux adjoints et des Responsables des Business Units ou Service Units, se réunit à fréquence bimestrielle. Il assure, sous l'autorité du Directeur général, la mise en œuvre de la stratégie du Groupe.
- **Le Comité de direction Groupe**, composé de 59 Dirigeants désignés par le Directeur général et appartenant aux Business et Services Units, est un lieu d'échanges sur la stratégie et les questions d'intérêt général du Groupe. Il se réunit au moins une fois par trimestre.

DES OBJECTIFS ENGAGEANTS EN MATIÈRE DE DIVERSITÉ

Enjeux prioritaires pour le Groupe, la diversité et l'inclusion font l'objet d'objectifs pilotés au plus haut niveau. En 2020, Société Générale a accéléré en particulier la dynamique en matière d'égalité femme-homme avec un engagement ambitieux : d'ici 2023, ses instances dirigeantes devront compter au minimum 30% de femmes. Cet objectif s'applique en particulier à deux niveaux : le Comité stratégique Groupe, qui comprend la Direction générale et les responsables des Business et Services Units, ainsi que les 200 principaux cadres du Groupe. Pour y parvenir, un plan d'actions complet prévoit notamment un accompagnement renforcé des parcours de carrière des femmes, des sessions de sensibilisation aux biais et stéréotypes à destination des collaborateurs et l'évaluation des membres du Comité de direction du Groupe sur des objectifs diversité dès 2021.

UNE POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION ÉQUILIBRÉE

La politique de rémunération des Dirigeants mandataires sociaux exécutifs vise à assurer l'attractivité, l'engagement et la fidélisation des meilleurs talents aux fonctions les plus élevées du Groupe, tout en s'assurant d'une gestion appropriée des risques et du respect des principes édictés dans le Code de conduite.

Elle est composée de trois éléments :

- **la rémunération fixe**, qui reconnaît l'expérience et les responsabilités exercées et tient compte des pratiques du marché;
- **la rémunération variable annuelle**, qui est basée à 60% sur des critères quantitatifs et à 40% sur des critères qualitatifs, alliant ainsi une évaluation de la performance financière et non financière de Société Générale. Elle peut atteindre au maximum 135% de la rémunération annuelle fixe pour le Directeur général et 115% pour les Directeurs généraux délégués;
- **l'intéressement à long terme**, qui a pour objectif d'associer les dirigeants aux progrès de long terme du Groupe et d'aligner leurs intérêts avec ceux des actionnaires. Son acquisition est soumise à une condition de présence et est fonction de la performance financière et non financière du Groupe. Le montant attribué est limité en valeur IFRS à 135% de la rémunération fixe annuelle pour le Directeur général et à 115% pour les Directeurs généraux délégués.

UNE AMBITION COLLECTIVE

La part variable de la rémunération des mandataires sociaux du Groupe comprend à la fois des objectifs collectifs traduisant l'esprit d'équipe qui doit animer la Direction générale et des objectifs spécifiques dépendant des périmètres de supervision respectifs. Les objectifs communs

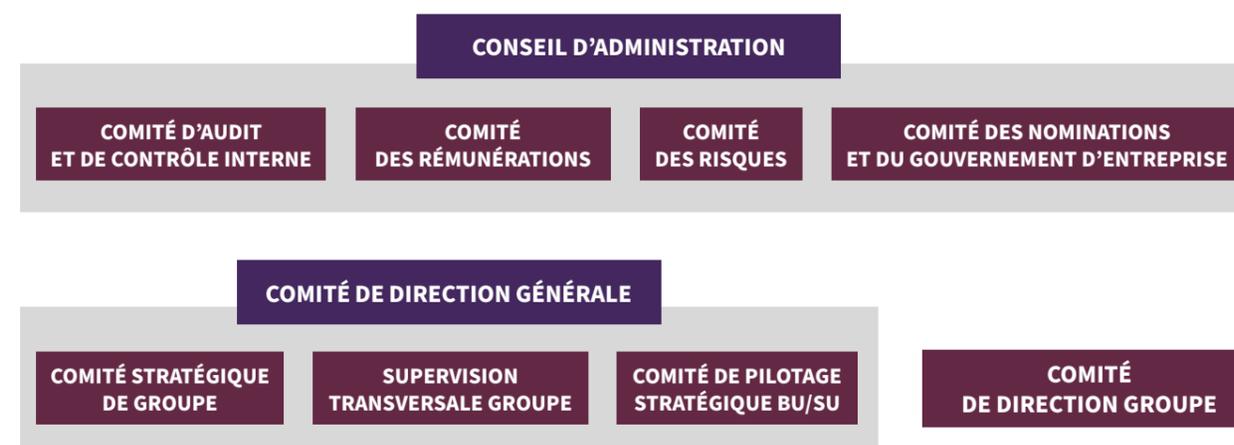
représentent 55% de la part variable (70% en 2020) et portent sur l'amélioration de la perception du Groupe par les marchés, la poursuite des progrès de la satisfaction client, la performance extra-financière, l'efficacité opérationnelle et l'accélération de la digitalisation. Les objectifs spécifiques concernent, par exemple, la déclinaison de la raison d'être du Groupe en choix stratégiques, le renforcement de la politique de talents en tenant compte des objectifs de diversité, le développement des outils d'usage des données et l'accélération du recours à l'Intelligence Artificielle ou encore la mise en œuvre du projet VISION 2025.

1^{re} banque et seule banque en France à compter une femme parmi la Direction générale.

29% de femmes au sein du Comité de direction Groupe.

EN SAVOIR +

- > Document d'enregistrement universel 2021, chapitre 3
- > www.societegenerale.com/fr/le-groupe-societe-generale/gouvernance/direction-generale



L'ÉTHIQUE, GAGE DE LA CONFIANCE DE NOS PARTIES PRENANTES

Notre métier de banquier exige une culture de la responsabilité ancrée au cœur de nos valeurs et de nos activités, condition indispensable au maintien de la relation de confiance qui nous lie à nos clients et nos parties prenantes.

UN CADRE ÉTHIQUE AMBITIEUX

Le Code de conduite de Société Générale constitue le fondement de son éthique professionnelle. Commun à tous les collaborateurs, il représente un véritable engagement vis-à-vis des parties prenantes du Groupe. Il décrit notamment les standards à respecter en matière d'environnement, de droits humains, de financement du terrorisme ou de protection des données. Les modalités du droit d'alerte, exerçable dans tous les pays où le Groupe opère, y sont précisées. Société Générale dispose également d'un Code de conduite fiscal, d'un Code relatif à la lutte contre la corruption et le trafic d'influence et d'une Charte Achats responsables. Ce dispositif repose également sur 12 politiques sectorielles, encadrées par des Principes généraux E&S, régulièrement mis à jour, qui permettent de respecter les engagements du Groupe conformément à sa politique RSE.

LA TRANSPARENCE AU CŒUR DE LA DÉMARCHE

Société Générale s'efforce d'être un interlocuteur proactif auprès des acteurs politiques. Cette démarche s'effectue en toute transparence et s'articule autour de plusieurs engagements parmi lesquels l'inscription au registre numérique de la transparence ou au registre des institutions européennes. Depuis 2014, le Groupe promeut également les pratiques de lobbying transparent et intègre, telles que définies dans plusieurs chartes et déclarations collectives, et publie sa Charte pour une représentation responsable auprès des pouvoirs publics et des institutions représentatives.



LE PROGRAMME CULTURE ET CONDUITE S'INSCRIT SUR LE LONG TERME

Initié en 2016 pour une période de quatre ans, le programme Groupe Culture et Conduite a pour objectif de sensibiliser et former les collaborateurs et managers aux plus hauts standards de conduite éthique et responsable. Placé sous la supervision du Conseil d'administration et de la Direction générale, ce programme a atteint ses objectifs et ses travaux sont destinés à devenir pérennes. Depuis 2021, il incombe désormais à toutes les Business et Services Units de continuer à intégrer le sujet Culture et Conduite dans leurs activités au quotidien, avec le soutien des Directions des Ressources humaines et de la Conformité.

1 Code de conduite unique pour tous les collaborateurs du Groupe, traduit dans 18 langues.

94% des collaborateurs ont participé à des ateliers de sensibilisation à l'importance d'une conduite intègre, éthique et responsable.

22 000 managers du Groupe et collaborateurs de la filière RH ont été ciblés par une formation obligatoire sur le cadre disciplinaire du Groupe.



UNE VIGILANCE CONTINUE

Depuis trois ans, la mise en œuvre de la loi sur le devoir de vigilance a représenté l'opportunité pour Société Générale de clarifier et de renforcer son dispositif de vigilance, dans une approche d'amélioration continue. La démarche du Groupe s'articule autour de trois piliers : les ressources humaines et la sécurité, les achats et les activités. Elle évolue sur la base des résultats des cartographies des risques, ainsi que des évolutions des activités et des nouveaux engagements environnementaux et sociaux pris par l'entreprise. Un mécanisme d'alerte permet aux salariés, collaborateurs et prestataires de signaler toute violation de règlement ou comportement contraire au Code de conduite du Groupe. Il repose sur une plateforme externe sécurisée qui garantit la protection des données personnelles et une stricte confidentialité des informations.

LES DROITS HUMAINS : UNE PRIORITÉ FONDAMENTALE

Le respect et la promotion des droits humains constituent un des socles fondamentaux de la politique RSE du Groupe. Société Générale s'est dotée, à titre volontaire, de procédures

et d'outils d'identification, d'évaluation et de maîtrise des risques qui s'appliquent non seulement vis-à-vis de ses collaborateurs, dans le cadre de ses produits et services, mais également à toute sa chaîne de valeur.

UNE ACTION CONCERTÉE POUR CONSTRUIRE UN AVENIR DURABLE

Conscient que le secteur bancaire a un rôle clé à jouer dans les transitions vers un avenir durable, Société Générale a pris plusieurs engagements pour accélérer les transformations positives. Des changements qui nécessitent des investissements majeurs et une réallocation des flux de capitaux. Dans ce cadre, une action collective est indispensable. Le Groupe est ainsi à l'origine ou participe aux initiatives transversales mondiales en faveur de la transition énergétique. En 2020, cet engagement s'est, par exemple, concrétisé par l'adhésion à l'initiative CFO Taskforce du Global Compact de l'ONU, une plateforme d'action financière durable destinée à démultiplier les investissements dans les Objectifs de Développement Durable.

100% des Business et Service Units ont un sponsor et/ou un relais Culture et Conduite.

À fin 2019, **87%** des collaborateurs estiment que leur hiérarchie encourage les comportements éthiques et responsables (+3 points vs. 2018).

98% des collaborateurs ayant suivi le module de formation en 2020 sur le Code de conduite ont validé leurs connaissances.

EN SAVOIR

- > Document d'enregistrement universel 2020, chapitre 3
- > Document d'enregistrement universel 2020, chapitre 5
- > www.societegenerale.com/fr/responsabilite/ambition-rse/engagements-rse
- > Charte pour une représentation responsable auprès des pouvoirs publics et des institutions représentatives (document en anglais)

UN DISPOSITIF EXIGEANT D'APPÉTIT POUR LE RISQUE

Notre politique de gestion des risques a pour objectif de servir au mieux nos clients, de contribuer au développement de nos métiers dans le cadre de l'appétit pour le risque du Groupe et de ses objectifs financiers, tout en étant un élément différenciant et un facteur de compétitivité permettant la création de valeur pour nos investisseurs.



82%
des encours pondérés
par les risques (RWA) du Groupe
relèvent des risques de crédit.

59%
des RWA du Groupe
concernent les activités
de Banque de détail en France
et à l'International.

UN APPÉTIT POUR LE RISQUE STRICTEMENT ENCADRÉ

Société Générale vise à entretenir des relations de confiance avec ses clients et l'ensemble de ses parties prenantes. À cette fin, elle respecte plusieurs principes destinés à encadrer son appétit pour le risque, c'est-à-dire le niveau de risque que le Groupe est prêt à assumer dans le cadre de sa stratégie :

- une organisation en 16 Business Units offrant des produits et services dans différentes régions;
- une allocation de capital équilibrée entre activités, avec une prépondérance des activités de Banque de détail;
- un modèle équilibré géographiquement : dans les activités de Banque de détail, le Groupe concentre son développement en Europe et en Afrique, où il bénéficie d'une présence historique, d'une connaissance approfondie des marchés et de positions de premier plan; dans les activités de Banque de la Grande Clientèle et Solutions Investisseurs, en dehors des zones Europe et Afrique, le Groupe cible les domaines où il peut s'appuyer sur une expertise de niveau mondial;
- une politique de croissance ciblée;
- une contribution positive aux transformations des économies et aux transitions économiques, sociales et environnementales;
- une attention portée à sa réputation, actif de grande valeur.

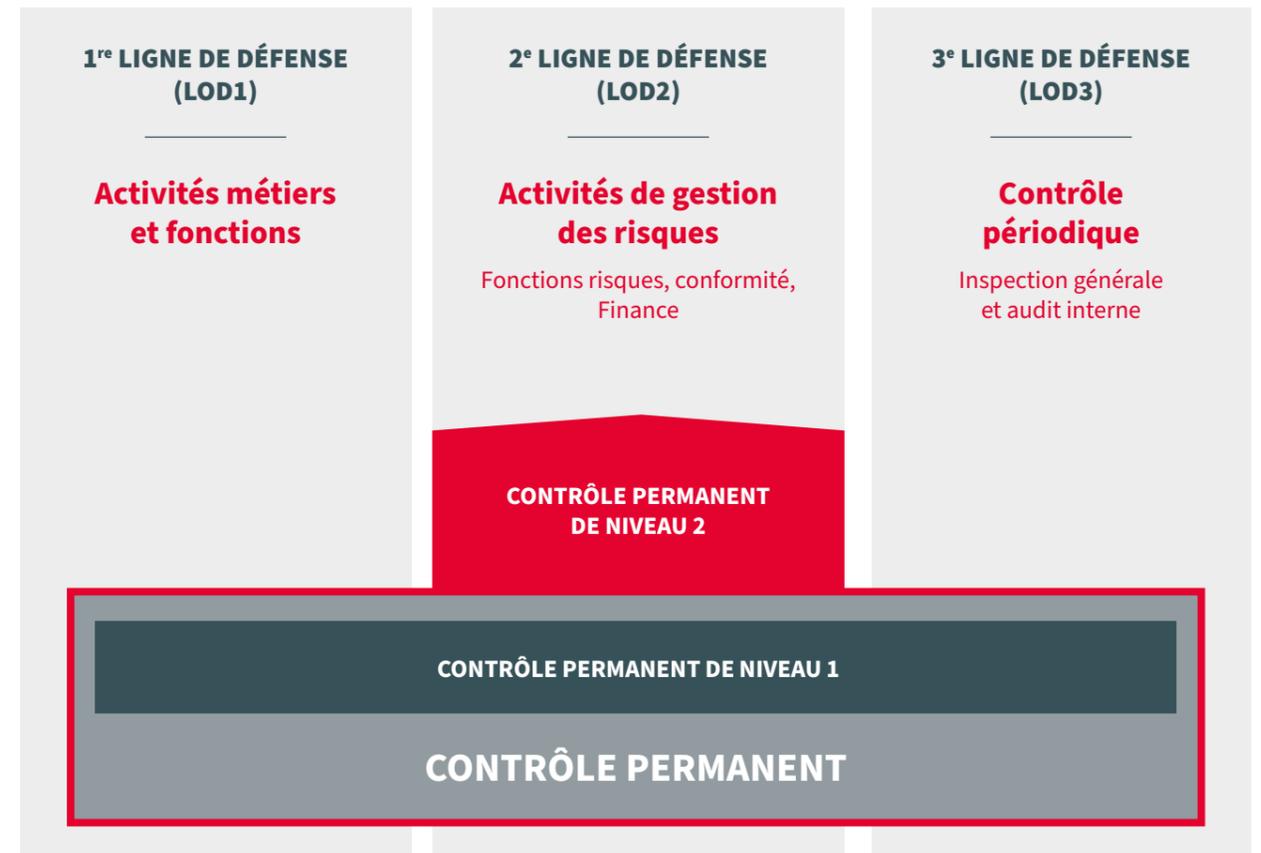
UN DISPOSITIF ADAPTÉ À LA CRISE COVID-19

Afin d'assurer la continuité de ses activités et la protection de ses collaborateurs, Société Générale a adapté son dispositif de gestion des risques dès le début de la pandémie. Dans le cadre du déploiement à grande échelle du travail à distance, le Groupe est resté particulièrement vigilant quant à la maîtrise de ses risques opérationnels et à la sécurité de ses systèmes d'information. La gouvernance a également été renforcée grâce à l'activation de cellules de crise et à des reportings plus fréquents à destination de la Direction, du Conseil d'administration ou du superviseur, et comprenant des indicateurs adaptés tels que le suivi des secteurs d'activité sensibles/fragilisés par la crise économique ou la continuité de l'activité.

RISQUES CLIMATIQUES : UN FACTEUR AGGRAVANT

Le Groupe considère le changement climatique comme un facteur aggravant pour les catégories de risques déjà couvertes par son dispositif de gestion des risques. En conséquence, le cadre et les processus de gouvernance existants ont été mis à jour pour intégrer les impacts des risques physiques et des risques de transition (changements politiques, juridiques, technologiques ou de marché) et pour veiller à ce que la pertinence croissante de ces facteurs soit correctement prise en compte.

UN PROCESSUS DE CONTRÔLE INTERNE RIGOUREUX



UNE GOUVERNANCE ROBUSTE

La gouvernance de la maîtrise des risques est assurée au travers de deux instances principales : le Conseil d'administration et la Direction générale. Cette dernière présente au moins une fois par an au Conseil d'administration les principaux aspects et les grandes évolutions de la stratégie de gestion des risques, quelle que soit leur nature. Au sein du Conseil d'administration, le Comité des risques apporte un éclairage sur la stratégie globale et l'appétence en matière de risques, tant actuels que futurs, et assiste le Conseil lorsqu'il contrôle la mise en œuvre de cette stratégie.



DIONY LEBOT,
DIRECTRICE GÉNÉRALE
DÉLÉGUÉE

« Agir en banquier responsable exige de chacun engagement, exemplarité et rigueur dans la maîtrise des risques. C'est ainsi que nous conserverons la confiance de nos clients, collaborateurs et partenaires, que nous accompagnons et soutenons dans cette période de crise inédite. »

EN SAVOIR +

- > Document d'enregistrement universel 2021, chapitre 4
- > www.societegenerale.com/fr/le-groupe-societe-generale/ethique-et-conformite/maitrise-des-risques
- > Présentation Pour le Climat Mars 2021

LA MAÎTRISE DES RISQUES EXTRA-FINANCIERS, SOURCES D'OPPORTUNITÉS DE DÉVELOPPEMENT

Servir nos clients en maîtrisant les risques est notre devoir en tant que banquier responsable. En les transformant en opportunités de développement, nous maîtrisons nos risques extra-financiers et créons de nouvelles sources de valeur pour l'ensemble de nos parties prenantes.



Au-delà de la relation de confiance que nous entretenons avec les superviseurs et les régulateurs, transformer la gestion de nos risques en opportunités nous permet de nous adapter en permanence, comme nous l'avons fait avec la crise Covid-19, et de limiter l'impact de nouveaux facteurs de risques sur notre activité et celle de nos clients.

Afin d'identifier les facteurs de risques extra-financiers, le Groupe réalise une cartographie qui croise les principaux axes de sa matrice de matérialité avec la typologie des risques de Société Générale, en considérant que les facteurs de risques environnementaux, sociaux ou relatifs aux droits humains sont majoritairement des facteurs déclenchant ou aggravant de certains types de risques, notamment de crédit, de non-conformité et de réputation.

Cette identification conduit à une hiérarchisation des principaux facteurs de risques extra-financiers évalués selon deux critères : leur sévérité potentielle et leur probabilité d'occurrence. Cette évaluation considère le risque intrinsèque, c'est-à-dire avant l'application des dispositifs internes visant à réduire leur impact. Une dimension de temporalité est utilisée pour certains facteurs de risques, dont l'importance, faible aujourd'hui, peut devenir significative à l'avenir.

Cette maîtrise de la matérialité des risques permet au Groupe de faire émerger les opportunités de développement qui en découlent, dans l'objectif de servir les intérêts de ses parties prenantes (clients, société civile...), tout en répondant à leurs attentes. Enfin, dans un monde en perpétuelle de nouveaux risques est récurrente et nous amène à revoir en continu nos analyses, faisant ainsi naître de nouvelles opportunités de dialogue avec nos parties prenantes.

Grâce à la mise en place de ce cercle vertueux, Société Générale transforme ses risques en opportunités stratégiques. Les quelques exemples non-exhaustifs ci-contre montrent comment le Groupe crée de la valeur sur la base de sa gestion des risques extra-financiers ou émergents.

DES RISQUES EXTRA-FINANCIERS...

... TRANSFORMÉS EN OPPORTUNITÉS

DÉFAILLANCE DES SYSTÈMES IT (CYBERCRIMINALITÉ)

Risque majeur pour Société Générale, le Groupe accorde une importance accrue à la sécurité de son système d'information et des données qu'il véhicule, dans un contexte d'augmentation continue de la menace cybercriminelle et des risques liés aux technologies de l'information. Société Générale applique cette même exigence à la protection de ses clients et propose des services de conseil et d'expertise en matière de cybersécurité, à l'image de la start-up OPPENS. Issue du programme d'intrapreneuriat lancé au sein du Groupe, elle conseille et accompagne les TPE/PME dans l'amélioration de leur cybersécurité à travers une plateforme digitale, comme un véritable « Coach Sécurité » pour entreprises.

LES ENJEUX ENVIRONNEMENTAUX ET SOCIAUX (E&S) POUVANT IMPACTER LA RÉPUTATION DU GROUPE

Société Générale oriente progressivement son offre en faveur d'une transition juste, écologique et inclusive. Le Groupe, conscient de sa responsabilité en la matière, a été une des premières banques à planifier une sortie totale du charbon, tout en renforçant son leadership mondial dans le financement des énergies renouvelables (N° 2 en 2020). Le Groupe accélère son soutien au développement de nouveaux modes d'énergie décarbonée tels que l'éolien, l'hydrogène bas carbone, le photovoltaïque, etc. Il est notamment devenu un des leaders mondiaux de l'énergie éolienne offshore et la seule banque à avoir soutenu de tels projets aux États-Unis, en Europe et en Asie. À titre d'exemple, Société Générale a participé au financement de la construction par EDF Renouvelables, Enbridge et wpd AG d'un parc éolien offshore au large de Fécamp, en France, pour un investissement total estimé à 2 milliards d'euros. Le projet devrait être en mesure de produire suffisamment d'électricité chaque année pour alimenter 770 000 personnes d'ici 2023.

INTENSIFICATION DE LA CONCURRENCE

Le Groupe est exposé au risque de ne pas parvenir à conserver ou développer ses parts de marché dans ses différentes activités ou de ne pas être en mesure de s'adapter suffisamment rapidement aux évolutions technologiques et à l'émergence de nouveaux acteurs (GAFA, néo-banques, fintechs). Cet environnement évolutif peut également conduire à une pression sur les marges, préjudiciable à la rentabilité de ses activités. Société Générale peut néanmoins capitaliser sur la dynamique de sa stratégie digitale et d'innovation et les investissements continus que le Groupe y consacre pour renforcer son offre digitale en permanence et saisir les opportunités. Aujourd'hui, plus d'un client sur deux de Société Générale est un client digital et les paiements et virements sont quasi systématiquement dématérialisés (94% pour le Groupe et 98% pour le réseau France). Cette stratégie a pris tout son sens depuis le début de la crise sanitaire, qui accélère l'adoption des nouvelles technologies. À titre d'exemple, Boursorama Banque a gagné près de 600 000 nouveaux clients (dont près de 200 000 au seul dernier trimestre 2020), soit un total 2,6 millions de clients. Cette hausse sans précédent démontre la pertinence du modèle de banque en ligne soutenu par Société Générale depuis de nombreuses années. Afin de rester à l'avant-garde de nouveaux modèles, le Groupe acquiert régulièrement des fintechs ou start-up, innovantes dans leur domaine, tels que Treezor, pionnier de la *Bank as a Service* en France, la « néobanque » Shine, numéro 2 des banques full digital pour les entrepreneurs, ou encore Reezocar, plateformes digitales leaders en France spécialisées dans la vente en ligne de voitures d'occasion auprès de particuliers.

CONSTRUIRE UN AVENIR MEILLEUR ET DURABLE

Œuvrer à un avenir durable, contribuer à transformer le monde de façon positive, inspirer confiance dans l'avenir... Le Groupe illustre son engagement par de nombreuses initiatives et son soutien à des projets innovants. Une approche collective, partagée avec de nombreux autres acteurs, pour un impact démultiplié.



AGIR EN PARTENAIRE DE CONFIANCE DE NOS CLIENTS

Notre approche holistique de l'entreprise met en cohérence les dimensions économique, sociale, sociétale, financière, environnementale, éthique et de gouvernance au service de toutes nos parties prenantes, mais avant tout de nos clients. Pour les accompagner et construire ensemble un avenir plus durable, nous soutenons leurs projets et sommes engagés à leurs côtés pour faire avancer le monde.



LA SATISFACTION CLIENT : UNE PRIORITÉ DE LONGUE DATE

Régulièrement mesurée, la satisfaction client a progressé ou s'est maintenue à un niveau élevé dans tous les métiers du Groupe, qui ont engagé des démarches structurées visant à suivre cette satisfaction grâce à plusieurs outils : baromètre, visites mystères, questionnaires, *Net Promoter Score*. Pour la huitième fois, le Centre de Relation Client Société Générale a été élu service client de l'année 2021, un prix qui récompense l'engagement d'une filière d'excellence de 700 collaborateurs. Avec un taux de recommandation de plus de 90%, Boursorama se classe de son côté premier sur le podium de la satisfaction client. Ces deux exemples illustrent l'importance que le Groupe attache à ses clients : ils sont au cœur de sa raison d'être et de son modèle d'affaires. En cours d'élaboration, le plan stratégique à l'horizon 2025 s'inscrit dans cette logique. L'un de ses axes concerne d'ailleurs la centricité client, une priorité dont témoignent plusieurs projets récents, dont le rapprochement entre les réseaux Société Générale et Crédit du Nord pour créer un futur leader de la relation client.

UNE MOBILISATION RENFORCÉE DURANT LA CRISE SANITAIRE

Alors que l'activité bancaire est essentielle au bon fonctionnement de l'économie, le Groupe a déployé une large palette d'initiatives pour soutenir ses clients dans cette période de crise sanitaire. Afin de préserver la continuité de ses opérations dans les réseaux bancaires du Groupe, 90% des agences sont restées ouvertes en France dans des conditions sanitaires adaptées et les centres d'appels ont été renforcés. Dans les activités de Banque de Financement et d'Investissement, une adaptation massive et rapide au travail à distance dans les différents pays a permis aux équipes de fonctionner à pleine capacité. Société Générale a pris de nombreuses mesures d'accompagnement pour les particuliers, les entreprises et les professionnels : report des échéances de prêt pendant 6 mois, examen rapide des demandes de financement, Prêts Garantis par l'État, accompagnement des clients dans leur transformation digitale... Société Générale Assurances a, pour sa part, mis en place une série de mesures exceptionnelles à hauteur de 100 millions d'euros : contribution au fonds de solidarité dédié aux TPE, artisans et commerçants, soutien à la relance de l'économie...

CONTRIBUER À LA TRANSITION ÉNERGÉTIQUE EN ASIE

Société Générale s'est mobilisée aux côtés de la société japonaise Marubeni dans deux projets pionniers, emblématiques de son programme de développement durable, que l'entreprise a souhaité lancer malgré la crise : un parc éolien offshore au Japon ainsi qu'une centrale solaire flottante à Changhua, à Taiwan. Le Groupe a soutenu Marubeni en l'accompagnant dans son engagement en faveur du développement durable et de la production d'énergie verte. Ce faisant, il confirme sa position de partenaire bancaire majeur de cette entreprise — cinquième plus grande société commerciale au Japon en termes d'actifs — pour les projets d'énergie renouvelable en Asie.

UNE OPÉRATION D'ENVERGURE EN SOUTIEN À L'HÔPITAL PUBLIC

Le Groupe a accompagné la Caisse Française de Financement Local (CAFFIL) dans le lancement d'une émission obligataire sociale d'un milliard d'euros visant à soutenir le secteur hospitalier public. Première obligation sécurisée liée au coronavirus émise par une institution financière européenne, l'opération a rencontré un grand succès auprès des investisseurs, avec un livre d'ordres de 4,5 milliards d'euros et une forte participation d'acteurs spécialisés dans les émissions ESG. Société Générale a joué le rôle de teneur de livres.

DES COMPTES VIRTUELS POUR UNE GESTION DE TRÉSORERIE SIMPLIFIÉE

Désireux d'accompagner ses entreprises clientes grâce à des solutions sur mesure et à forte valeur ajoutée, le pôle Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs a mis en place une nouvelle offre de comptes virtuels qui permet de rendre compte en temps réel de la situation de la trésorerie. L'identification et le suivi des paiements sont optimisés avec, à la clé, de nombreux bénéfices : des gains opérationnels en termes d'administration des comptes bancaires, des délais moyens de recouvrement des créances plus courts, pour, *in fine*, une gestion simplifiée des liquidités.



ODILE DE SAIVRE,
DIRECTRICE GÉNÉRALE
ADJOINTE DE SOCIÉTÉ GÉNÉRALE
EQUIPMENT FINANCE

« Cohérents avec notre raison d'être, nous continuerons à accompagner nos clients dans toutes les transformations que cette crise accélère, qu'elles concernent l'utilisation croissante des technologies digitales ou l'attention renforcée aux enjeux de responsabilité sociale et environnementale. »

DONNER LA PAROLE AUX ENTREPRENEURS



Banque des entrepreneurs, Société Générale a créé une page YouTube dédiée aux chefs d'entreprise engagés.

« On a toujours eu cette force avec Société Générale d'être avec une banque nationale, internationale mais aussi avec un relais local très fort. Là où les équipes ont été juste extraordinaires, c'est dans la capacité à pouvoir traiter la mise en place chez King Jouet d'un PGE dans les délais qui ont été demandés, alors qu'on a bien compris que la période était extrêmement chargée. »

PHILIPPE GUEYDON,
DIRECTEUR GÉNÉRAL DE KING JOUET

« Ce que j'ai beaucoup apprécié dans l'accompagnement de Société Générale, c'est que, spontanément, nos interlocuteurs ont été très réactifs pour prendre des nouvelles de ma famille et de mon entreprise. »

PHILIPPE PERRIER,
PRÉSIDENT DIRECTEUR GÉNÉRAL DE PERRIER BOTTLING
MACHINES

EN SAVOIR

> Document d'enregistrement universel 2021, chapitre 5
> www.youtube.com/societegenerale

ACCOMPAGNER NOS CLIENTS POUR CONSTRUIRE UN MONDE PLUS DURABLE

Nous prenons part au mouvement général qui responsabilise tous les acteurs face aux immenses challenges qui se posent pour bâtir un futur plus durable. Ce défi, nous le relevons en développant des solutions de finance durable, en cohérence avec notre raison d'être.

UNE ACTION CONCERTÉE

C'est collectivement que nous aurons un impact plus rapide. Nous portons cette conviction et sommes à l'initiative de coalitions ou soutenons celles qui apportent des nouveaux standards de place. Dans cette optique, Société Générale a structuré une offre qui fait écho aux Objectifs de Développement Durable des Nations Unies (ODD). Elle se décline dans tous les secteurs de l'économie et couvre les enjeux de transition climatique, ainsi que les aspects sociaux et sociétaux. Cette offre s'articule autour de produits et services dits « SPIF » (Finance durable et à impact positif), dédiés au financement de l'économie et des entreprises, et de produits et services dits « SPI » (Investissements durables et à impact positif), permettant à nos clients d'investir dans les thématiques de développement durable.

PRINCIPES POUR UN SECTEUR BANCAIRE RESPONSABLE

Société Générale s'est engagée publiquement à respecter l'éthique de ses affaires en devenant en 2019 un signataire fondateur des Principes pour un secteur bancaire responsable. Au nombre de six, ces principes visent à définir le rôle du secteur bancaire dans la construction d'un avenir durable, en ligne avec les ODD et l'Accord de Paris sur le climat, et permettent d'établir un cadre commun d'actions. Un an et demi après la signature de cet engagement, le Groupe a réalisé plusieurs avancées majeures en lien avec les six principes de l'initiative; elles sont présentées en détail dans le rapport *Principles for Responsible banking, Reporting and Self-Assessment 2021* disponible sur son site institutionnel.

INNOVER POUR RÉPONDRE AUX ATTENTES DES CLIENTS ET DES INVESTISSEURS

Société Générale est le premier acteur bancaire français à proposer une nouvelle génération d'épargne 100% responsable en architecture ouverte et accessible à tous. Cette volonté se traduit par la mise à disposition de l'offre la plus large sur le marché français grâce aux partenariats noués avec des gestionnaires d'actifs nationaux et internationaux (Amundi, BlackRock, DNCA, La Financière de l'Échiquier, Lyxor, Mirova et Primonial REIM). Ils permettront de proposer un large panel de solutions d'épargne, tout en garantissant un investissement responsable. Cette gamme est accessible par le biais de toutes les enveloppes (Assurance-vie, Compte-titre, Plan d'Épargne en Actions).



VISER UNE POSITION DE LEADER BANCAIRE DANS LE DOMAINE DE LA FINANCE RESPONSABLE

Si la gestion du changement climatique est une préoccupation forte de toutes les parties prenantes, c'est aussi un axe prioritaire pour le Groupe, qui affiche la volonté d'être un acteur mondial de premier plan. Société Générale propose donc un éventail très large de produits d'investissement et de financements pour tout type de clientèle permettant de favoriser le passage vers un monde décarboné. De plus, soucieux de favoriser l'inclusion financière de tous les acteurs de l'économie, le Groupe s'appuie sur son savoir-faire en matière d'innovation pour proposer des solutions adaptées à tous. L'inclusion ne pouvant se faire sans la mise en place des infrastructures adéquates, Société Générale accompagne ses clients dans le développement des villes durables et de la mobilité verte.

DÉFINIR ENSEMBLE UN CADRE D'ACTIONS RESPONSABLE ET COMMUN

Persuadé de l'importance de l'action collective, le Groupe continue de participer à des initiatives au sein de coalitions. Après avoir signé les *Poseidon Principles* en faveur de la décarbonation du transport maritime, rallié le Conseil de l'Hydrogène et participé au lancement de l'Engagement collectif sur le climat de l'UNEP-FI⁽¹⁾, William Kadouch-Chassaing, Directeur général adjoint en charge des finances, a rejoint le groupe de travail *CFO Task Force* des Nations Unies et a participé au lancement des premiers principes pour le financement et l'investissement intégrés dans les Objectifs de Développement Durable. De plus, Société Générale Assurances et Société Générale Banque Privée ont rejoint en 2020 Lyxor, en adhérant aux Principes pour l'Investissement Responsable des Nations Unies (UN PRI). Par ailleurs, en avril 2021, le Groupe a signé, en tant que membre fondateur, la *Net-Zero Banking Alliance* de l'UNEP-FI, qui engage les banques à aligner les portefeuilles d'activité avec des trajectoires visant à la neutralité carbone globale d'ici 2050 avec l'objectif ambitieux de limiter le réchauffement climatique à 1,5°C. À la même date, Société Générale Assurances a rejoint de son côté l'alliance *Net-Zero Asset Owner*, visant ainsi la neutralité carbone de son portefeuille d'investissements d'ici à 2050.

11,9 Md€

Montant total de la production correspondant aux engagements de financements identifiés SPIF (vs. 11 Md€ en 2019) dont 6,8 Md€ de financements verts ou contribuant à la transition énergétique et 5,1 Md€ de financements sociaux ou sociétaux.

26,9 Md€

Montant total de ventes de produits d'investissements identifiés SPI (vs. 19,1 en 2019).

Plus de 500 M€ de notes caritatives placés en 2020, portant à plus de 1 400 M€ le total distribué à ce jour⁽²⁾.

LES 6 PRINCIPES POUR UN SECTEUR BANCAIRE RESPONSABLE



(1) United Nations Environment Programme Finance Initiative.

(2) Données à fin décembre 2020.

EN SAVOIR +

- > *Principles for Responsible Banking – Reporting and self-assessment 2021*
- > Document d'enregistrement universel 2021, chapitre 5
- > www.societegenerale.com/fr/responsabilite/transition-ecologique
- > 20 histoires qui ont marqué 2020 - Wholesale banking, Société Générale
- > www.societegenerale.com/fr/actualites/communiqués-de-presse/societe-generale-rejoint-la-net-zero-banking-alliance

PARTICIPER À UNE TRANSITION JUSTE, ÉCOLOGIQUE ET INCLUSIVE

Notre responsabilité est de réorienter notre portefeuille d'activités à un rythme adapté aux différents scénarios climatiques, tout en veillant à une transition écologique qui soit économiquement viable et socialement inclusive. Pour y parvenir, chacune de nos activités liées au secteur des énergies fossiles est encadrée par des politiques précises, et nous travaillons à fixer des objectifs d'alignement en commençant par les portefeuilles les plus carbonés et en les déclinant ensuite sur tous les secteurs. Des enjeux que nous nous appliquons à nous-mêmes.



DES ENGAGEMENTS AMBITIEUX EN FAVEUR DU CLIMAT

En rejoignant la *Net-Zero Banking Alliance* de l'UNEP-FI en 2021, Société Générale s'est engagée à aligner ses portefeuilles avec des trajectoires visant la neutralité carbone globale d'ici 2050. Après avoir annoncé en 2019 notre volonté de réduire à zéro notre exposition au secteur du charbon thermique en 2030 pour les pays de l'UE et de l'OCDE, et en 2040 pour le reste du monde, nous avons durci ces critères en 2020 en déployant une nouvelle politique sectorielle. Par ailleurs, en 2020, nous avons été l'une des premières banques mondiales à annoncer un objectif concret et à court terme de réduction de 10% d'ici 2025 de notre exposition globale au secteur de l'extraction du pétrole et du gaz. Cet engagement va au-delà des exigences du Scénario de Développement Durable (SDS) de l'Agence Internationale de l'Énergie (AIE). Dans le cadre de cet engagement, Société Générale a également annoncé la fin de ses activités de *Reserve Based Lending* (prêts garantis par les réserves) pour les gaz et pétrole de schiste terrestres aux États Unis. Ce portefeuille a déjà été réduit de 25% entre 2019 et 2020 et sera ramené à zéro avant fin 2023. Il s'engage aussi à réduire l'intensité d'émission de ses financements liés à la production d'électricité de 18% en 2025 et de 76% en 2040 par rapport au niveau de fin 2019.

Engagement de

120 Md€

en faveur de la transition
énergétique entre 2019 et 2023
réalisé à hauteur de 67% à fin 2020.

Plus de **175 mandats
obligataires verts**
réalisés depuis 2013 pour
un montant total de plus
170 milliards d'euros.

4,2 Md€

de crédits accordés avec indexation
de marge sur des engagements
de performance ESG (x 3 entre 2018
et 2020).

Plus de **50%** d'énergies
renouvelables dans le mix
électricité financé par le Groupe
(à mi-2020).

Plus de **500 M€**
d'encours d'obligations vertes
pour l'ETF⁽¹⁾ Lyxor en 2020 (x 3 en 1 an).

N°2 mondial
en financement des énergies
renouvelables. N°1 en conseil⁽²⁾.

(1) Exchange Traded Funds.
(2) Source : IJ Global.



CONCRÉTISER LES ENGAGEMENTS PRIS ENSEMBLE

Notre approche est totalement transparente et publique. Nous communiquons et partageons notre méthode d'alignement de portefeuilles telle que définie au sein du groupe des banques de Katowice, et partagée également au sein de l'initiative du *Collective Commitment for Climate Action* adossée aux Principes pour un secteur bancaire responsable de l'UNEP-FI. Cette méthodologie PACTA (*Paris Agreement Capital Transaction Assessment*) apporte une approche standardisée afin d'aligner les portefeuilles de prêts avec les objectifs de l'Accord de Paris. Le premier rapport qui détaille son application a été rendu public en 2020.

ACCOMPAGNER LES CLIENTS DANS LA TRANSITION DE LEURS MODÈLES D'AFFAIRES

En tant que banque responsable, le Groupe accompagne proactivement ses clients afin d'accroître l'impact positif de leurs projets et soutenir le développement des solutions d'avenir. Pour cela, nous développons au quotidien des solutions de finance durable (vertes, sociales, durables) et à impact positif, qui vont du conseil stratégique à l'ensemble de la gamme de financements. C'est le cas, par exemple, de la solution innovante de prêts à impact, qui conditionne la structure du financement à la réalisation d'objectifs ESG.

PERMETTRE AUX INVESTISSEURS D'ÉVALUER LEUR PORTEFEUILLE SUR DES CRITÈRES DURABLES

À travers ses différentes entités, le Groupe déploie une offre complète de solutions d'investissement, apportant des offres en matière de recherche ESG ou Investissement socialement responsable, de stratégies d'investissement ou d'outils d'évaluation ou de services titres dédiés. Ainsi, en 2021, Lyxor, la filiale de gestion d'actifs de Société Générale, a été le premier gestionnaire d'actifs mondial à publier la température de plus de 150 de ses fonds ETF afin que cette mesure devienne une variable clé et que les investisseurs puissent construire des portefeuilles plus respectueux du climat. Société Générale Assurance est, par ailleurs, engagée dans une trajectoire de transition de portefeuille d'investissements vers la neutralité carbone d'ici 2050 depuis son adhésion à l'*Alliance Net-Zero Asset Owner* de l'UNEP-FI.

CONTRIBUER À RALENTIR LE CHANGEMENT CLIMATIQUE EN MAÎTRISANT NOTRE EMPREINTE CARBONE

Société Générale poursuit ses actions pour limiter sa propre empreinte carbone avec l'atteinte des deux objectifs : diminution de 25% des émissions de gaz à effet de serre par occupant et augmentation de 25% de la performance énergétique par occupant entre 2014 et 2020 (cibles atteintes en 2019). Par ailleurs, le Groupe a accéléré ses initiatives en matière de *Green IT* depuis la signature de la Charte du Numérique Responsable en 2019.

EN SAVOIR +

- > Document d'enregistrement universel 2021, chapitre 5
- > www.societegenerale.com/fr/responsabilite/transition-ecologique
- > 20 histoires qui ont marqué 2020 - Wholesale banking, Société Générale
- > Rapport Climat 2020

**limiter le réchauffement
climatique à 1,5°C avec un
engagement de neutralité
carbone globale d'ici à 2050.**

FAVORISER LE DÉVELOPPEMENT DES TERRITOIRES

Portés par des idéaux de progrès et engagés depuis toujours dans les transformations positives, nous soutenons le développement et la résilience des écosystèmes, tout en veillant aux innovations sociétales qui façonnent les territoires de demain; avec une attention particulière accordée au développement économique durable de l'Afrique.



UN SOUTIEN IMPORTANT AU GRAND PARIS

Depuis 2018, Société Générale apporte son soutien au projet Grand Paris et a intégralement terminé de distribuer, au premier trimestre 2020, l'enveloppe de 2,5 milliards d'euros de crédits annoncée.

En septembre 2020, le Groupe a donc augmenté l'enveloppe dédiée à ce projet de 3 milliards d'euros supplémentaires jusqu'en 2024.

L'engagement pour le Grand Paris s'articule autour de trois grands axes :

- **L'économie publique durable et inclusive** : au travers de ses financements, Société Générale accompagne les investissements et les projets d'infrastructures urbaines menés par des collectivités locales franciliennes et des acteurs du logement social.
- **La promotion immobilière et le conseil stratégique urbain** : Sogeprom, filiale de promotion immobilière, est particulièrement engagée en tant que maître d'ouvrage sur de nombreux projets. Elle a notamment remporté la réalisation du secteur «Aire des vents» du village des médias des jeux olympiques et paralympiques Paris 2024. Ce lieu de vie deviendra, à terme,

un quartier composé de plus de 700 logements et résidences divers (seniors, maison de santé, crèche...) et devrait être à l'origine de près de 175 emplois.

- **Les financements spécialisés** : pour répondre aux besoins des petites, moyennes et grandes entreprises participant aux chantiers d'infrastructure du Grand Paris ainsi qu'aux acteurs de l'immobilier, SGFI, entité de la Banque spécialisée dans le financement de l'immobilier professionnel, a financé, en 2020, 190 nouvelles opérations de promotion immobilière dans le Grand Paris pour un montant total de 430 millions d'euros.

3 Md€
d'enveloppe supplémentaire
dédiée au Grand Paris jusqu'en
2024.



PRIVILÉGIER UNE CROISSANCE DURABLE EN AFRIQUE

Société Générale poursuit ses actions dans le cadre du programme *Grow with Africa* sur les quatre axes de développement prioritaires qui constituent des moteurs de croissance durable.

L'accompagnement multidimensionnel des PME africaines

Si l'activité du Groupe sur le segment des PME en Afrique a été impactée en 2020 par la crise sanitaire, son ambition d'accompagner et soutenir les entreprises locales reste inchangée. Ainsi, Société Générale continue de développer son concept de la Maison de la PME, aujourd'hui concrétisé dans huit pays : Sénégal, Burkina Faso, Côte d'Ivoire, Bénin, Ghana, Cameroun, Guinée Conakry et Madagascar. Ce modèle offre, au sein d'un même espace physique, un accès à des conseils financiers, juridiques et comptables, à de la formation, à du mentorat ainsi qu'à un espace de co-working.

Financement des infrastructures

Le Groupe fait valoir une expertise reconnue en matière de financement des infrastructures pour soutenir les secteurs stratégiques : l'énergie et la transition énergétique, les transports, l'environnement (eau et déchets), les télécoms et les infrastructures à caractère social liées à l'éducation et à la santé. En accompagnant les États dans leur développement, le Groupe contribue à favoriser la croissance des économies locales. Société Générale a notamment financé la construction d'un projet hospitalier au Bénin pour un montant de près de 195 millions d'euros. Prévu pour 2023 et destiné à devenir l'hôpital de référence, le CHU aura une surface plus de 40 000 m² et une capacité d'environ 430 lits.

Le développement de solutions de financement innovantes

Société Générale souhaite mettre son expertise, sa créativité et sa capacité à mobiliser des partenaires au service du secteur agricole, du secteur des énergies renouvelables et des enjeux de la transition énergétique. Le Groupe a, par exemple, favorisé l'acquisition de matériel dans des zones peu ou non raccordées aux réseaux électriques déjà établis. À ce titre, notre filiale tunisienne UIB a mis en place un prêt vert destiné aux entreprises avec l'Agence Française de Développement et a contribué au financement de la première centrale photovoltaïque opérationnelle dans le pays.

L'inclusion financière

Solution phare du Groupe pour répondre à cette problématique, YUP est notre solution de *mobile money*, accessible à tout détenteur de mobile, qu'il soit bancarisé ou non, quel que soit son opérateur téléphonique. Déployée depuis 2017, elle est aujourd'hui disponible en Côte d'Ivoire, au Sénégal, au Burkina Faso, au Cameroun, en Guinée, au Ghana et, depuis 2020, à Madagascar. Société Générale poursuit également son activité historique dans l'accompagnement des acteurs de la microfinance en Afrique, avec l'objectif de doubler ses encours auprès des Institutions de microfinance entre 2018 et 2022.



Meilleure Banque en matière de RSE par le magazine EMEA lors des *African Banking Awards 2020*.

+ 28 %
d'engagements liés
aux financements structurés
sur un objectif de 20 %
entre 2018 et 2021.

x 2
Nombre de clients YUP entre 2018
et 2020 (2,1 millions de clients sur
un objectif d'1 million en 2020).

95 M€
d'encours auprès des institutions
de microfinance en 2020 sur
un objectif de 120 M€ d'ici 2022.

EN SAVOIR +

- > Document d'enregistrement universel 2021, chapitre 5
- > www.societegenerale.com/fr/responsabilite/innovations-societales
- > www.societegenerale.com/fr/responsabilite/developpement-durable-de-lafrique
- > www.societegenerale.africa/fr/societe-generale-afrique/une-presence-solide-historique-afrique/

SOUTENIR LES JEUNES POUR LES AIDER À CONSTRUIRE UN AVENIR DURABLE

Éviter que cette crise ne laisse une génération durablement affectée et pénalisée doit être une de nos priorités collectives. Les jeunes ont plus encore besoin de nous que d'habitude et notre devoir est plus que jamais de les accompagner.



FAIRE GRANDIR LA JEUNE GÉNÉRATION
Bâtir de nouvelles perspectives et élargir le champ des possibles, ancrer un engagement responsable dans la durée, faire de l'emploi un levier d'inclusion... Chaque année, les collaborateurs Société Générale forment plus de 2500 jeunes, dans le cadre de stages, d'alternance ou de VIE. En parallèle, la Fondation d'entreprise Société Générale agit en faveur de l'insertion professionnelle d'un jeune public vulnérable – accompagnement pendant les études, éducation financière, développement de compétences –, tout en offrant une grande variété de possibilités de mobilisation aux collaborateurs. Le dispositif « Mon 1^{er} stage » vise, par exemple, à promouvoir l'égalité des chances grâce à quelque 2000 offres de stages proposés aux jeunes issus de collèges en zones d'éducation prioritaire. Pendant la crise Covid-19, nous avons maintenu et réinventé ces stages avec notre partenaire MyFuture. 800 élèves issus de 24 collèges situés en Île-de-France et en régions ont ainsi pu découvrir à distance Société Générale, son histoire et ses métiers. Dans le même temps,

MOBILISÉS POUR RECONNECTER LES JEUNES À L'EMPLOI

SOCIÉTÉ GÉNÉRALE ET LES BANQUES DU GROUPE CRÉDIT DU NORD RECRUTENT 4 000 JEUNES en CDI, VIE, alternance et stage.

NOS COLLABORATEURS ANIMENT DES SESSIONS D'E-MENTORING pour conseiller les jeunes dans leur carrière.

INSCRIPTIONS À NOS E-JOB DATINGS à Paris, Lyon, Marseille, Rennes, Strasbourg, Bordeaux et Lille sur : jeune2solution.gouv.fr

Groupe Crédit du Nord

SOCIÉTÉ GÉNÉRALE

E-mentoring = mentorat en ligne. E-job datings = entretiens en ligne.
Société Générale, S.A. au capital de 1 066 714 367,50 € - 552 120 282 RCS PARIS - Siège social : 29, bd Haussmann, 75009 PARIS.
Crédit du Nord - S.A. au capital de EUR 890 263 248 - RCS Lille 456 504 851 - Siège social : 28, place Rihour 59800 Lille. Crédit photo : Tom Craig - Avril 2021.

le Groupe ouvre ses portes en proposant un cycle de rencontres et d'ateliers autour de compétences et de thématiques d'avenir, comme la cybersécurité, l'apprentissage du coding, ou encore la mobilité durable.

UN ENGAGEMENT RENFORCÉ DURANT LA CRISE
Une attention particulière a été apportée aux jeunes collaborateurs pour s'assurer de leur état de santé. Et la mobilisation n'a pas fléchi, qu'il s'agisse d'organisation de parcours de formation digitaux pour soutenir les étudiants à distance, ou encore d'élargir toujours plus l'horizon des jeunes filles qui s'autocensurent souvent dans leurs ambitions professionnelles. Plusieurs collaboratrices du Groupe ont ainsi accompagné de jeunes bénéficiaires

du programme Rêv'Elles ton Potentiel, proposé par l'association Rêv'Elles. Au programme : mentorat, présentation des métiers de la banque, simulation d'entretiens et immersion dans la culture de l'entreprise... Dans un contexte devenu très difficile pour les jeunes et les étudiants, souvent exposés à la précarité ou aux difficultés scolaires, plusieurs membres du Comité de direction ont renoncé à une partie de leur rémunération variable pour abonder le fonds de solidarité Covid : un plan d'urgence a permis d'apporter une aide concrète aux étudiants (aide alimentaire, don de matériel informatique ou identification des jeunes en souffrance psychologique...).



SE CONFINER UTILE GRÂCE À BOOST

Pour accompagner les jeunes durant la période de confinement, le réseau Société Générale a offert à ses clients âgés de 18 à 24 ans (soit près de 640 000 clients) l'accès gratuit pendant deux mois à tous les services de sa plateforme BOOST. Dédiée à l'entrée dans la vie active, au développement des compétences et de l'autonomie, cette plateforme met à disposition un ensemble de services utiles afin de réviser et préparer les examens de langue (TOEIC, TOEFL...), le Code de la route, bénéficier de tutoriels pour se former sur le digital, de conseils sur leur carrière, d'informations sur les aides financières...

SOUTENIR LES JEUNES MUSICIENS

Les jeunes musiciens sont eux aussi fortement touchés par la crise. En tant que grand mécène de la musique classique en France, Société Générale s'est mobilisée pour les aider. Au-delà du versement de bourses aux étudiants des conservatoires en situation de précarité, que nous avons démarré pendant le premier confinement, le Groupe va produire la deuxième édition du festival « Un été en France » avec Gautier Capuçon. Violoncelliste de renommée internationale, il a décidé de mettre sa notoriété au service des jeunes artistes et partagera la scène avec six d'entre eux ou des formations musicales, tous professionnels et sélectionnés sur concours. Cette nouvelle tournée fera ainsi office de tremplin pour les jeunes musiciens, tout en favorisant la diffusion de la musique classique partout dans le pays. Sont prévus 12 concerts gratuits, dans 12 villes, du 15 juillet au 4 août 2021.

ACCOMPAGNER LA NOUVELLE SCÈNE ARTISTIQUE

Alors que le secteur culturel est confronté à des difficultés sans précédent, le Groupe, mécène de référence de l'art contemporain en France depuis plus de 25 ans, réaffirme son soutien aux jeunes artistes. En novembre 2020, il a ainsi lancé un nouvel appel à projets auprès des diplômés des cinq dernières années des Beaux-Arts de Paris. Plus de 150 dossiers de candidatures ont été reçus, parmi lesquels 62 ont été présélectionnés par un jury composé d'experts externes et de représentants des Beaux-Arts, et présidé par Frédéric Oudéa, Directeur général. *In fine*, 14 lauréats, dans les catégories Peinture, Dessin-Arts graphiques, Photographie, Sculpture-Installation ont été distingués. Ils se sont vu remettre une dotation de 5 000 euros par œuvre acquise. Ces œuvres rejoindront la collection Société Générale et feront l'objet d'une exposition au Siècle en 2021.

SOCIÉTÉ GÉNÉRALE & GAUTIER CAPUÇON

FESTIVAL ITINÉRANT **UN ÉTÉ EN FRANCE**

Du 15 juillet au 4 août
CONCERTS GRATUITS DANS 12 VILLES ET VILLAGES DE FRANCE

Réservez vos places gratuites* sur societegenerale.com/un-ete-en-france

15/07 & 16/07 CHATEAUGIRON
17/07 LE CONQUET
19/07 & 20/07 CALAIS
21/07 ESTAIRES
22/07 AVIOTH
23/07 & 24/07 CREUTZWALD
26/07 & 27/07 SAINT-PIERRE LA ROCHE
28/07 FAREINS
29/07 LA CIOTAT
01/08 ARLES
02/08 CAUSSADE
03/08 & 04/08 MAZÈRES

*Nombre de places limité. Société Générale, S.A. au capital de 1 066 714 367,50 € - 552 120 282 RCS PARIS - Siège social : 29, bd Haussmann, 75009 Paris. Crédit photo : © R&B Studios, José Rosencrans, Pascal Courty - Lightfield Studios.

EN SAVOIR +

- > www.societegenerale.com/fr/mecenas-et-sponsoring/mecenas-solidaire/programmes-d-engagement
- > www.fondation-solidarite.societegenerale.com/fr
- > www.mecenasmusical.societegenerale.com/
- > www.societegenerale.com/fr/un-ete-en-france

BÂTIR ENSEMBLE UN AVENIR SOLIDAIRE

Qu'il s'agisse de partager l'esprit d'équipe et les valeurs du sport, de soutenir l'art contemporain, la musique classique ou d'œuvrer à l'insertion de chacun dans la société, nos engagements se conçoivent toujours sur le long terme. Ils témoignent de notre confiance dans un avenir solidaire et durable.

UNE MOBILISATION DANS LA DURÉE

L'engagement du Groupe est l'occasion d'exprimer concrètement l'une de ses valeurs fortes et de montrer constance et implication dans la durée. C'est vrai en particulier dans le domaine du rugby : depuis plus de 30 ans, Société Générale partage avec ce sport les valeurs d'esprit d'équipe et d'engagement et veille à accompagner son développement de manière inclusive, partout dans le monde. Ce soutien sur le long terme s'exprime notamment au travers de la Coupe du Monde de Rugby en France en 2023, dont nous sommes Partenaire Majeur. Par ailleurs, le Groupe soutient également la Fédération française handisport depuis 2003 et ses nombreux athlètes, dont Ugo Didier, champion du monde de natation handisport, ou encore Marie Bochet, octuple championne paralympique de ski alpin handisport.

Parce que les valeurs présentes dans le monde de la musique classique font écho à l'excellence et à l'esprit d'équipe en vigueur au sein du Groupe, Société Générale est devenue en plus de 30 ans l'un des mécènes de référence de la musique classique en France. L'association Mécénat Musical agit à plusieurs niveaux : en apportant son soutien aux talents prometteurs, par la constitution d'un fonds d'instruments prêtés à des instrumentistes et par le soutien à de nombreux orchestres et formations, avec la volonté d'ouvrir le patrimoine musical à de nouveaux publics.

Le Groupe renouvelle aussi d'année en année son attachement à l'art contemporain. En plus de 25 ans, il a constitué une collection de plus de 1200 œuvres émanant de jeunes talents de tous horizons. Bâtit de nouvelles perspectives et redonner confiance dans l'avenir sont par ailleurs les objectifs poursuivis par la Fondation d'entreprise Société Générale. Depuis 2006, elle conduit des actions autour de l'insertion – par l'emploi, la formation, la pratique culturelle ou sportive – pour que chacun trouve sa place dans la société.



SOUTENIR LA MUSIQUE CLASSIQUE

Dès avril 2020, le Groupe a renforcé son soutien aux musiciens et ensembles musicaux, durement affectés durant la crise du coronavirus. À cette fin, il a mis en place un plan exceptionnel d'un montant de 2 millions d'euros s'ajoutant aux actions de mécénat déjà engagées. Cet accompagnement vise les ensembles et les projets musicaux partenaires, le soutien à la reprise d'activité d'ensembles et de formations indépendants ainsi que l'attribution de bourses d'urgence aux élèves des Conservatoires de Paris et Lyon en situation de précarité. Sur les 155 projets déposés, 62 ont été retenus par l'association Mécénat Musical Société Générale et une aide exceptionnelle a été attribuée à 200 étudiants.

PORTER HAUT LES COULEURS DU HANDISPORT

Engagé dans un partenariat avec la Fédération française handisport depuis 2003, le Groupe soutient 6 ambassadeurs handisport comme Marie Bochet et Arthur Bauchet. Première athlète handisport accompagnée par Société Générale, Marie Bochet, avec 8 titres paralympiques, 20 titres mondiaux et 99 victoires en Coupe du monde, incarne l'excellence dans le milieu handisport. Partenaire de la jeune championne depuis 2010, Société Générale a décidé de poursuivre l'aventure avec elle jusqu'en 2022, pour l'accompagner dans sa quête de titres lors des Championnats du Monde en 2022 et des Jeux Paralympiques 2022. Arthur Bauchet, n°1 mondial dans la catégorie debout en ski alpin handisport, est devenu début 2021 le 6^e sportif handisport soutenu par Société Générale. Quatre fois médaillé d'argent aux Jeux en 2018, il visera l'or à Pékin, en 2022.

AMPLIFIER LA SOLIDARITÉ EN AFRIQUE

Présente dans 19 pays d'Afrique, Société Générale fait des enjeux de développement du continent africain une priorité. Favoriser l'insertion professionnelle, promouvoir l'innovation sociale et encourager les femmes à se lancer dans l'entrepreneuriat sont autant d'objectifs poursuivis par la Fondation Société Générale en Afrique. Depuis 2018, dans le cadre du Programme Afrique soutenant les initiatives locales, ce sont plus de 2,1 millions d'euros de subventions qui ont été accordés à 45 projets sur le continent. En 2020, en ligne avec sa stratégie de développement international et en collaboration avec les équipes locales, le Groupe a renforcé son Programme Afrique. Il a alloué plus de 900 000 euros à des projets associatifs ciblant l'éducation et l'insertion professionnelle dans dix pays du continent.

EN SAVOIR +

> www.societegenerale.com/fr/mecenas-et-sponsoring/sport/rugby

> www.societegenerale.com/fr/mecenas-et-sponsoring/mecenas-culturel/art-contemporain

> www.societegenerale.com/fr/mecenas-et-sponsoring/mecenas-culturel/musique

> www.fondation-solidarite.societegenerale.com/fr



UN ENGAGEMENT EXCEPTIONNEL PENDANT LA CRISE SANITAIRE

À situation inédite, réponse exceptionnelle. En 2020, le Groupe a fait un don d'un million d'euros à l'alliance « Tous unis contre le virus » et alloué 500 000 euros supplémentaires aux partenaires de sa Fondation d'entreprise afin de faire face à l'urgence auprès des plus démunis. L'Afrique a également bénéficié d'un soutien massif : le Groupe a donné près de 2,9 millions d'euros à Médecins sans frontières, à la Fédération internationale des Sociétés de la Croix-Rouge et à CARE pour conduire des actions de prévention et de lutte contre la propagation du coronavirus. Et, alors que le secteur de la musique classique pâtit de reports et d'annulations de concerts, Société Générale a mis en place un plan exceptionnel de soutien de 2 millions d'euros.

**NOUS REMERCIONS LES PARTENAIRES
ET LES COLLABORATEURS DU GROUPE SOCIÉTÉ GÉNÉRALE
QUI ONT CONTRIBUÉ À LA RÉALISATION DE CE DOCUMENT.**

Inspirée des lignes directrices du cadre de référence publié par l'*International Integrated Reporting Council* (IIRC), la quatrième édition du rapport intégré de Société Générale s'attache à présenter sa raison d'être, ses orientations stratégiques, son modèle économique et de création de valeur.

Copiloté par les Directions de la communication et de la RSE, il rend compte de l'activité et des résultats du Groupe pour l'exercice 2020, afin de renforcer le dialogue avec l'ensemble de ses parties prenantes, dans une démarche volontaire de transparence et de progrès.

Les contenus ont été sélectionnés selon leur pertinence au regard de la raison d'être du Groupe et de ses orientations stratégiques. Ils ont été nourris par des échanges avec les Directions de l'innovation, de la stratégie, des relations investisseurs, de la RSE et les Directions métiers et zones géographiques, notamment l'Afrique.

Sauf indication contraire, les informations présentées sont au 31 décembre 2020.

Les informations concernant le Conseil d'administration ne tiennent pas compte des décisions de l'assemblée générale du 18 mai 2021 concernant la nomination de nouveaux administrateurs.

À PROPOS DE L'IMPRESSION DE CE RAPPORT

Société Générale a confié l'impression de son rapport intégré à Calligraphy-Print, une imprimerie bretonne à la performance environnementale reconnue (certification ISO 14001, Oscar du développement durable du département d'Ille-et-Vilaine, évaluation Corporate Social Responsibility Platinum et prix « Manufacturing Light » Leadership Awards 2021 par Ecovadis, engagements en faveur de la biodiversité, etc.). Un partenariat qui illustre l'engagement du Groupe en faveur de l'entrepreneuriat et des PME, mais aussi l'attention qu'il porte à la performance RSE de ses fournisseurs.

**« Il existe une forte confiance réciproque
car Société Générale est également notre banque
et soutient nos investissements en matériel
ou nos projets immobiliers. »**

OLIVIER POUCHIN, PRÉSIDENT DE CALLIGRAPHY-PRINT

Abréviations courantes

millions d'euros : M€ – milliards d'euros : Md€.

Classements

Les sources des classements sont mentionnées explicitement ; à défaut, l'information est de source interne.

NOS PRINCIPALES PUBLICATIONS



SOCIETEGENERALE.COM

Site institutionnel présentant l'actualité financière et extra-financière du Groupe.



**DOCUMENT D'ENREGISTREMENT
UNIVERSEL 2021**

Document de publication réglementée synthétisant toute l'information concernant l'activité, la gouvernance, les résultats financiers et extra-financiers et les perspectives de Société Générale.



**20 HISTOIRES
QUI ONT MARQUÉ 2020**

Série d'histoires et témoignages illustrant l'engagement de longue date de Société Générale aux côtés de ses clients, pour la transition énergétique, pour l'Afrique, pour des villes et des sociétés plus durables.



RAPPORT CLIMAT 2020

Rapport d'activité climat en ligne avec les cadres de reporting de la *Task Force for Climate-Related Disclosure* et de la Déclaration de Performance extra-Financière.



**CREDIT PORTFOLIO
ALIGNMENT**

Méthodologie d'alignement du portefeuille des Banques de Katowice sur les objectifs de l'Accord de Paris.



**PRINCIPLES FOR
RESPONSIBLE BANKING -
REPORTING AND SELF-
ASSESSMENT 2021**

Progression et état d'avancement du Groupe sur les 6 Principes pour une Banque responsable de UNEP FI (Initiative de collaboration du Programme des Nations Unies pour l'environnement avec le secteur financier).

DIRECTION DE LA RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE

DIRECTION DE LA COMMUNICATION

CONCEPTION ET RÉDACTION

Société Générale et **Capitalcom**

CRÉATION ET RÉALISATION

TERRE DE SIENNE

CRÉDITS PHOTO

Julien Lutt/CAPA, Thomas Chéné/LaCompany, Thierry Mamberti, Régis Corbet, Berton Chang, Gérard Uféras, Peter Allan, Marion Kotlarski, Christophe Audebert, James Pauls/eyecrave LLC, Tom Craig, Dilan Pozza, Grégory Picout, Cédric Cazaly, Michel Cottin/Agence Zoom, ©2019 ikeimages, Getty images, iStock.

SOCIÉTÉ GÉNÉRALE

Tours Société Générale – 75886 Cedex 18
Siège social : 29, bd Haussmann – 75009 Paris
Téléphone : +33 (0)1 42 14 20 00

Société anonyme fondée en 1864

Capital en euros au 31 décembre 2020 : 1 066 714 367,50 €
552 120 222 RCS Paris

VERSION E-ACCESSIBLE PAR

La version numérique de ce document est conforme aux normes pour l'accessibilité des contenus du Web, les WCAG 2.1, et certifié ISO 14289-1. Son ergonomie permet aux personnes handicapées moteurs de naviguer à travers ce PDF à l'aide de commandes clavier. Accessible aux personnes déficientes visuelles, il a été balisé de façon à être retranscrit vocalement par les lecteurs d'écran, dans son intégralité, et ce à partir de n'importe quel support informatique. Enfin, il a été testé de manière exhaustive et validé par un expert non-voyant.

www.societegenerale.com



Société Générale



@SocieteGenerale