

# RAPPORT INTÉGRÉ

2019-2020



C'EST VOUS  
L'AVENIR



SOCIÉTÉ  
GÉNÉRALE



## Un leader européen des services financiers...

### SOCIÉTÉ GÉNÉRALE AUJOURD'HUI

Éditorial	02
Un leader européen des services financiers	04
Des racines européennes, une présence mondiale	06

Un leader européen des services financiers depuis plus de 150 ans, Société Générale s'appuie sur trois métiers complémentaires, la Banque de détail en France, la Banque de détail et Services Financiers Internationaux et la Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs. Notre Groupe compte sur ses valeurs – Esprit d'équipe, Innovation, Responsabilité et Engagement – pour rester le partenaire de confiance de ses clients.



## ... Société Générale s'appuie sur sa raison d'être, sur sa stratégie...

### NOTRE VISION STRATÉGIQUE

Entretien avec Frédéric Oudéa	08
Une nouvelle raison d'être, une vision partagée	10
Un modèle intégré et diversifié	12
Aider nos clients à construire l'avenir	14
Le secteur bancaire face aux enjeux de demain	16
Perspectives économiques	19
<b>Dossier spécial : Unis face au Covid-19</b>	<b>20</b>
Générer une croissance responsable	24
L'engagement de nos salariés, levier de notre performance	26
Une longueur d'avance sur demain	28
Une ambition RSE placée au cœur de la stratégie	30
Un dialogue essentiel avec nos parties prenantes	32
Une création de valeur globale et intégrée	34

Créée en 1864 pour favoriser le développement du commerce et de l'industrie, Société Générale renouvelle l'expression de sa raison d'être en 2020 : « Construire ensemble, avec nos clients, un avenir meilleur et durable en apportant des solutions financières responsables et innovantes ». Grâce à notre plan stratégique *Transform to grow*, qui intègre une ambition RSE forte, à nos collaborateurs et à notre politique d'innovation, nous contribuons à construire le monde de demain.

## ... et sur un pilotage rigoureux et responsable...

### NOTRE GOUVERNANCE

Un Conseil d'administration expert et engagé	38
Une Direction générale au service d'une performance durable	40
L'éthique, facteur de confiance pour nos parties prenantes	42
Un dispositif d'appétit pour le risque qui répond au plus haut niveau d'exigence	44
Identifier les nouveaux risques	46



Pour inscrire son action en cohérence avec sa raison d'être, Société Générale s'appuie sur une gouvernance solide, à l'écoute de son environnement et respectueuse des plus hauts standards d'éthique. Une gestion rigoureuse et maîtrisée des risques constitue le socle sur lequel sont prises l'ensemble des décisions.

## ... pour délivrer une performance solide...

### NOTRE PERFORMANCE 2019

Des fondamentaux solides pour préparer l'avenir	50
Des réseaux performants dans un environnement exigeant	52
Des régions et des métiers porteurs d'opportunités	54
Une transformation rapide	56

Résolument engagée dans les transformations positives, Société Générale crée de la valeur financière et extra-financière à travers ses trois pôles métiers. La performance 2019, en ligne avec les objectifs stratégiques et financiers, reflète à la fois la bonne dynamique commerciale des activités, une stricte discipline sur les coûts et une bonne maîtrise des risques.



## ... et avoir un impact positif sur les sociétés et l'économie

### NOS IMPACTS POSITIFS

Des solutions financières responsables et innovantes pour accompagner nos clients dans leurs transformations	60
Agir en faveur du climat en soutenant une transition juste, écologique et inclusive	62
Participer aux nouvelles tendances sociétales	64
Accompagner la dynamique africaine	66
Œuvrer à une société plus inclusive	68
L'engagement au cœur de nos valeurs	70
Société Générale et le rugby, un partenariat historique	71

En accompagnant nos clients particuliers et entreprises dans la réalisation de projets durables, en soutenant la transition énergétique, le développement des territoires et de l'Afrique, en participant à l'inclusion pour tous, nous contribuons à construire le monde de demain. Depuis près de 30 ans, Société Générale mène en outre des actions de développement et de solidarité à travers sa Fondation et son action de mécénat et de sponsoring.





# ACCOMPAGNER NOS CLIENTS, NOS COLLABORATEURS, NOS FOURNISSEURS ET NOS PARTENAIRES



**FRÉDÉRIC OUDÉA,**  
Directeur général

**LORENZO BINI SMAGHI,**  
Président du Conseil d'administration

**« Pour affronter cette crise exceptionnelle qui aura des conséquences profondes à court et à moyen terme, notre Groupe peut s'appuyer sur les nombreuses réalisations accomplies en 2019. »**

Face à la crise sanitaire et économique sans précédent liée à l'épidémie du coronavirus, le groupe Société Générale est totalement mobilisé. Trois objectifs prioritaires guident nos actions : contribuer à endiguer l'épidémie en appliquant les mesures de sécurité dans l'ensemble de nos sites et de nos activités, assurer la continuité d'activité en tant qu'opérateur vital, et accompagner nos clients, nos collaborateurs, nos fournisseurs et nos partenaires pendant cette période difficile. Dans chaque pays où le Groupe est présent, nous relayons activement les mesures sanitaires et de soutien mises en œuvre par les gouvernements, et agissons avec nos propres ressources et moyens.

Pour affronter cette crise exceptionnelle, qui aura des conséquences profondes à court et à moyen terme, notre Groupe peut s'appuyer sur les nombreuses réalisations accomplies en 2019. Cela a été une année de progrès au cours de laquelle nous avons réalisé l'ensemble des objectifs que nous nous étions fixés, tant stratégiques et financiers qu'extra-financiers. Nous avons accéléré le recentrage de nos activités sur nos zones de force ; notre business model, plus compact, s'appuie sur des positions de leadership dans des métiers à forte valeur ajoutée pour nos clients et des présences dans des géographies porteuses. Ces ajustements stratégiques nous ont permis de dépasser la cible de renforcement de notre niveau de capital pour conforter durablement la solidité de la Banque.

Nos résultats financiers sur l'année 2019 reflètent également la discipline sur les coûts, la maîtrise des risques et l'adaptation en profondeur de nos métiers qui est bien engagée et porte ses fruits. Nous avons aussi reçu plusieurs distinctions pour la transparence et les engagements de notre politique en matière de Responsabilité sociale d'entreprise que nous avons renforcés, en particulier sur l'enjeu de la transition énergétique.

Ce travail de fond, exigeant, visait à relever les multiples défis, économiques, réglementaires, technologiques et sociétaux, auxquels le secteur bancaire européen est confronté simultanément. Ces défis seront sans aucun doute décuplés face à la situation

exceptionnelle actuelle, qui aura des impacts humains, économiques et sociaux majeurs dans les prochains mois. En 2020, le Conseil d'administration continuera de travailler en étroite collaboration avec la Direction générale pour que le Groupe poursuive sa mission au quotidien avec rigueur et engagement, pleinement conscient de ses responsabilités. Dans la préparation de notre prochaine étape stratégique 2021-2025, nous serons guidés par notre raison d'être, que le Groupe vient de redéfinir : « Construire ensemble, avec nos clients, un avenir meilleur et durable en apportant des solutions financières responsables et innovantes ».

Cohérente avec nos plus de 155 ans d'histoire au service du développement économique et du progrès humain, et avec nos convictions fortes sur le rôle positif que l'entreprise entend continuer à jouer dans la société, notre raison d'être prendra tout son sens face à la nécessité de contribuer à la construction du monde d'après, en tirant tous ensemble les leçons de cette crise inédite que nous traversons.

**« Notre raison d'être prendra tout son sens face à la nécessité de contribuer à la construction du monde d'après. »**



# UN LEADER EUROPÉEN DES SERVICES FINANCIERS

Parmi les tout premiers groupes européens de services financiers, en 2020 nous avons actualisé l'expression de notre raison d'être : « Construire, avec nos clients, un avenir meilleur et durable en apportant des solutions financières responsables et innovantes ».

S'appuyant sur un modèle diversifié et intégré à dimension internationale, 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 depuis plus de 150 ans avec un ancrage solide en Europe et connecté au reste du monde, Société Générale emploie plus de 138 000 collaborateurs<sup>(1)</sup> dans 62 pays et accompagne au quotidien 29 millions de clients particuliers, entreprises et investisseurs institutionnels<sup>(2)</sup> à travers le monde, en offrant une large palette de conseils et de solutions financières sur mesure afin de sécuriser leurs échanges, protéger et gérer leur épargne, les aider à financer leurs projets, les protéger dans leur vie et leurs activités, leur offrir des solutions et des services technologiques innovants.

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

## TROIS PÔLES MÉTIERS COMPLÉMENTAIRES

**LA BANQUE DE DÉTAIL EN FRANCE,** avec les enseignes Société Générale, Crédit du Nord et Boursorama, qui offrent 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.

## UNE ANNÉE INTENSE DE PROGRÈS



## UNE PERFORMANCE FINANCIÈRE ET EXTRA-FINANCIÈRE RECONNUE

### NOTATIONS FINANCIÈRES<sup>(1)</sup>

- DBRS : A (high)
- Fitch Ratings : A+
- Moody's : A1
- R&I : A
- Standard & Poor's : A

### PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

- RobecoSAM : 79/100 ; 90<sup>e</sup> percentile
- MSCI : AA
- Sustainalytics : rapport de notation ESG : 71/100 ; rapport de notation Risques ESG : 30,1/100 (0 = risque le plus faible)
- Vigeo Eiris : 66/100
- FTSE4Good : 4,4/5

(1) Données sous-jacentes au 31/12/2019.

## 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.

### 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.

### 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.

### 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.



### EN SAVOIR +

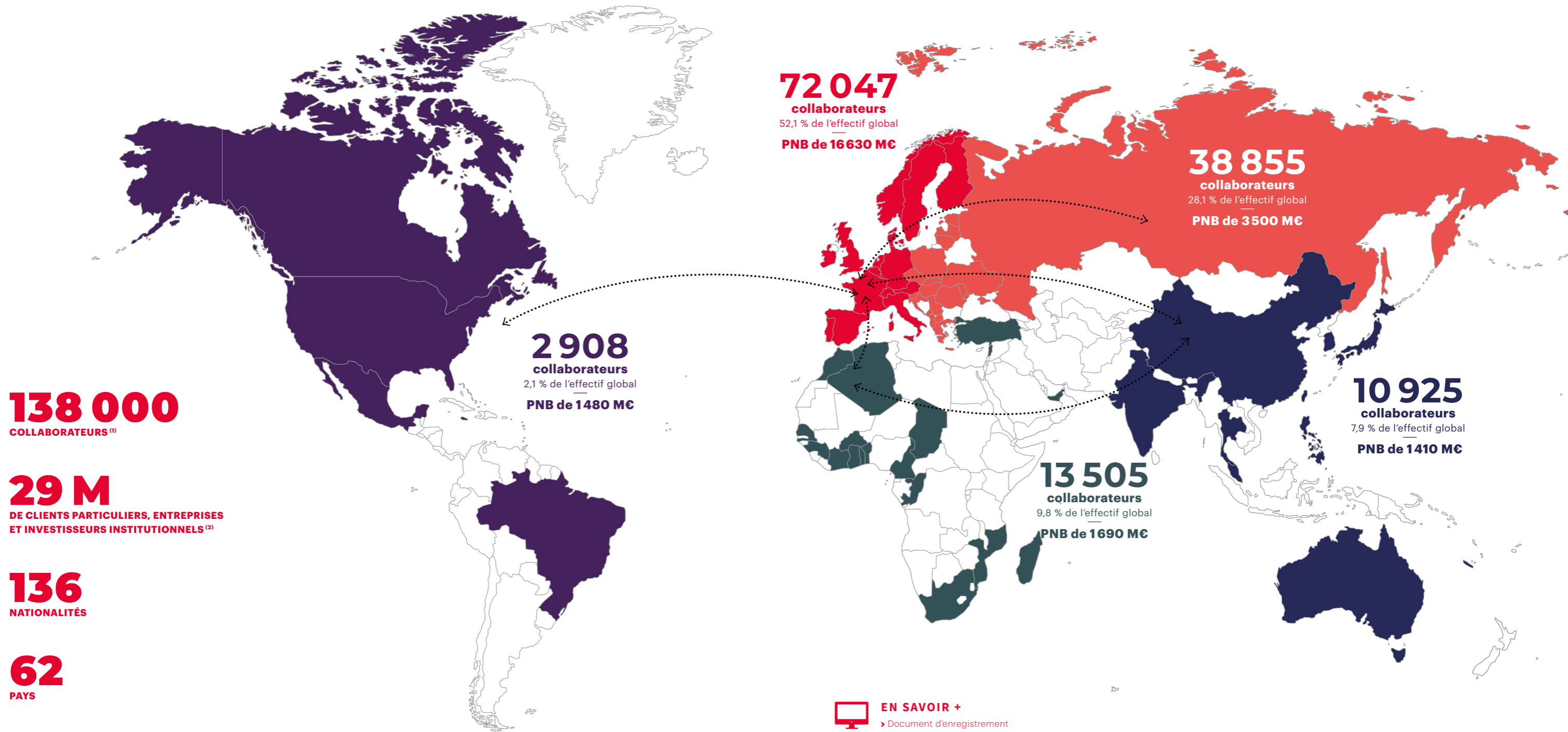
- Document d'enregistrement universel 2020, chapitre 1
- [www.societegenerale.com/fr/connaitre-notre-entreprise/identite](http://www.societegenerale.com/fr/connaitre-notre-entreprise/identite)

## ENGAGÉ DANS LES TRANSFORMATIONS POSITIVES DU MONDE



# DES RACINES EUROPÉENNES, UNE PRÉSENCE MONDIALE

Depuis notre création en 1864, nous nous appuyons sur nos racines européennes pour développer notre activité sur le plan international. Un positionnement géographique unique qui nous permet de connecter l'Europe, la Russie et l'Afrique avec les grands centres financiers mondiaux en Asie et en Amérique.



**138 000**  
COLLABORATEURS <sup>(1)</sup>

**29 M**  
DE CLIENTS PARTICULIERS, ENTREPRISES  
ET INVESTISSEURS INSTITUTIONNELS <sup>(2)</sup>

**136**  
NATIONALITÉS

**62**  
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/connaître-notre-entreprise/identite](http://www.societegenerale.com/fr/connaître-notre-entreprise/identite)



## « NOUS AVONS LA FERME VOLONTÉ DE CONTRIBUER À LA CONSTRUCTION D'UN MONDE MEILLEUR ET DURABLE »

### Comment Société Générale a-t-elle appréhendé la crise sans précédent du coronavirus ?

Nous sommes pleinement mobilisés face à cette crise inédite, à la fois sanitaire et économique, qui touche tous les pays du monde. La nécessité du recours aux mesures drastiques de confinement pour endiguer le développement de la pandémie a engendré un arrêt brutal de nos économies. Nous avons basculé du jour au lendemain dans la pire crise depuis la Seconde Guerre mondiale. En tant qu'employeur et en tant que banque, le groupe Société Générale est actif sur tous les fronts. Notre priorité constante a été de préserver la santé de nos collaborateurs en instaurant les mesures de sécurité nécessaires, tout en assurant la continuité de nos activités, d'importance vitale pour nos concitoyens et nos économies. Nous avons mis en œuvre très vite une série de mesures en soutien de nos clients, de nos collaborateurs et autres parties prenantes, fournisseurs, partenaires associatifs... Je tiens à remercier vivement toutes les équipes pour leur extraordinaire engagement face à la situation d'urgence, qui a permis à la Banque de faire face avec succès à ces multiples exigences. Les impacts pour nos entreprises et nos économies à court et à moyen terme sont encore difficiles à évaluer, mais il ne fait aucun doute qu'ils seront lourds et profonds. Le secteur bancaire, dont Société Générale, ne sera pas épargné, mais nous pourrions nous appuyer sur le travail de fond mené ces dernières années pour absorber ces chocs et démontrer notre résilience et notre rôle moteur au sein de la société.

### Sur quel bilan à fin 2019 le Groupe peut-il s'appuyer ?

Dans le cadre de notre plan stratégique 2020 *Transform to grow*, axé sur le renforcement du Groupe sur plusieurs dimensions clés – solidité financière, rentabilité, transformation digitale, responsabilité sociale et environnementale –, 2019 a été une année intense de progrès au cours de laquelle nous avons montré notre capacité d'adaptation rapide à un environnement plus difficile que prévu. Nous avons réalisé l'ensemble des objectifs, stratégiques, financiers et extra-financiers, que nous nous étions fixés sur l'année.



**FRÉDÉRIC OUDÉA,**  
Directeur général

Nous avons poursuivi activement le recentrage de notre portefeuille d'activités sur nos zones de force où nous disposons d'une taille critique et de synergies fortes au sein du Groupe. Cela nous a permis d'augmenter significativement notre niveau de capital, qui était notre priorité n° 1, pour renforcer la solidité financière du Groupe. Nos résultats ont aussi reflété notre stricte discipline sur les coûts, notre maîtrise du risque fondée sur la qualité de notre portefeuille de crédits, et l'adaptation des métiers là où c'était nécessaire, en particulier dans les Activités de Marché et la Banque de détail en France. Nous avons également bien progressé sur nos engagements de Responsabilité sociale d'entreprise (RSE), en atteignant notamment avec un an d'avance notre objectif de contribution à la transition énergétique à hauteur de 100 milliards d'euros.

### Quelles sont vos priorités pour 2020 dans ce contexte bouleversé ?

2020 devait s'inscrire dans la trajectoire de progrès poursuivie ces dernières années, mais la crise soudaine liée au coronavirus change évidemment la donne et nous a amenés à suspendre nos objectifs financiers pour 2020 dans un contexte très incertain. Notre solidité financière, tant sur le plan du capital que de la liquidité, ainsi que la qualité et la diversification de notre portefeuille de crédits seront des atouts fondamentaux pour surmonter cette crise. Nous travaillons à anticiper les différents scénarios économiques et leurs impacts et à préparer les mesures correctrices qui s'avéreront nécessaires. La proximité des relations avec nos clients de même que la qualité de

nos équipes et la capacité de combiner nos expertises nous donneront les moyens de les accompagner en partenaire de confiance dans ces périodes difficiles. L'engagement de nos collaborateurs sera aussi un levier clé pour faire corps et nous adapter. Nous poursuivons nos engagements en matière de conformité et de RSE, sur lesquels nous allons continuer d'avancer. Nous allons aussi préparer l'avenir en engageant les travaux pour définir notre prochaine étape stratégique 2021-2025, en cohérence avec notre raison d'être, que nous venons de redéfinir et qui montre plus que jamais sa pertinence face aux enjeux exceptionnels de la crise du Covid-19.

### Quel est le sens de la raison d'être de Société Générale, que vous venez de renouveler ?

« Construire ensemble, avec nos clients, un avenir meilleur et durable en apportant des solutions responsables et innovantes. » Cette expression actualisée de notre raison d'être est le fruit d'une réflexion collective, avec nos collaborateurs et en cohérence avec les attentes de nos parties prenantes, sur le rôle que notre entreprise entend jouer dans une perspective de long terme. Société Générale a été créée il y a plus de 155 ans pour « favoriser le développement du commerce et de l'industrie en France ». C'était notre raison d'être originelle, avec l'ambition d'être une banque favorisant le progrès et le développement des économies. Aujourd'hui, nous sommes dans un monde où le développement économique est plus que jamais devenu indissociable du progrès environnemental et social. Les défis collectifs sont immenses, qu'ils soient géopolitiques, économiques, technologiques, écologiques, et aussi sanitaires, comme la situation actuelle nous le rappelle. Avec les collaborateurs du Groupe, nous avons pleinement conscience de la responsabilité de notre métier de banquier. On le vit intensément dans cette période exceptionnelle que nous traversons. Nous assurons des services essentiels pour nos concitoyens et nos économies. Nous avons un rôle clé pour accompagner nos clients dans la durée, les soutenir dans les périodes difficiles, les aider à rebondir et donc préserver les emplois et l'activité économique. Nous avons aussi un rôle moteur à jouer dans les transformations positives du monde pour contribuer à construire des modèles de développement plus écologiques et inclusifs et permettre la naissance de nouveaux moteurs de croissance durable.

### Quels seront les principaux axes de votre prochaine étape stratégique ?

Nous allons y travailler dans les prochains mois mais je suis convaincu que les principaux axes que nous avons commencé à dessiner demeurent tout à fait pertinents dans le nouveau contexte. Outre la poursuite du recentrage stratégique du Groupe sur nos zones de force et l'amélioration de notre rentabilité structurelle, plusieurs axes de progrès seront clés pour aller de l'avant et faire la différence, en ligne avec notre raison d'être. L'expérience et la satisfaction de nos clients seront des leviers déterminants. Nous tirerons parti du bon couplage entre une relation bancaire incarnée, faite de sens relationnel et d'expertise, et nos modes

de distribution multicanale performants, s'appuyant sur une utilisation responsable des nouvelles technologies numériques. La période actuelle montre bien que nos clients ont besoin du meilleur de l'humain et du digital.

Il s'agira aussi d'ancrer notre Groupe comme un leader de la finance responsable en continuant d'enrichir nos engagements RSE, en lien avec les enjeux collectifs et les attentes de nos parties prenantes. Nous nous sommes fixé un nouvel objectif de contribution à la transition énergétique à hauteur de 120 milliards d'euros entre 2019 et 2023. Nous avons aussi programmé notre retrait de l'industrie du charbon en 2030 dans les pays de l'Union européenne et de l'OCDE, et en 2040 dans le reste du monde. Notre responsabilité en tant qu'employeur vis-à-vis de nos 138 000 collaborateurs est aussi essentielle pour favoriser la qualité de la vie au travail, la diversité et le développement professionnel. Nous souhaitons également poursuivre notre soutien au développement durable de l'Afrique, et contribuer à réduire les inégalités sociales en favorisant l'inclusion sociale à travers nos activités bancaires et les initiatives de notre Fondation. Enfin, le renforcement de notre efficacité opérationnelle sera clé. Il ne s'agit pas que d'un sujet de coûts, mais aussi d'améliorer nos modes de fonctionnement et nos systèmes d'information, pour bien sûr répondre aux attentes des régulateurs mais aussi et surtout pour créer un cadre de travail motivant et agile, en utilisant là aussi les nouvelles technologies. La façon dont nous nous sommes adaptés à la situation actuelle, avec notamment le recours massif au travail à distance, permettra de tirer des leçons très utiles. Nous avons la ferme volonté de contribuer à la construction d'un monde meilleur et durable, auquel nous aspirons tous et que nous devons aux générations futures.

## « Aujourd'hui, nous sommes dans un monde où le développement économique est plus que jamais devenu indissociable du progrès environnemental et social. »



# UNE NOUVELLE RAISON D'ÊTRE, UNE VISION PARTAGÉE

Après plus de 150 ans d'histoire, nous avons fait le choix de renouveler notre raison d'être. Sa finalité : donner du sens à nos actions, guider nos choix pour l'avenir, affirmer ce qui nous anime quand nous servons nos clients.

Fondée en 1864 avec pour raison d'être originelle de « favoriser le développement du commerce et de l'industrie en France », Société Générale a accompagné la révolution industrielle, qui a profondément remodelé le monde au XIX<sup>e</sup> siècle. Aujourd'hui, les économies globalisées doivent s'adapter à un nouveau tournant : une responsabilité élargie envers la société, la planète et les générations futures. Pour accompagner cette nouvelle révolution, Société Générale a pris la décision de redéfinir sa raison d'être :

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

## L'EXPRESSION D'UNE AMBITION COLLECTIVE

Cette raison d'être est l'expression d'une conviction forte sur la manière spécifique et différenciante dont nous souhaitons exercer notre métier de banquier. Engageante, elle affirme, avec détermination, notre ambition de continuer à jouer un rôle moteur dans les transformations positives du monde. Elle nous projette dans le long terme, en nous inscrivant dans un monde où le développement économique est devenu indissociable du progrès environnemental et social.

## UN GUIDE DES RÉFLEXIONS STRATÉGIQUES

À travers cette raison d'être, Société Générale approfondit la promesse faite à ses clients : accompagner les projets de tous ceux qui bâtissent aujourd'hui le monde de demain. Plus que des mots, cet engagement de long terme se traduira concrètement dans l'ensemble des priorités stratégiques du Groupe. Mais c'est aussi au quotidien, en proposant des solutions innovantes à nos clients, que nos collaborateurs donneront une réalité à notre raison d'être, en agissant pour la pérennité de l'entreprise, comme pour celle du monde qui nous entoure.

## UNE DÉMARCHÉ DE CO-CONSTRUCTION

Pour bâtir cette nouvelle raison d'être, Société Générale s'est appuyée sur 85 000 contributions de collaborateurs, recueillies dans le monde entier à travers le Baromètre annuel, et sur plusieurs ateliers de discussion impliquant différentes équipes. Après un travail d'analyse et de convergence réalisé avec le Comité de direction, le Conseil d'administration a validé la raison d'être proposée en janvier 2020. Un programme de déploiement et d'appropriation par les collaborateurs sera organisé tout au long de l'année 2020.

**EN SAVOIR +**  
 > Document d'enregistrement universel 2020, chapitre 1  
 > [www.societegenerale.com/fr/notre-raison-d-etre](http://www.societegenerale.com/fr/notre-raison-d-etre)



### CONSTRUIRE

Tout au long de son histoire de plus de 150 ans, Société Générale a apporté le financement dont le monde a besoin pour opérer des transitions d'un modèle de développement à un autre. Société Générale est une banque pérenne, solide et éprouvée sur laquelle on peut compter. Construire, c'est le rôle historique des banques, celui de créer les fondements sur lesquels repose le développement économique.



### SOLUTIONS

Notre approche est orientée vers la recherche de solutions à valeur ajoutée et adaptées pour répondre aux besoins de nos clients et de la société, avec une capacité à faire du sur-mesure, en nous appuyant sur nos expertises et notre expérience servicielle.



### ENSEMBLE

L'esprit d'équipe est au cœur de Société Générale. À l'intérieur de la Banque, nous travaillons les uns avec les autres pour proposer à chaque client l'assemblage unique d'expertises dont il a besoin. Nous faisons équipe avec nos clients sur le long terme et notre fierté est d'être le partenaire de confiance dont ils ont besoin pour faire avancer le monde. Nous mettons en place des coalitions visant à augmenter l'impact de changements positifs.



### AVEC NOS CLIENTS

Nous affirmons notre volonté permanente de nous mettre au service de nos clients, entreprises et individus, en accompagnement de leurs projets. Le renforcement de la satisfaction de nos clients est une priorité.



### AVENIR MEILLEUR ET DURABLE

À travers l'accompagnement des projets de nos clients, nous visons à les aider à construire un avenir meilleur et durable pour eux et pour la société. Nous voulons agir dans l'intérêt individuel et collectif sur le long terme. Notre vision est de jouer un rôle moteur dans les transformations positives du monde et de contribuer à un avenir plus écologique, respectueux de la planète, et plus inclusif, favorisant l'inclusion économique, sociale et numérique.



### INNOVANTES

Nous avons l'esprit pionnier et sommes convaincus que l'innovation est la clé d'un monde plus responsable. Société Générale aide l'apparition de nouveaux business models et crée des solutions uniques grâce à sa capacité à combiner différentes expertises au plus haut niveau d'exigence.



### FINANCIÈRES

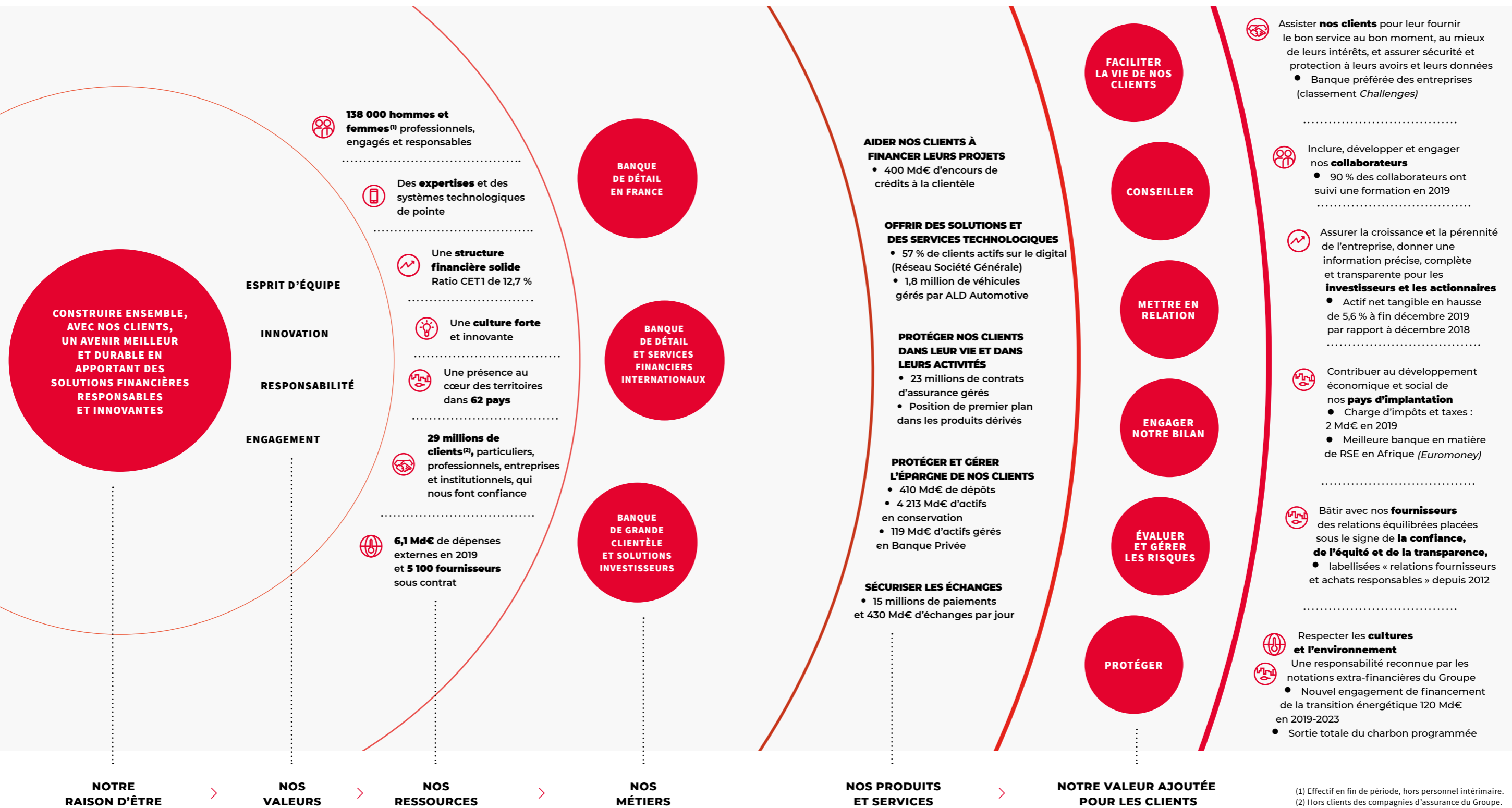
Nous assumons pleinement notre métier de banquier, avec fierté et avec la pleine conscience de notre responsabilité. Nos métiers n'ont jamais été aussi nécessaires pour financer, accompagner les projets de tous ceux qui bâtissent aujourd'hui le monde de demain.



### RESPONSABLES

Nous sommes engagés à toujours agir avec éthique, avec la volonté de maintenir la confiance dans le long terme et d'entretenir des relations de loyauté. Nous pensons également que la capacité à avoir un impact positif pour la société et l'environnement sera au cœur de la transformation du secteur bancaire. Pour ces raisons, nous traitons la responsabilité comme une partie intégrante de l'ensemble des produits et services que nous proposons.

# UN MODÈLE INTÉGRÉ ET DIVERSIFIÉ



**EN SAVOIR +**  
 > Document d'enregistrement universel 2020, chapitre 1

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





# AIDER NOS CLIENTS À CONSTRUIRE L'AVENIR

**Nous réaffirmons l'utilité profonde de notre métier de banquier : aider nos clients à investir dans un avenir plus durable. En soutenant leurs projets, en les aidant à grandir, nous sommes résolument engagés avec ceux qui font avancer le monde.**

## PARTENAIRE DE CONFIANCE

Société Générale place la création de valeur pour ses clients au cœur de son modèle d'affaires pour être aux côtés de ceux qui entreprennent, qui se développent et qui ont des projets. Le Groupe offre une valeur ajoutée dans toutes les dimensions de son activité et dans chacun de ses métiers :

- **faciliter la vie de nos clients** : assister nos clients pour leur fournir le bon service au bon moment, en alliant le meilleur de l'humain et du digital ;
- **conseiller** : mettre notre expertise au service de toutes les catégories de clients en adaptant notre accompagnement aux problématiques de chacun ;
- **mettre en relation** : créer du lien entre ceux qui ont des projets et ceux qui peuvent les aider ;
- **engager notre bilan** : mettre notre bilan au service de ceux qui veulent investir ;

- **évaluer et gérer les risques** : gérer les risques de manière rigoureuse et responsable dans la durée ;
- **protéger** : s'engager à respecter et protéger les intérêts de tous, en visant les plus hauts standards de sécurité et de qualité de service.

## LA SATISFACTION CLIENT : UNE PRIORITÉ

Régulièrement mesurée, la satisfaction client a progressé ou s'est maintenue à un niveau élevé dans tous les métiers. Les Business Units du Groupe ont engagé des démarches structurées visant à suivre cette satisfaction grâce à plusieurs outils : baromètre, visites mystères, questionnaires, *Net Promoter Score*. Un processus formalisé de réponse aux réclamations et un dispositif de médiation sont également mis en place. La protection de ses clients demeure, en outre, un enjeu majeur pour le Groupe, qui s'engage à préserver leurs intérêts, notamment face aux risques croissants liés à la cybercriminalité.

57

NOUVEAUX PRODUITS  
OU SERVICES IMPORTANTS  
LANCÉS EN 2019  
AU NIVEAU MONDIAL

POUR LA 7<sup>E</sup> ANNÉE  
CONSÉCUTIVE, LE RÉSEAU  
SOCIÉTÉ GÉNÉRALE  
A ÉTÉ ÉLU **SERVICE CLIENT**  
DE L'ANNÉE 2020 PAR  
VIDEO CUSTOMER INSIGHTS

8

SERVICES PROPOSÉS PAR  
DES STARTUPS POUR FACILITER  
L'ENTRÉE DANS LA VIE ACTIVE,  
CENTRALISÉS DANS  
LA PLATEFORME « BOOST »

## OPPENS, LE COACH SÉCURITÉ DES ENTREPRISES

La startup OPPENS, issue du programme d'intrapreneuriat du Groupe, accompagne les TPE-PME dans l'amélioration de leur sécurité informatique. Oppens.fr leur propose un parcours simple et personnalisé en trois étapes : une évaluation du niveau de cybersécurité via un autodiagnostic gratuit, suivie de recommandations gratuites et d'un choix de produits et de services sélectionnés et testés par les experts Société Générale, pour un accompagnement complet et adapté.



## KAPSUL, LA NOUVELLE OFFRE DIGITALE

Afin de répondre aux nouveaux usages bancaires des clients, en quête de davantage d'autonomie, la nouvelle offre KAPSUL, centrée sur le digital, propose un bouquet de services : un compte, une carte, une application ainsi que l'accès à l'ensemble de la gamme et à l'expertise d'un conseiller de clientèle. De plus, chaque achat effectué avec la carte KAPSUL auprès des partenaires de la Banque permet de profiter de remboursements (cashback). Ce nouveau produit permet aux clients de découvrir Société Générale dès 2 euros par mois, sans conditions de revenus ni frais de tenue de compte, tout en disposant de la réassurance d'une grande banque.

## UN LEASING 100 % DIGITAL EN ESPAGNE

En Espagne, la filiale ALD Automotive a choisi Amazon pour diffuser ses offres de location de véhicules longue durée aux particuliers. Ces dernières sont proposées sur Amazon Motors, une nouvelle boutique en ligne permettant aux clients de louer une voiture dans le cadre d'un parcours totalement digital, sans dépôt initial. Ils disposent de contrats de 36 ou 48 mois comprenant la maintenance, l'assurance, le remplacement des pneus, l'assistance en cas de panne, ainsi que les démarches d'immatriculation du véhicule. Les clients bénéficient d'une livraison à domicile gratuite et peuvent retourner leur véhicule sous 30 jours.

## EN SAVOIR +

- › Document d'enregistrement universel 2020, chapitre 5
- › Voir aussi : Unis face au Covid-19, page 20

## LE PAIEMENT INSTANTANÉ SANS FRAIS EN RÉPUBLIQUE TCHÈQUE

En République tchèque, Komerční banka propose désormais à ses clients d'effectuer des paiements instantanés, sans frais supplémentaires, vers des comptes détenus auprès d'autres banques. Grâce à l'application Mobilní banka, disponible sur smartphones et tablettes, les paiements sont effectifs en quelques secondes, à tout moment, 365 jours par an.







# LE SECTEUR BANCAIRE FACE AUX ENJEUX DE DEMAIN

Alors que l'ouverture sur l'extérieur est devenue un impératif dans un monde en transition, les relations étroites que nous entretenons avec notre écosystème nous permettent d'anticiper les transformations pour apporter des réponses aux besoins de nos clients.

## ACCOMPAGNER LES TRANSITIONS SOCIÉTALES ET ENVIRONNEMENTALES

Qu'elles soient climatiques, démographiques ou économiques, les tendances de société représentent des défis collectifs, mais sont aussi riches de promesses.

Alors que l'urgence climatique oblige les sociétés et les économies à repenser en profondeur leur modèle de fonctionnement, le secteur bancaire est amené à jouer un rôle majeur. La transition écologique entraîne avec elle l'émergence de nouveaux secteurs d'activité et de solutions innovantes, ainsi qu'une nécessaire modernisation des infrastructures. Autant de nouveaux marchés à financer, et dont les risques associés, nouveaux eux aussi, devront être appréhendés au mieux.

Dans le même temps, les pratiques de consommation connaissent une évolution profonde. Recherche de transparence et du juste prix, quête de sens, augmentation croissante des besoins en énergie, attention portée à la préservation de l'environnement... Tandis que les consommateurs sont de plus en plus conscients de leur propre impact, le modèle de la banque traditionnelle évolue pour soutenir un développement responsable des économies.

En Europe, les mutations démographiques se traduisent par un impact concret sur la façon de consommer, les marchés de l'épargne, du logement et de la santé. Si, dans les économies avancées, de nouveaux secteurs d'activité liés au vieillissement de la population apparaissent, l'immense continent africain se développe avec ses besoins sociétaux spécifiques à soutenir pour réduire les inégalités et donner accès à tous aux ressources dont ils ont besoin.

## TIRER LE MEILLEUR PARTI DES RÉVOLUTIONS TECHNOLOGIQUES

Le secteur bancaire est désormais entré dans une ère de disruption. Imprégnant tous les pans de la société, les révolutions technologiques nous ouvrent d'autres horizons.

L'évolution des usages et l'émergence des néobanques ont favorisé une digitalisation toujours plus importante du parcours client. Les nouvelles technologies, de plus en plus pointues, permettent de construire un parcours client à forte valeur ajoutée : plus d'autonomie, des démarches toujours plus simples, des services et des conseils à la carte, personnalisés, pour une qualité relationnelle irréprochable.

L'innovation et la capacité à exploiter les données constituent désormais des facteurs de différenciation essentiels. Dans ce contexte, l'intelligence artificielle, utilisée pour automatiser certaines tâches ou traiter en temps réel des données massives, représente un puissant vecteur de croissance. Les clients bénéficieront de services et de produits encore plus performants et plus fluides avec l'arrivée de la 5G. Quant au concept d'*open banking*, qui repose sur l'ouverture des systèmes d'information et un partage responsable des données clients avec des partenaires financiers de confiance, il décuple les possibilités de services et transforme en profondeur les modèles économiques. Tout en s'accompagnant d'un enjeu majeur : la capacité à garantir la sécurité des clients.



**55 %**

DES PERSONNES ÂGÉES SERONT DÉPENDANTES À HORIZON 2100 DANS LES ÉCONOMIES AVANCÉES <sup>(1)</sup>

(1) Source : sondage Ipsos/Sopra Steria, septembre 2019.

**78 %**

DES EUROPÉENS DÉCRIVENT LES CHANGEMENTS CLIMATIQUES COMME UNE SOURCE DE PRÉOCCUPATION VOIRE DE TRÈS GRANDE INQUIÉTUDE <sup>(2)</sup>

(2) Enquête de la Banque européenne d'investissement sur les citoyens et le climat.

**96 %**

DES BANQUIERS AFFIRMENT QU'AU COURS DES TROIS DERNIÈRES ANNÉES, ILS ONT ASSISTÉ À UNE ACCÉLÉRATION DU RYTHME DE L'INNOVATION TECHNOLOGIQUE DANS LEUR ENTREPRISE

**52 %**

DES CONSOMMATEURS AFFIRMENT QUE LA TECHNOLOGIE JOUE UN RÔLE PRÉPONDÉRANT OU EST INTÉGRÉE DANS PRESQUE TOUS LES ASPECTS DE LEUR VIE QUOTIDIENNE <sup>(3)</sup>

(3) Enquête Accenture 2020 : Technology Vision Consumer Survey.





## S'ADAPTER À UN CONTEXTE RÉGLEMENTAIRE EXIGEANT

**En Europe, un cadre réglementaire et normatif strict vise à soutenir la solidité et l'intégrité du secteur financier.**

Jouant un rôle essentiel, tant au niveau microéconomique que sur le plan macroéconomique, le secteur bancaire voit sa responsabilité encadrée par un corpus réglementaire toujours plus exigeant : réglementations prudentielles, règles de transparence et de publication, lutte contre le blanchiment et le terrorisme, protection des avoirs des clients et sécurisation de l'épargne, lutte contre la corruption (loi Sapin II) et reporting extra-financier renforcé... Autre réforme majeure attendue

dans les années à venir : les nouvelles règles internationales des accords de Bâle 3 – qui concernent notamment les méthodes d'évaluation des risques par les banques.

Ce renforcement du cadre réglementaire et normatif a pour objectif d'améliorer la capacité du secteur bancaire et financier à résister aux chocs potentiels. Il sert la robustesse du Groupe, qui, conscient du caractère systémique de ses activités, s'impose le plus haut niveau d'exigence pour tous ses métiers, partout dans le monde.

Dans ce contexte, l'Union bancaire européenne peut agir pour impulser une vision stratégique et partagée, et ainsi soutenir le secteur financier du continent. L'Union des marchés de capitaux européens constitue une réponse face à l'émergence de super-puissances bancaires internationales, qui, chacune, édictent leurs propres règles et protègent leurs intérêts.



**MICHALA MARCUSSEN,**  
Chef économiste  
du Groupe

## PERSPECTIVES ÉCONOMIQUES

**Au cœur d'une crise sanitaire d'une ampleur inédite, Michala Marcussen, Chef économiste du Groupe, livre une première analyse de l'impact de l'épidémie du Covid-19 sur l'environnement du Groupe. Entretien réalisé en avril 2020.**

Les chocs extraordinaires mettent brutalement en lumière les faiblesses de nos systèmes, laissant aux gouvernements la tâche herculéenne d'apporter une réponse immédiate et adéquate qui remodelera nos sociétés en profondeur.

Les premières mesures prises pour enrayer la propagation du Covid-19 – la distanciation sociale et le confinement – ont désengorgé les hôpitaux, sauvé des vies et permis de gagner du temps pour les avancées médicales. Néanmoins, mettre à l'arrêt des pans entiers de l'économie, même pour une courte durée, entraîne des coûts très élevés. Le transport, l'hébergement, les services de restauration, le commerce de détail et le divertissement ne représentent pas moins de 25 % à 35 % de la consommation des ménages des grandes économies. Si l'on ajoute à cela les arrêts des chaînes d'approvisionnement, des échanges commerciaux et des investissements à l'échelle mondiale, il n'est pas difficile de voir comment les économistes ont calculé une récession mondiale sans précédent en temps de paix pour le premier semestre de 2020.

Le résultat final de la croissance mondiale en 2020 reposera sur plusieurs facteurs. Tout d'abord, la durée des confinements et l'assurance qu'une reprise rapide de l'activité est possible. Les garanties de crédit, les paiements différés d'impôts et de cotisations sociales, les moratoires de la dette et le soutien au chômage technique visent tous à maintenir les entreprises et les ménages à flot, néanmoins cela va prendre du temps pour l'économie de redémarrer quand le contexte sanitaire le permettra. Le système financier joue naturellement un rôle clé et, grâce aux efforts du passé, les banques sont entrées dans cette crise sanitaire dans une position beaucoup plus solide que lors de la crise financière de 2008-2009. Néanmoins, les marchés financiers ont été profondément secoués par les perspectives d'une récession, compte tenu du niveau

élevé d'endettement des entreprises. Les banques centrales ont d'abord lutté pour stabiliser les marchés avec une série de facilités de crédit accrues et des achats d'actifs illimités. La promesse renouvelée de la Banque centrale européenne consistant à « faire tout ce qu'il faut » a réduit avec succès les spreads des obligations souveraines de la zone euro.

Si ces mesures ont été bien accueillies, il ne faut pas oublier qu'elles vont avoir notamment pour effet de répercuter les pertes économiques au passif du bilan futur des entreprises. Cela représente un double défi. À court terme, certaines entreprises devront redoubler d'efforts, alors même que l'économie se redressera, pour rembourser des dettes supplémentaires, et n'auront pas d'autre choix que de licencier des employés, voire de se mettre en défaut de paiement. À moyen terme, l'endettement alourdi des entreprises devrait réduire les capacités d'investissement et ralentir davantage la croissance. Le secteur privé aura plus besoin de fonds propres accrus que de crédit et l'on espère que de nouvelles mesures permettront d'atténuer cette situation. Il serait justifié que des programmes d'investissement public soient lancés afin de soutenir la reprise et la croissance future et que l'occasion soit opportune également pour accélérer la lutte contre le changement climatique.

La façon dont la pandémie de 2020 transformera le monde est un sujet de débat. Il ne fait guère de doute que les systèmes de santé et les chaînes d'approvisionnement médicales devront être repensés, de même que les contrôles sanitaires dans les aéroports et la capacité des entreprises à répondre aux éventuelles prochaines pandémies. En ce qui concerne l'organisation plus large de l'économie mondiale, certains craignent que le virus cristallise des tendances déjà présentes, telles que le protectionnisme, le renforcement des frontières et la fin du multilatéralisme. D'autres y voient une opportunité de changer les comportements des consommateurs, en limitant davantage les déplacements et la consommation de masse, pour réduire notre empreinte carbone au niveau mondial et préserver la biodiversité. Concernant l'Europe, les modèles sociaux européens, aussi déficients soient-ils, ont montré leur force face aux modèles américain ou chinois. Cette nouvelle décennie pourrait marquer un tournant décisif pour l'Europe, si elle prend enfin acte des avertissements de la présidente de la BCE, Christine Lagarde, et de la présidente de la Commission européenne, Ursula von der Leyen, en déployant véritablement l'Union bancaire, l'Union des marchés de capitaux, l'Union fiscale et le Pacte vert pour l'Europe. Cette liste est probablement trop optimiste, mais les crises passées ont toujours permis des avancées majeures en Europe, et ouvert de nouvelles opportunités.



### EN SAVOIR +

- Document d'enregistrement universel 2020, chapitre 1.3
- [www.societegenerale.com/fr/s-informer-et-nous-suivre/etudes-economiques](http://www.societegenerale.com/fr/s-informer-et-nous-suivre/etudes-economiques)

<p><b>84 %</b></p> <p>DES FRANÇAIS DÉCLARENT QUE L'INDUSTRIE BANCAIRE EST UN SECTEUR STRATÉGIQUE POUR L'ÉCONOMIE FRANÇAISE<sup>(1)</sup></p> <p><small>(1) Enquête ifop – 2018.</small></p>	<p><b>50 %</b></p> <p>DE LA PRODUCTION LÉGISLATIVE DE LA COMMISSION EUROPÉENNE A ÉTÉ CONSACRÉE AUX SERVICES FINANCIERS ENTRE 2014 ET 2019<sup>(2)</sup></p> <p><small>(2) Fédération bancaire française.</small></p>	<p><b>47,4 %</b></p> <p>DES MÉNAGES FRANÇAIS DÉTIENNENT AU MOINS UN CRÉDIT EN 2019<sup>(3)</sup></p> <p><small>(3) Observatoire des crédits aux ménages – 2019.</small></p>
---	--	---



## UNIS FACE AU COVID-19

Face à la crise sanitaire du Covid-19 et à ses impacts humains, économiques et sociaux en France et dans le monde, nous nous engageons avec trois objectifs : contribuer à endiguer l'épidémie en appliquant les mesures de sécurité, assurer la continuité d'activité en tant qu'opérateur d'importance vitale, et accompagner toutes nos parties prenantes dans cette période difficile. Signataire des Principes pour un secteur bancaire responsable, nous participons, aux côtés de plus de 200 établissements bancaires internationaux, au partage d'analyses et de bonnes pratiques afin de soutenir les économies le plus efficacement possible face à la crise.

### PROTÉGER NOS COLLABORATEURS

Face aux mesures de confinement concernant la moitié de l'humanité, nous avons su nous adapter dans un temps record pour répondre à nos devoirs de sécurité sanitaire et de continuité d'activité. Nous avons basculé en quelques jours dans un mode de travail massivement à distance. Nous avons pris toutes les mesures pour assurer la sécurité des équipes dont la présence sur site restait indispensable pour, notamment, servir les clients – 80 % des agences bancaires en moyenne sont restées ouvertes. Cette situation inédite a bouleversé nos vies professionnelles et personnelles, et nous avons veillé à apporter un soutien à chaque collaborateur avec des dispositifs d'accompagnement psychologique et médical et un appui managérial renforcé pour garder le lien. Le Groupe s'est également engagé à garantir les salaires de ses 138 000 collaborateurs partout dans le monde pendant la durée de la crise, et n'aura pas recours au dispositif de chômage partiel ni aux mécanismes de report de charges sociales et fiscales en France. Un dialogue social étroit a été maintenu avec les partenaires sociaux.



« Cette crise a des impacts notables sur notre façon de consommer et d'accéder à l'information. Depuis le début, la filière IT se mobilise de façon admirable. En France et dans le monde, des équipes s'attellent, jour et nuit, à garantir un bon niveau de production, à destination des clients évidemment, mais aussi des collaborateurs »

Jean-Sébastien Goetschy, Directeur transverse des systèmes d'information  
Interview du 31 mars 2020



« Toutes les crises mettent sous tension – nerveusement cela reste quand même une épreuve –, mais elles rapprochent aussi les gens. C'est extrêmement réconfortant de sentir que tous les collaborateurs sont mobilisés ; cela me donne confiance en la capacité de notre entreprise à surmonter cette crise. »

Michel Galiay, Secrétaire général de la Banque de détail en France (BDDF) et Directeur de crise, France  
Interview du 15 avril 2020

## #MOBILISÉS POURVOUS

### MOBILISÉS POUR NOS CLIENTS

Pour remplir sa mission de soutien à l'économie, le Groupe se mobilise au niveau international pour venir en aide à ses clients particuliers, professionnels et entreprises, collectivités locales ou institutions financières. Dès les premiers jours de confinement, nous avons tout mis en œuvre pour assurer la continuité et la qualité des services bancaires en tenant compte des exigences sanitaires et des contraintes opérationnelles. Où qu'elles soient, nos équipes évaluent avec nos clients entreprises l'impact de la crise du coronavirus et les accompagnent en leur proposant les meilleures solutions afin de soutenir les trésoreries fragilisées par la crise. En France, le Groupe a en particulier joué un rôle très actif dans le déploiement des Prêts Garantis par l'État auprès des entreprises.



### TÉMOIGNAGE DE LAURENT DUMANOIS,

Dirigeant associé de Jacquart & Fils, fabricant de literie dans les Hauts-de-France  
Entretien réalisé en avril 2020

« Depuis la crise sanitaire, l'activité de nos trois usines a quasiment été stoppée. Outre la baisse des commandes, nous rencontrons des problèmes d'approvisionnement en matières premières. Nous avons cependant maintenu la fabrication de matelas pour les établissements de santé (hôpitaux, EHPAD...) qui, logiquement, en ont besoin. Nos machines et nos stocks sont à la disposition des couturiers qui se mobilisent bénévolement pour fabriquer des masques en tissu. Société Générale a été très réactive : nous avons pu décaler nos échéances très vite afin de soulager la trésorerie de l'entreprise, en toute souplesse. Des aides complémentaires nous ont rapidement été proposées par notre chargé d'affaires. »



### TÉMOIGNAGE D'ARTHUR DE PADIRAC,

Directeur administratif et financier du groupe normand Lemoine  
Entretien réalisé en avril 2020

« Nous avons travaillé sur un projet d'écouvillon, une tige ouatée qui sert à détecter le coronavirus. En huit jours, nous avons réussi à fabriquer une tige spécifique et une machine dédiée à cette nouvelle production. La mise en place de ce projet a été un véritable tour de force de toutes les équipes. Nous avons très rapidement pu présenter des échantillons au service santé. Le groupe Lemoine sera donc en mesure de produire 1,5 million de testeurs par semaine. Face à cette situation exceptionnelle, nous avons sollicité l'aide de nos partenaires financiers et particulièrement de Société Générale, qui a pu nous accompagner dans le cadre du Prêt Garanti par l'État. Avec Société Générale, nous avons avancé très très bien et très très vite, nous avons pu avoir une très grande agilité et un contact constant. »



## LA SOLIDARITÉ EN ACTIONS

**À situation inédite, mobilisation exceptionnelle. Fidèle à son esprit d'engagement, Société Générale a lancé un programme de solidarité d'envergure au niveau mondial pouvant atteindre 50 millions d'euros. Ce programme vise à contribuer aux initiatives de solidarité mises en place par différents gouvernements et à soutenir directement des associations qui sont en première ligne face à l'urgence sanitaire et sociale. Le Groupe a également proposé à ses collaborateurs en France de rejoindre cette mobilisation solidaire.**



### Des soutiens multiples en France

En France, le Groupe a fait un don d'un million d'euros à l'alliance « Tous unis contre le virus », portée par la Fondation de France, l'Assistance publique – Hôpitaux de Paris et l'Institut Pasteur, et proposé aux collaborateurs de participer à cette mobilisation solidaire. La Banque a également renforcé sa mission d'accompagnement auprès des associations partenaires de la Fondation d'entreprise Société Générale avec des dons exceptionnels de plus de 1,5 million d'euros versés aux Apprentis d'Auteuil, à Emmaüs Défi, à Aurore, au SAMU Social, aux Restos du Cœur, à Emmaüs Solidarité ainsi qu'à SOS Villages d'Enfants.

Mécène de référence de la musique classique en France, Société Générale soutient aussi les musiciens et les ensembles musicaux, durement affectés par la crise du coronavirus, avec un plan exceptionnel d'un montant de 2 millions d'euros.

### Des actions concrètes à l'international

Plusieurs initiatives – dons de masques, dons financiers, prêts de voitures pour les personnels de santé... – ont rapidement été mises en œuvre dans les pays où nous sommes présents, notamment en Chine, en Roumanie, en Italie, aux États-Unis, en France, en Espagne... Nous continuerons à nous mobiliser dans l'ensemble de nos entités dans le monde et en particulier en Afrique.

### Solidarité africaine

Épargnée au début de la crise sanitaire, l'Afrique doit à son tour prendre des mesures face au développement de l'épidémie. Historiquement présente sur le continent africain, Société Générale s'engage dans la lutte contre la propagation du Covid-19 avec la mise en place d'un programme spécifique. Première étape de cet engagement : un don de 1,5 million d'euros à l'association Médecins sans Frontières (MSF). Riche de l'expertise médicale acquise lors de précédentes épidémies, MSF travaille en coordination avec les autorités de santé locales pour évaluer les besoins et proposer des solutions adaptées.



**« Avec mes collègues de la Direction générale, nous avons décidé de renoncer par avance à la moitié de la part variable qui nous sera attribuée par le Conseil d'administration au titre de l'exercice 2020, année de solidarité et d'efforts, pour contribuer au financement de notre programme de solidarité. »**

**FRÉDÉRIC OUDÉA,**  
Directeur général

## UNE GESTION RESPONSABLE ET PRUDENTE

### UNE APPROCHE TRANSPARENTE ET RESPONSABLE VIS-À-VIS DE NOS INVESTISSEURS

Du fait des mesures limitant les rassemblements, les équipes se sont impliquées pour maintenir l'Assemblée générale et organiser à distance ce moment fort de transparence et d'échange avec nos actionnaires. Tous pourront suivre l'événement, retransmis en direct et en différé sur le site web institutionnel de la Banque, ainsi que par téléphone via un numéro gratuit. Ils pourront également poser leurs questions par écrit. Soucieux du respect des droits des actionnaires, le Groupe leur offre, en plus du vote par correspondance, la possibilité de voter via un site Internet sécurisé.

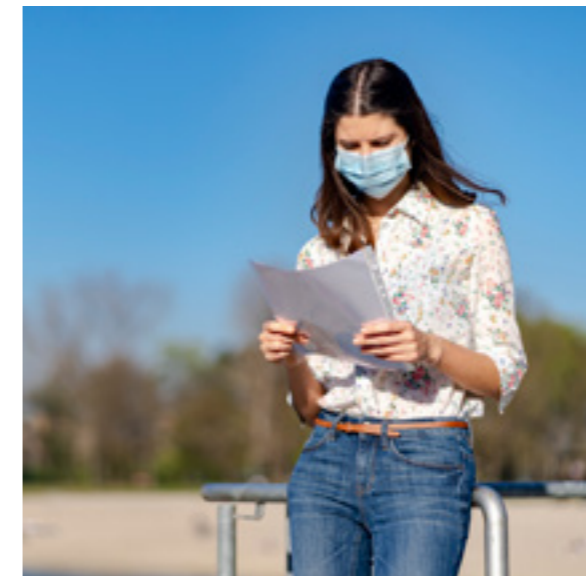
Suivant les recommandations de la Banque centrale européenne, Société Générale a décidé de supprimer le versement du dividende au titre de l'exercice 2019. Nous sommes déterminés à jouer pleinement notre rôle de soutien à l'économie et souhaitons conserver

un maximum de ressources pour pouvoir intervenir, notamment en renforçant la trésorerie des entreprises fragilisées par la crise sanitaire. Au cours du second semestre 2020, le Conseil proposera les orientations en matière de distribution aux actionnaires. Celle-ci pourrait notamment consister dans le paiement d'un acompte sur dividende sur les résultats 2020 ou en un dividende exceptionnel, sous la forme d'une distribution de réserves, qui nécessiterait la tenue d'une Assemblée générale.

### PRUDENCE ET RÉSILIENCE FACE À L'INCERTITUDE

Dans cette période difficile et incertaine, le Groupe a annoncé le 31 mars 2020 la suspension des objectifs 2020 communiqués lors de la publication des résultats annuels 2019. La Direction générale de la Banque, pleinement mobilisée, travaille à l'analyse de scénarios économiques potentiels et de leurs impacts sur ses résultats, ainsi qu'à d'éventuelles mesures correctrices.

Société Générale bénéficie de nombreux atouts pour faire face à cette crise : la solidité de son niveau de capital et de sa position de liquidité, ainsi qu'un portefeuille de crédits de grande qualité, diversifié en termes de géographies et d'expositions sectorielles, qui s'appuie sur une gestion stricte et éprouvée du risque.





# GÉNÉRER UNE CROISSANCE RESPONSABLE

**Anoncé fin 2017, le plan stratégique Transform to grow a permis au Groupe d'atteindre des résultats en ligne avec les objectifs fixés pour 2019 et notamment de renforcer sa solidité financière. Fort des progrès accomplis, le Groupe aborde l'année 2020 déterminé dans sa capacité à jouer pleinement son rôle de soutien de l'économie.**

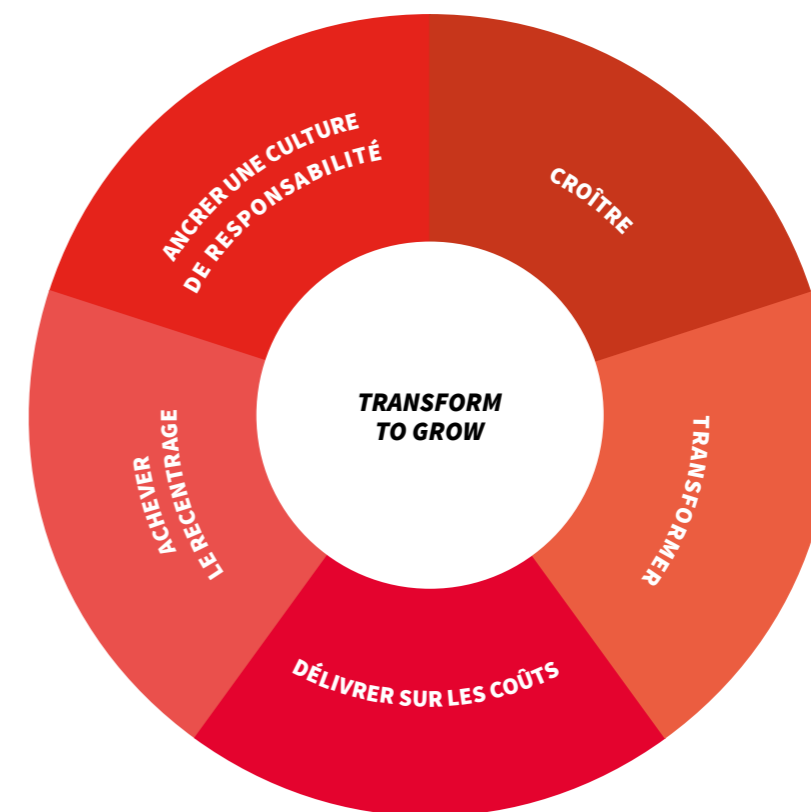
L'année 2019 aura été une année intense de progrès au cours de laquelle le Groupe a réalisé l'ensemble des objectifs stratégiques, financiers et extra-financiers qu'il s'était fixés. Grâce à la solidité de son bilan, à un portefeuille de crédits de grande qualité – diversifié en termes d'implantations géographiques et d'expositions sectorielles – et à une gestion stricte et éprouvée du risque, Société Générale reste pleinement engagée dans l'accompagnement de ses clients, le développement de ses franchises et la rentabilité de ses activités.

Compte tenu des incertitudes liées à l'ampleur et à la durée de la pandémie de Covid-19, et dans le respect des recommandations de l'Autorité des Marchés financiers (AMF) et de la BCE, le Groupe a suspendu les objectifs 2020 communiqués dans le cadre de ses résultats annuels 2019.

Les cinq axes de sa stratégie 2017-2020 : croître, transformer, délivrer sur les coûts, achever le recentrage et ancrer une culture de responsabilité, ne sont néanmoins pas remis en question et restent les marqueurs de la vision à moyen terme de la Banque.

**« Société Générale reste pleinement engagée dans l'accompagnement de ses clients, le développement de ses franchises et la rentabilité de ses activités. »**

## TRANSFORM TO GROW 2017-2020 : CINQ PRIORITÉS STRATÉGIQUES



**ANCRER UNE CULTURE DE RESPONSABILITÉ**  
Mettre l'ensemble du Groupe au niveau des normes les plus exigeantes du secteur bancaire en matière de contrôle et de conformité ; intégrer nos engagements de responsabilité sociale d'entreprise dans les objectifs de développement de nos métiers.

**CROÎTRE**  
Poursuivre notre croissance responsable et rentable en nous appuyant sur la satisfaction client, la qualité des services, la valeur ajoutée et l'innovation. Cette croissance, qui fera l'objet d'une stricte discipline en matière de gestion des risques, sera générée par une série d'initiatives ambitieuses de développement commercial accompagnées d'une adaptation de notre dispositif à l'évolution des besoins de nos clientèles.

**TRANSFORMER**  
Accélérer la transformation du modèle relationnel afin d'améliorer l'expérience client, l'efficacité opérationnelle et la sécurité. Adapter la stratégie dans les Activités de Marché afin d'intégrer les évolutions structurelles, réglementaires et économiques.

**DÉLIVRER SUR LES COÛTS**  
Poursuivre une gestion rigoureuse et disciplinée de nos coûts grâce, notamment, à l'industrialisation des processus et au plan d'économies de 1,6 milliard d'euros à horizon 2020, tout en réalisant les investissements nécessaires à la croissance des métiers.

**ACHEVER LE RECENTRAGE**  
Optimiser l'allocation de capital par la cession ou la fermeture des activités n'ayant pas la taille critique et/ou génératrice de synergies. Le programme est déjà bien engagé avec un impact des cessions déjà annoncées de 58 points de base sur le CET1.

**EN SAVOIR +**  
 > Document d'enregistrement universel 2020, chapitre 1.3  
 > [www.societegenerale.com/fr/investisseurs/investor-day](http://www.societegenerale.com/fr/investisseurs/investor-day)



# L'ENGAGEMENT DE NOS SALARIÉS, LEVIER DE NOTRE PERFORMANCE

Dans un environnement bancaire compétitif et en pleine mutation, le succès de notre stratégie repose sur nos 138 000 salariés, présents partout dans le monde. Notre politique de ressources humaines s'articule autour de cinq axes centrés sur nos équipes.

## CULTURE D'ENTREPRISE ET ÉTHIQUE

Pour Société Générale, ancrer une culture de responsabilité fondée sur des valeurs fortes, grâce à son Code de conduite, participe au respect des plus hauts standards d'intégrité et de comportement dans tous ses métiers et ses pays. Le Groupe a fixé des principes éthiques et veille à ce que chaque salarié les respecte. En tant qu'employeur responsable, il s'engage à assurer le respect des droits humains et met en œuvre les dispositifs adéquats en cas de non-respect de ses principes.

## MÉTIERS ET COMPÉTENCES

Le Groupe porte une attention particulière à la qualité du dialogue avec ses partenaires sociaux, en particulier pour relever les défis liés à l'évolution des métiers et de l'emploi. L'anticipation des besoins métiers du Groupe, le recrutement et l'accompagnement des salariés dans le développement de leurs compétences, notamment via la formation et la gestion des mobilités, sont clés pour attirer, retenir et renforcer l'engagement de nos collaborateurs.

## DIVERSITÉ ET INCLUSION

Construire une entreprise inclusive et riche de sa diversité, à l'image de ses clients, est une volonté forte du Groupe. Au-delà des obligations réglementaires, Société Générale considère que la diversité et l'inclusion pour tous sont des enjeux stratégiques d'aujourd'hui et de demain et mène des actions volontaristes en ce sens.

## RÉMUNÉRATION

Pour attirer et fidéliser ses talents, Société Générale met en œuvre une politique de rémunération attractive et équitable, qui reconnaît la contribution de chacun à la performance du Groupe tout en s'assurant d'une gestion appropriée des risques.

## SANTÉ ET SÉCURITÉ

Société Générale s'attache à développer un environnement de travail respectueux et sécurisé, pour permettre à chaque collaborateur de travailler dans les meilleures conditions de santé et de bien-être, en favorisant notamment l'équilibre des temps de vie personnelle et professionnelle.



## ÉLIMINER LES DISCRIMINATIONS À L'ÉGARD DES LGBT+

Signataire des cinq Principes directeurs de l'ONU contre la discrimination des personnes LGBT+ dans le monde du travail, Société Générale lance en 2019 le réseau *Pride & Allies* France (rejoignant ceux de Londres, de New York, de Hong Kong et de Bangalore), qui promeut des droits égaux aux salariés LGBT+. Le Groupe participe également au programme de lutte contre l'homophobie aux côtés de la Ligue nationale de rugby française (LNR).



## S'ENGAGER POUR LES DROITS FONDAMENTAUX

Société Générale a renouvelé en février 2019 son accord avec la fédération syndicale internationale UNI Global Union sur les droits fondamentaux, qui s'applique à l'ensemble des collaborateurs du Groupe à l'échelle mondiale. Ce nouvel accord comporte notamment des engagements complémentaires sur la lutte contre les discriminations, sur la santé, la sécurité et les conditions de vie au travail ainsi que sur la mise en œuvre du plan de vigilance et le rôle du management. Afin de garantir le respect de ses principes éthiques et le respect des droits fondamentaux, Société Générale a mis en œuvre deux politiques spécifiques : l'une pour lutter contre les comportements inappropriés, l'autre pour encadrer l'exercice du pouvoir disciplinaire. Depuis 2013, chacun peut, via un processus garantissant une stricte confidentialité, alerter s'il est victime ou témoin de comportements inappropriés.



## L'ÉCLAIRAGE DE MARIE CHAMBON,

Responsable diversité et inclusion du Groupe

« Nous avons décidé de soutenir le programme sociétal "Célébrons la diversité" de la LNR, dont le premier pilier, #Plaquonsl'Homophobie, a été lancé en mars 2020. Une démarche de mobilisation inédite qui engage tous les acteurs du rugby professionnel à promouvoir la différence au service du collectif dans le sport et dans la société. En nous affichant aux côtés de la LNR et du magazine *TÉTU*, nous espérons que cela aidera à faire évoluer les mentalités dans le sport, comme en entreprise. »

97 %

DES COLLABORATEURS FORMÉS AU CODE DE CONDUITE EN 2019

90 %

DES COLLABORATEURS DU GROUPE ONT SUIVI AU MOINS UNE FORMATION EN 2019

136

NATIONALITÉS REPRÉSENTÉES DANS LE GROUPE

TOP 3

DES BANQUES FRANÇAISES DU CLASSEMENT DE L'ONG EQUILEAP SUR L'ÉGALITÉ HOMMES-FEMMES (3 000 ENTREPRISES ANALYSÉES)

39 000

PERSONNES ONT SOUSCRIT AU PLAN MONDIAL D'ACTIONNARIAT SALARIÉ POUR UN MONTANT TOTAL DE 122,3 M€

32 000

TÉLÉTRAVAILLEURS DANS LE MONDE FIN 2019 (+ 40% PAR RAPPORT À 2018)



## EN SAVOIR +

- Document d'enregistrement universel 2020, chapitre 5.1
- [www.societegenerale.com/fr/travailler-ensemble/employeur-responsable](http://www.societegenerale.com/fr/travailler-ensemble/employeur-responsable)
- Voir aussi : Unis face au Covid-19, page 20



# UNE LONGUEUR D'AVANCE SUR DEMAIN

**C'est en pionnier que nous explorons toutes les voies du progrès afin d'améliorer constamment notre excellence opérationnelle et d'anticiper les besoins de nos clients. Nous mettons notre force d'innovation au service du progrès humain, pour construire un avenir ouvert, responsable et sûr.**



## L'ÉCLAIRAGE DE CLAIRE CALMEJANE ET CHRISTOPHE LEBLANC,

Directrice de l'innovation, Directeur des ressources et de la transformation numérique

### Avec la révolution digitale, le secteur bancaire est à un tournant de son histoire. À quoi ressemblera la banque de demain ?

C. L. : À une banque très digitalisée, avec une expérience client qui allie le meilleur du digital et de l'humain.

C. C. : Le digital, c'est l'opportunité de nous saisir de nouveaux relais de croissance en capitalisant sur notre rôle de tiers de confiance. Dans son histoire, Société Générale a toujours su identifier de nouveaux business.

### En quoi Société Générale se différencie-t-elle dans sa manière d'appréhender la transformation digitale ?

C. C. : Nous avons fait des choix structurants dans nos acquisitions et avec notre programme d'intrapreneuriat Internal Startup Call. C'est un facteur important de différenciation par rapport aux banques plus traditionnelles.

C. L. : Nous puisons aussi notre richesse dans nos collaborateurs. Plus de 23 000 personnes travaillent dans la filière informatique. Nous recrutons 600 développeurs par an, mais la révolution technologique concerne l'ensemble des collaborateurs du Groupe : c'est un bouleversement technologique et industriel, mais aussi culturel et humain. C'est grâce à eux que nous pouvons proposer à nos clients des services à la pointe de l'innovation comme la carte crypto-dynamique ou la plateforme SG Markets.

## NOTRE VISION DE L'INNOVATION

Alors que la révolution technologique bouleverse les usages, Société Générale invente la banque de demain avec une conviction profonde : l'innovation, couplée à la responsabilité, est indispensable pour satisfaire et protéger nos clients, améliorer notre efficacité opérationnelle et saisir les opportunités business de demain. La technologie et l'innovation nous donnent les moyens de construire l'avenir tout en accompagnant nos collaborateurs dans la transformation profonde de nos métiers, dans une approche ouverte et collaborative.

## UNE MATURITÉ TECHNOLOGIQUE, HUMAINE ET CULTURELLE

La première étape de sa transformation a permis au Groupe d'améliorer son efficacité opérationnelle grâce, notamment, à la digitalisation progressive de la Banque de détail en France et à l'accélération des temps de développement des projets en Banque de Grande Clientèle. Cette première phase, associée à une stratégie d'acquisition et de partenariat avec l'écosystème de l'innovation (fintech, GAFA, startups, etc.), a permis aux collaborateurs du Groupe de s'approprier la culture digitale pour répondre de manière innovante aux nouveaux besoins des clients.



### EN SAVOIR +

► [www.societegenerale.com/connaître-notre-entreprise/innovation-tech](http://www.societegenerale.com/connaître-notre-entreprise/innovation-tech)

## POURUIVRE UNE APPROCHE D'INNOVATION OUVERTE ET RESPONSABLE

En 2019, la stratégie innovation de Société Générale a franchi une nouvelle étape pour mutualiser et industrialiser les initiatives digitales et ainsi offrir une expérience relationnelle de premier plan aux clients du Groupe. Ce passage à l'échelle s'appuie sur trois moteurs : la data et l'intelligence artificielle (IA) ; la collaboration et les partenariats (stratégie d'*open banking*) ; l'approche d'*open innovation*, notamment à travers le programme d'intrapreneuriat Internal Startup Call. Socle de l'action du Groupe, la responsabilité et la sécurité sont intégrées à la transformation digitale des métiers afin de faire de son rôle de tiers de confiance un avantage compétitif face aux nouveaux entrants. C'est ainsi que Société Générale a annoncé la signature de la Charte Numérique Responsable lors de l'événement TechWeek 2019, qui permet au Groupe de réaffirmer son engagement dans les transformations positives des sociétés et des économies.



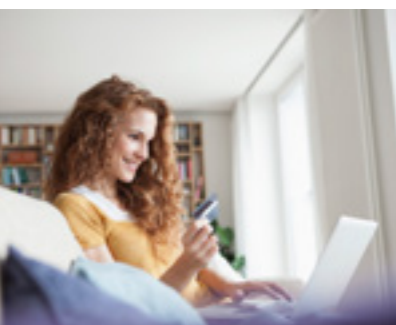
## TECHWEEK 2019 : UNE VITRINE DE LA TRANSFORMATION DIGITALE DU GROUPE

Événement unique dans le monde bancaire, la TechWeek présente les dernières solutions technologiques développées par Société Générale et ses partenaires de l'écosystème tech et innovation. Durant trois jours, les collaborateurs du Groupe, des étudiants et des clients ont pu assister à des conférences et des ateliers, mais aussi découvrir des réalisations technologiques concrètes au service des clients et des métiers. À cette occasion, le Groupe s'est associé au cabinet Wavestone pour lancer les *Banking Innovation Awards*, qui récompensent les solutions innovantes autour de la donnée, de l'intelligence artificielle (IA) et de la cybersécurité.



## PRISMEA : LA NÉOBANQUE DES PROFESSIONNELS

Crédit du Nord lance sa startup Prisma, issue de l'Internal Startup Call, afin d'offrir une solution bancaire « 100 % digitale » aux auto-entrepreneurs, artisans, commerçants, TPE et PME. Cette offre de néobanque proposera des services bancaires classiques avec ouverture de compte simplifiée et fourniture de moyens de paiement, mais aussi une solution d'agrégation de comptes bancaires et des outils de prévision de trésorerie et de gestion financière. Conçu avec des fintechs, Prisma repose largement sur l'intelligence artificielle (AI) afin de fournir des conseils personnalisés à ses clients.



## UN TREEZOR DANS LE GIRON DE SOCIÉTÉ GÉNÉRALE

Avec l'acquisition de Treezor, le Groupe accélère sa stratégie d'*open innovation*. Créé en 2015, ce pionnier de la « bank as a service » en France a développé une plateforme de services bancaires et de paiement performante qu'il met à disposition de ses clients (marchands, plateformes collaboratives, établissements de crédit et néobanques) en marque blanche. Cette acquisition permettra aux métiers du Groupe de concevoir plus rapidement des services toujours plus innovants et place Société Générale comme l'un des fournisseurs majeurs de solutions à destination des fintechs et des néobanques.

**eCAC40 2019**

SOCIÉTÉ GÉNÉRALE CLASSÉE 4<sup>E</sup> ENTREPRISE DU CAC 40 ET 1<sup>RE</sup> BANQUE EN TERMES DE MATURITÉ DE LA TRANSFORMATION NUMÉRIQUE

**150 M€**

INVESTIS POUR DÉTECTER ET CONTRIBUER AUX DISRUPTIONS DU SECTEUR BANCAIRE VIA LE FONDS D'INNOVATION SOCIÉTÉ GÉNÉRALE VENTURES

**650 M€**

SUR 3 ANS INVESTIS DANS LA PROTECTION DES DONNÉES ET LA LUTTE CONTRE LA CYBERCRIMINALITÉ

**700 000**

HEURES DE FORMATION DISPENSÉES AUX COLLABORATEURS SUR LES NOUVEAUX OUTILS ET SERVICES



# UNE AMBITION RSE PLACÉE AU CŒUR DE LA STRATÉGIE

À la fois opportunité d'innovation et facteur de durabilité pour l'ensemble de nos métiers, la Responsabilité Sociale d'Entreprise (RSE) est placée au cœur de notre plan stratégique.

## L'ÉCLAIRAGE DE SYLVIE PRÉA,

Directrice de la Responsabilité sociale d'entreprise du Groupe



### Dans quelle mesure la RSE revêt-elle de plus en plus d'importance pour les entreprises, et pour Société Générale en particulier ?

La crise du Covid-19 est une crise sanitaire, économique et financière, avec des risques dans les chaînes d'approvisionnement et un impact sociétal sans précédent, accentuant la prise de conscience collective de l'épuisement des ressources et des chocs climatiques.

La RSE revêt d'autant plus d'importance pour mettre en action l'utilité sociale de l'entreprise, sa raison d'être, facteur de cohésion des collaborateurs, et l'adhésion de l'ensemble des parties prenantes.

Les collaborateurs sont mobilisés, dans toutes les régions, pour soutenir l'économie et nos clients. Faisons en sorte que cette situation inédite soit une opportunité pour trouver un nouvel équilibre humain et économique. La RSE est, plus que jamais, un moteur de la performance à venir, au cœur de la stratégie, en résonance avec notre raison d'être, nos valeurs et qui donne tout son sens au métier de banquier.

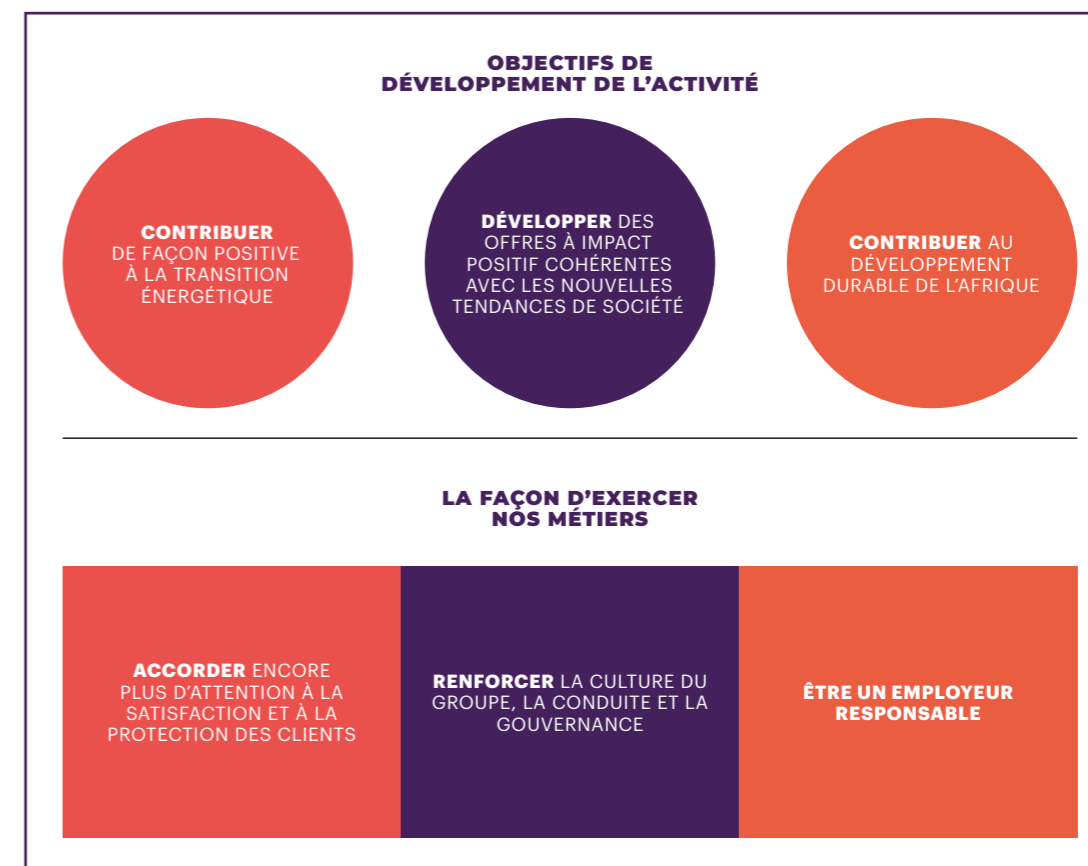
### Quelles sont les réalisations 2019 dont vous êtes le plus fière ?

Je prendrai trois axes pour illustrer les avancées du Groupe. La gouvernance, avec la création du Comité des engagements responsables, dirigé par un membre de la Direction générale, qui co-construit avec les métiers, les fonctions support et la Direction RSE notre trajectoire de banque responsable. L'innovation, avec la signature de la Charte Numérique Responsable ou les Principes de Poséidon pour un secteur maritime plus vert. La participation à des coalitions interbancaires, pour accélérer les solutions de transition juste et inclusive avec les Principes pour une banque responsable (PRB) de l'UNEP FI et le travail en open innovation avec quatre autres banques européennes (accord de Katowice) pour élaborer la méthodologie d'alignement de nos portefeuilles bancaires avec un scénario compatible avec les Accords de Paris.

### Quels sont les points qui restent à améliorer ?

La matière RSE est experte et très évolutive. Les avancées du Groupe ont été saluées par des acteurs indépendants : 1<sup>er</sup> rang mondial sur l'environnement attribué par RobecoSAM sur 175 banques, notre premier rapport TCFD (rapport climatique) salué par un analyste financier comme « best in class », le prix européen pour l'intégration de notre ambition RSE à la stratégie du Groupe... Il peut cependant y avoir un décalage entre la perception externe (voire interne) de nos réalisations et la réalité, avec parfois des attaques très brutales sur ce sujet RSE, qui ne laisse personne indifférent. Si le dialogue avec les parties prenantes est nécessaire, car il fait évoluer nos politiques, il y a néanmoins un vrai enjeu de communication pour être audible, qui passe par plus de pédagogie et de la formation. Le plus important pour moi est de faire, mais « faire savoir » est aussi une dimension essentielle, que nous devons à nos collaborateurs très engagés dans le domaine RSE et à nos parties prenantes, notamment les jeunes générations. Se faire challenger, oui, car on doit toujours progresser, mais sur les vraies marges de progrès !

## UNE AMBITION DÉCLINÉE EN SIX AXES



La RSE est intégrée dans le plan stratégique de Société Générale. Les différentes dimensions de son engagement font partie des objectifs des membres du Comité de direction du Groupe et sont prises en compte dans leur rémunération.

L'ambition RSE s'articule autour de trois axes transversaux qui dictent sa conduite des affaires – la satisfaction et la protection des clients ; l'éthique et la gouvernance ; les enjeux d'employeur responsable – et de trois axes qui dirigent et orientent l'influence que le Groupe souhaite avoir sur le monde – la lutte contre le changement climatique ; les évolutions et innovations sociétales ; la contribution au développement durable du continent africain.



### EN SAVOIR +

- Document d'enregistrement universel 2020, chapitre 5
- [www.societegenerale.com/fr/mesurer-notre-performance/rse/](http://www.societegenerale.com/fr/mesurer-notre-performance/rse/)
- Voir aussi : Scorecard pages 34-35



# UN DIALOGUE ESSENTIEL AVEC NOS PARTIES PRENANTES

Parce que l'écoute des parties prenantes permet de mieux percevoir l'évolution de notre environnement et nous rend plus agiles pour répondre aux nouvelles attentes, nous avons mis en place des canaux d'échange adaptés avec chacune d'entre elles : actionnaires, collaborateurs, clients, fournisseurs, pouvoirs publics, agences de notation, régulateurs et superviseurs, société civile...

## ACHATS RESPONSABLES

Engagée depuis 2006 dans une politique d'achats responsables, la filière achats fait partie des acteurs clés de l'ambition RSE du Groupe. L'identification des risques RSE liés aux produits et services, l'intégration de critères environnementaux et sociaux dans les appels d'offres, l'évaluation extra-financière des fournisseurs ainsi que le développement des achats à impacts positifs font partie intégrante de la démarche d'amélioration continue développée par la filière.

## DIALOGUER AVEC LES ONG

Le Groupe veille également à échanger avec les ONG sur des problématiques environnementales et sociales. Durant l'année 2019, il a participé à des séances de travail et d'échange avec une dizaine d'ONG parmi lesquelles Les Amis de la Terre, BankTrack, Oxfam, Rainforest Action Network, ShareAction, Urgewald, WWF...

De plus, Société Générale s'autorise un droit de réponse si nécessaire. Plus particulièrement en 2019, après la publication du rapport de Fair Finance et d'Oxfam sur la politique des banques en matière de RSE, la Banque a tenu à rappeler son engagement sur le sujet.

## À LA RENCONTRE DE LA JEUNE GÉNÉRATION

Sollicitée par le Manifeste Étudiant pour un Réveil Écologique, Société Générale a répondu à son questionnaire sur la prise en compte de l'urgence climatique au sein de l'entreprise<sup>(1)</sup>. Lors d'une rencontre organisée avec les étudiants début 2020, Frédéric Oudéa, Directeur général, a détaillé la démarche du Groupe, ses engagements et ses réalisations – dont en particulier celles visant à réduire les activités liées aux énergies fossiles –, et son soutien aux énergies renouvelables. Il a, par ailleurs, demandé que ce dialogue s'inscrive dans la durée ; de nouvelles rencontres vont être organisées.

## EN SAVOIR +

- Document d'enregistrement universel 2020, chapitre 5
- [www.societegenerale.com/fr/mesurer-notre-performance/rse/dialogue-avec-les-parties-prenantes](http://www.societegenerale.com/fr/mesurer-notre-performance/rse/dialogue-avec-les-parties-prenantes)

(1) Réponse accessible sur le site [pour-un-reveil-ecologique.org](http://pour-un-reveil-ecologique.org)  
 (2) Indicateur de satisfaction et de fidélité du client selon sa propension ou probabilité de recommandation autour de lui du produit/service.  
 (3) Incluant l'intéressement et la participation.  
 (4) Renouvelé en février 2019.  
 (5) Le Groupe a décidé de suivre les recommandations de la BCE et de ne pas verser de dividendes en 2020 au titre de l'exercice 2019. Au deuxième semestre 2020, le Conseil d'Administration proposera les orientations en matière de distribution aux actionnaires.  
 (6) Notation senior court terme/Notation senior long terme préférée.  
 (7) Périmètre France et international.  
 (8) Périmètre France.  
 (9) BCBS, PRA, EBA, Commission européenne, ESMA, FSB, SRB, ACPR.

## DES DISPOSITIFS DE DIALOGUE ADAPTÉS

PARTIE PRENANTE CONCERNÉE	DISPOSITIF DE DIALOGUE MIS EN PLACE	VALEUR AJOUTÉE POUR LES PARTIES PRENANTES
<b>CLIENTS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Suivi et analyse de la satisfaction client</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 138 000 collaborateurs dans 62 pays au service de 29 millions de clients</li> <li>• <i>Net Promoter Score</i><sup>(2)</sup> : les scores sont stables ou en progression sur les 3 grands métiers</li> </ul>
<b>COLLABORATEURS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Baromètre collaborateurs</li> <li>• Dialogue avec les instances représentatives du personnel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rémunération<sup>(3)</sup> : 10,2 Md€</li> <li>• Accords sociaux : 220 dont un peu moins de 10 % portent sur la Santé et la Sécurité.</li> <li>• 100 % des salariés couverts par l'accord UNI Global Union sur les droits fondamentaux<sup>(4)</sup></li> <li>• Taux d'engagement des collaborateurs (réponse au baromètre) : 64 %</li> </ul>
<b>ACTIONNAIRES ET INVESTISSEURS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rencontres investisseurs</li> <li>• Événements et rencontres avec les actionnaires</li> <li>• Diffusion de supports de communication dédiés (Lettre de l'actionnaire et espace dédié sur le site web institutionnel)</li> <li>• Comité consultatif des actionnaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre de roadshows : environ 60 événements investisseurs</li> <li>• BNPA : 3,05 € par action</li> <li>• Montant des dividendes : 2,20 € par action versés en 2019 au titre de l'exercice 2018<sup>(5)</sup></li> </ul>
<b>AGENCES DE NOTATION</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Étude et analyse des évaluations de performance financière et extra-financière</li> <li>• Échanges et suivis réguliers avec les analystes extra-financiers</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Notations des agences financières<sup>(6)</sup> :                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Fitch Ratings</b> : F1 / A+ (Stable) / F1</li> <li>- <b>Moody's</b> : P-1 / A1 (Stable)</li> <li>- <b>Standard &amp; Poor's</b> : A-1 / A (Positive)</li> </ul> </li> <li>• Notations des agences extra-financières :                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>RobecoSAM</b> : 79/100 ; 90<sup>e</sup> percentile</li> <li>- <b>MSCI</b> : AA</li> <li>- <b>Sustainalytics</b> : rapport de notation ESG : 71/100 ; rapport de notation Risques ESG : 30,1/100 (0 = risque le plus faible)</li> <li>- <b>Vigeo Eiris</b> : 66/100</li> <li>- <b>FTSE4Good</b> : 4,4/5</li> </ul> </li> </ul>
<b>SOCIÉTÉ CIVILE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 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</li> <li>• Espace « Dialogue et transparence » sur le site institutionnel du Groupe</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Impôts sur le bénéfice : 1 264 M€</li> </ul>
<b>FOURNISSEURS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Politique d'achats responsables</li> <li>• Plan d'action d'achats responsables <i>Positive Sourcing Program</i> en faveur notamment des TPE-PME et de l'Économie sociale et solidaire (ESS)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Montant des achats : 6,1 Md€<sup>(7)</sup></li> <li>• Part des TPE/PME/ETI employées : 81 %<sup>(8)</sup></li> <li>• Chiffre d'affaires avec l'Économie Sociale et Solidaire : 12,9 M€</li> </ul>
<b>RÉGULATEURS ET SUPERVISEURS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relations étroites avec les autorités de supervision bancaire et financière et les organes de régulation</li> <li>• Participation aux consultations et événements de Place</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Réponses à 52 questionnaires de place<sup>(9)</sup></li> <li>• Participation aux comités de la FBE (162), l'AFME (109), l'ISDA (9) et l'IIF (91)</li> <li>• Fonds de garantie des dépôts : 340 M€</li> </ul>

# UNE CRÉATION DE VALEUR 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.

		PERFORMANCE 2018	PERFORMANCE 2019	OBJECTIF DATÉ	TENDANCE VS. 2018	OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE		
S'APPUYER SUR SA RAISON D'ÊTRE, SA STRATÉGIE ET SUR UN PILOTAGE RIGOREUX ET RESPONSABLE	<b>Satisfaire et protéger nos clients</b>	Investir 650 M€ sur 3 ans dans la sécurité des systèmes d'information du Groupe	Amélioration de la protection des systèmes et des informations clients en ligne avec nos objectifs	Les efforts se poursuivent et des réflexions sont engagées pour un plan au-delà de 2020	650 M€ sur 3 ans	<b>16</b> Paix, justice et institutions efficaces		
		Résultats au <i>Net Promoter Score</i> <sup>(1)</sup>	Scores de satisfaction globale stables ou en progression pour les 3 piliers	Scores de satisfaction globale stables ou en progression pour les 3 piliers			<b>16</b> Paix, justice et institutions efficaces	
	<b>Soutenir le financement de l'économie</b>	Encours de crédits à la clientèle	389 Md€	400 Md€		+ 2,8 %		
		Encours de dépôts à la clientèle	399 Md€	410 Md€		+ 2,7 %		
	<b>Être un employeur responsable</b>	Taux d'engagement des collaborateurs (réponse au baromètre)	66 %	64 %	67 % en 2020	⬇️	<b>8</b> Travail décent et croissance économique	
Réduire l'inégalité H/F		85/100	86/100	75/100 en 2020	⬆️	<b>5</b> Égalité entre les sexes		
<b>Assurer les plus hauts standards de qualité de service, d'intégrité et de comportement</b>	Déploiement du programme Culture et conduite au sein du Groupe	90 % des collaborateurs ont suivi des ateliers présentiels	Un Code de conduite unique, disponible dans 18 langues et 97 % des collaborateurs ont validé leurs connaissances sur le Code de conduite via un module de formation obligatoire	Déploiement du programme achevé fin 2019	⬆️	<b>16</b> Paix, justice et institutions efficaces		
POUR DÉLIVRER UNE PERFORMANCE SOLIDE	<b>Assurer la croissance dans l'environnement actuel</b>	Produit net bancaire des métiers	25,0 Md€	24,8 Md€		- 0,8 %		
	<b>Faire preuve de discipline dans la gestion des coûts</b>	Frais de gestion	17,9 Md€	17,7 Md€		- 1,1 %		
	<b>Normaliser progressivement le profil de risque</b>	Coût net du risque (en point de base)	21	25				
	<b>Améliorer la rentabilité</b>	Résultat net part du Groupe sous-jacent <sup>(2)</sup>	4 725 M€	4 061 M€		- 14,1 %		
		ROTE sous-jacent <sup>(2)</sup>	9,7 %	7,6 %				
<b>Maintenir une position de capital solide</b>	Ratio de solvabilité CET1 - <i>Common Equity Tier One</i>	11,2 %	12,7 %					
ET AVOIR UN IMPACT POSITIF SUR LA SOCIÉTÉ ET L'ÉCONOMIE	<b>Renforcer notre position de leader de la finance responsable</b>	S'inscrire durablement dans le 1 <sup>er</sup> quartile des classements extra-financiers (MSCI supérieur à BBB)	RobecoSAM : 79 Sustainalytics : 75 MSCI : A	RobecoSAM : 79 Sustainalytics : Rapport de notation ESG : 71 ; Rapport de notation Risques ESG : 30,1 (0 = risque le plus faible) MSCI : AA	Restez dans le 1 <sup>er</sup> quartile des classements extra-financiers	⬆️		
	<b>Favoriser la transition de nos clients</b>	Financements durables et à impact positif (SPIF)	11,9 Md€	11,0 Md€				
	<b>Accompagner nos clients dans leurs investissements durables</b>	Investissements durables et à impact positif (SPI)	11,8 Md€	19,1 Md€				
	<b>Être un acteur clé dans la lutte contre le changement climatique</b>	Financer la transition énergétique		69 Md€	119 Md€	100 Md€ entre 2016 et 2020	⬆️	<b>7</b> Énergie propre et d'un coût abordable
				-	41 Md€	120 Md€ entre 2019 et 2023	⬆️	<b>7</b> Énergie propre et d'un coût abordable
		limiter la part du charbon dans le mix électrique financé	16,3 %	16,3 % à mi-2019	120 Md€ entre 2019 et 2023	⬆️	<b>13</b> Mesures relatives à la lutte contre les changements climatiques	
	Réduire nos émissions carbone	75 % réalisé	100 % réalisé	25 % de réduction des émissions carbone par occupant d'ici à 2020 (par rapport à 2014)	⬆️	<b>12</b> Consommation et production responsables		
	<b>Soutenir les innovations sociétales</b>	Investir 2,5 Md€ pour financer le Grand Paris	-	2,1 Md€	2,5 Md€ en 2020	⬆️	<b>11</b> Villes et communautés durables	
<b>Contribuer au développement durable de l'Afrique (programme <i>Grow with Africa</i> initié en 2018)</b>	Accroître les engagements liés aux financements structurés		8 506 M€ <sup>(3)</sup>	9 033 M€ <sup>(3)</sup>	+ 20 % entre 2018 et 2021	⬆️	<b>9</b> Industrie, innovation et infrastructure	
			1 239 M€ <sup>(4)</sup>	1 679 M€ <sup>(4)</sup>				
	Doubler les encours auprès des Institutions de microfinance	60 M€	75,2 M€	120 M€ en 2022	⬆️	<b>1</b> Pas de pauvreté		
Accompagnement des PME	6 369 M€	7 478 M€	+ 60 % d'encours aux PME africaines d'ici à 2023	⬆️	<b>8</b> Travail décent et croissance économique			

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

(2) Ajusté des éléments exceptionnels.

(3) Engagements bruts de financements structurés du Groupe en Afrique.

(4) Engagements bruts de financements d'infrastructures par les plateformes de financements structurés localisées en Afrique.

NB : Compte tenu des incertitudes liées à l'ampleur et à la durée de la pandémie de Covid-19, le Groupe suspend ses objectifs financiers 2020.



## NOTRE GOUVERNANCE

---

Pour inscrire son action en cohérence avec sa raison d'être, Société Générale s'appuie sur une gouvernance solide, à l'écoute de son environnement et respectueuse des plus hauts standards d'éthique. Une gestion responsable des risques constitue le socle sur lequel sont prises l'ensemble des décisions.



# UN CONSEIL D'ADMINISTRATION EXPERT ET ENGAGÉ

La définition des orientations stratégiques et la supervision constituent la responsabilité majeure du Conseil d'administration. Pour accomplir cette mission, le Conseil d'administration de Société Générale réunit les meilleures compétences et se conforme aux plus hauts standards internationaux de gouvernance.

## LES MISSIONS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'administration approuve les orientations stratégiques du Groupe et veille à leur mise en œuvre dans le respect de ses valeurs ainsi que des grands axes de sa politique de responsabilité sociale d'entreprise. Il délibère sur les modifications des structures de Direction du Groupe, ainsi que sur les opérations susceptibles d'affecter son résultat ou la structure de son bilan. Il revoit la situation du Groupe en matière de risque et approuve son appétit pour le risque. Il évalue la performance des Dirigeants mandataires sociaux exécutifs et fixe leur rémunération ainsi que celle du Président. Suite à l'adoption de la loi PACTE, le Conseil d'administration a approuvé la raison d'être de Société Générale, après un processus de consultation interne.

## DES ADMINISTRATEURS EXPÉRIMENTÉS ET COMPLÉMENTAIRES

Présidé par Lorenzo Bini Smaghi, le Conseil d'administration est composé de 14 administrateurs, 12 élus par l'Assemblée générale et deux représentants des salariés. À l'exception du Directeur général et des administrateurs salariés, le Conseil d'administration est constitué uniquement d'administrateurs indépendants. Sa composition vise un équilibre entre expérience, compétence et indépendance, dans le respect de la diversité, notamment de l'égalité hommes-femmes. Le Conseil d'administration veille notamment à maintenir l'équilibre de sa composition en termes d'âge ainsi que d'expérience professionnelle et internationale. Par ailleurs, il s'attache à disposer en son sein de personnes ayant une expérience en matière de transformation technologique et digitale. Ces équilibres sont réévalués chaque année par le Comité des nominations et du gouvernement d'entreprise.

(1) Ou 41,6 % si l'on exclut du calcul les deux administrateurs représentant les salariés conformément aux dispositions de la loi du 27 janvier 2011.  
(2) En tenant compte des doubles nationalités de certains administrateurs.

## LES COMPÉTENCES DES MEMBRES DU CONSEIL

Les domaines d'expertise des administrateurs, par leur complémentarité, couvrent l'ensemble des activités du Groupe et des risques et opportunités associés.

	14 ADMINISTRATEURS
RISQUE	8
FINANCE, COMPTABILITÉ	9
GOUVERNANCE, MANAGEMENT D'ENTREPRISE, RELATION ACTIONNAIRES, RSE, STRATÉGIE	8
BANQUE, ASSURANCE	10
RÉGLEMENTATION, JURIDIQUE, CONFORMITÉ	5
CONTRÔLE INTERNE, AUDIT	6
MARKETING, SERVICE CLIENT	7
INFORMATIQUE, INNOVATION, DIGITAL	4
INTERNATIONAL	12
INDUSTRIE	4

## 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 hommes-femmes.



### COMITÉ DES RISQUES

Présidente : **NATHALIE RACHOU**

Être aux avant-postes des nouveaux risques, en veillant à la qualité du dispositif

Missions : assister le Conseil sur la stratégie globale et l'appétence en matière de risques financiers et extra-financiers, actuels et futurs, et sur la supervision de la mise en œuvre de cette stratégie

Principaux travaux de l'année : sécurité informatique, principaux litiges, évaluation de la Direction des risques, prise en compte des risques dans le dispositif de rémunération de la population régulée, plans de redressement et résolution, risques liés aux services financiers spécialisés et à l'offshoring

- 5 administrateurs
- 100 % d'administrateurs indépendants
- 60 % de femmes
- 10 réunions
- 92 % d'assiduité moyenne

### COMITÉ DES RÉMUNÉRATIONS

Président : **JEAN-BERNARD LÉVY**

Assurer une rémunération équitable, prenant en considération les normes réglementaires, les objectifs fixés, les risques et les exigences du Code de conduite du Groupe

Missions : préparer les décisions du Conseil d'administration 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 : orientations sur la politique de rémunération, notamment de la population régulée et la performance du Plan mondial d'actionnariat salariés

- 4 administrateurs,
- 100 % d'administrateurs indépendants
- 25 % de femmes
- 9 réunions en 2018
- 92 % d'assiduité moyenne

### COMITÉ D'AUDIT ET DE CONTRÔLE INTERNE

Présidente : **ALEXANDRA SCHAAPVELD**

Veiller à la qualité de l'information comptable et financière

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

Principaux travaux de l'année : Revue des Commissaires aux comptes, KYC (Know your Customer), sanctions et embargos, politique de services d'investissement ; protection de la clientèle, droit d'alerte

- 4 administrateurs
- 100 % d'administrateurs indépendants
- 75 % de femmes
- 10 réunions
- 98 % d'assiduité moyenne

### COMITÉ DES NOMINATIONS ET DU GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Président : **GÉRARD MESTRALLET**

Sélectionner les meilleures compétences pour la supervision et la gestion de l'entreprise

Missions : accompagner le 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 d'entreprise et à la culture d'entreprise

Principaux travaux de l'année : projets de mise à jour du règlement intérieur du Conseil d'administration, renouvellements des administrateurs, procédure d'évaluation du Conseil, modalités de répartition de la rémunération des administrateurs

- 4 administrateurs
- 100 % d'administrateurs indépendants
- 25 % de femmes
- 6 réunions en 2018
- 100 % d'assiduité moyenne

<b>14</b> ADMINISTRATEURS (DONT 2 ÉLUS PAR LES SALARIÉS)	PLUS DE <b>90 %</b> D'ADMINISTRATEURS INDÉPENDANTS	<b>42,9 %</b> DE FEMMES <sup>(1)</sup>	<b>8</b> NATIONALITÉS <sup>(2)</sup>	<b>14</b> RÉUNIONS
---	---	---	---	-----------------------

<b>58,5 ANS</b> D'ÂGE MOYEN	<b>6 ANS</b> DE PRÉSENCE MOYENNE AU CONSEIL	<b>94 %</b> D'ASSIDUITÉ EN MOYENNE
--------------------------------	---	--



### EN SAVOIR +

- Document d'enregistrement universel 2020, chapitre 3
- [www.societegenerale.com/fr/connaitre-notre-entreprise/gouvernance](http://www.societegenerale.com/fr/connaitre-notre-entreprise/gouvernance)

# UNE DIRECTION GÉNÉRALE AU SERVICE D'UNE PERFORMANCE DURABLE

Composée du Directeur général et de quatre Directeurs généraux délégués, la Direction générale assure le pilotage de l'ensemble du Groupe avec l'aide de comités spécialisés.



De gauche à droite : Philippe Aymerich, Philippe Heim, Diony Lebot, Frédéric Oudéa et Séverin Cabannes.

## DES COMITÉS SPÉCIALISÉS POUR ACCOMPAGNER LA DIRECTION GÉNÉRALE

Pour s'assurer de la bonne exécution des décisions stratégiques du Groupe, la Direction générale s'appuie sur différents comités :

- le Comité de direction est une instance d'échanges sur la stratégie et les questions d'intérêt général du Groupe ;
- le Comité de direction générale soumet au Conseil d'administration la stratégie globale du Groupe et supervise sa mise en œuvre ;
- le Comité stratégique Groupe assure la mise en œuvre de la stratégie. Il se décline en comités des Business Units et des Service Units, où chaque comité consacre ses réunions au pilotage stratégique de la Business Unit ou Service Unit concernée.

## UNE ÉQUIPE RESSERRÉE

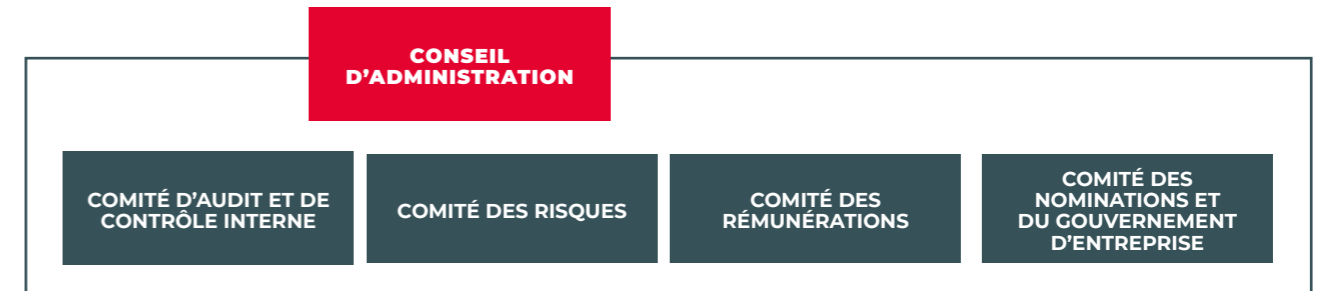
Renouvelée en 2018, la Direction générale est composée de quatre Directeurs généraux délégués qui assistent le Directeur général, **Frédéric Oudéa**.

**Diony Lebot** est en charge des fonctions de contrôle (risques, finance et conformité). **Philippe Aymerich** supervise les activités de Banque de détail en France et la Direction de l'innovation, technologies & informatiques ainsi que les ressources du Groupe (informatique, immobilier et achats). **Séverin Cabannes** est en charge des activités de Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs et **Philippe Heim** a la responsabilité des activités de Banque de détail à l'international, des Services Financiers et de l'activité Assurance. La Direction générale compte donc sur une représentation féminine à hauteur de 20 %, un taux voisin de celui observé au sein du Comité de direction Groupe.

Au sein du Groupe, 36 % de femmes occupent des postes parmi les 10 % de postes à plus haute responsabilité.

## CRÉATION DU COMITÉ DES ENGAGEMENTS RESPONSABLES GROUPE

Le Comité des engagements responsables Groupe, créé en 2019, a pour mission d'arbitrer et d'examiner les cas complexes présentant un risque élevé de réputation ou de non-alignement avec les standards du Groupe en matière de RSE, d'éthique ou de réputation. Composé des Responsables de la Direction de la conformité, de la Direction des risques, de la Direction de la communication, de la Direction de la RSE et des Responsables de Business et Service Units concernés, il se réunit a minima trois fois par an. Le Comité a également pour vocation de prendre de nouveaux engagements ou de faire évoluer le cadre normatif.



## UNE GOUVERNANCE AGILE, AU SERVICE DE NOS CLIENTS

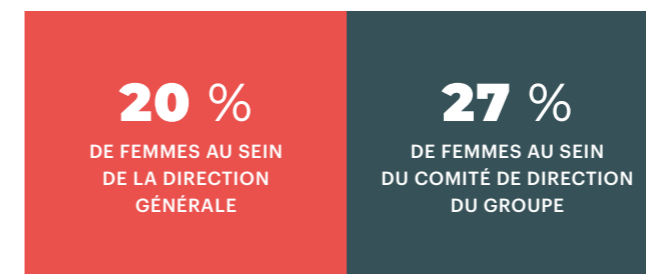
S'appuyant sur les 16 Business Units et 9 Service Units, l'organisation depuis 2019 du Groupe favorise l'agilité et la proximité avec les clients tout en veillant à maintenir la coopération transversale entre les métiers et à garantir l'indépendance des fonctions de contrôle.

## UNE POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION ÉQUILBRÉE

Le Conseil d'administration définit la politique de rémunération des Dirigeants mandataires sociaux. Cette politique est réexaminée annuellement afin de tenir compte de l'évolution de l'environnement concurrentiel et de s'assurer de la cohérence avec la politique applicable aux salariés. Son objectif est de favoriser l'attractivité, l'engagement et la fidélisation sur le long terme des meilleurs talents, tout en s'assurant d'une gestion appropriée des risques et du respect de la conformité et des principes du Groupe.

La rémunération attribuée aux Dirigeants mandataires sociaux exécutifs 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**, qui dépend de la performance financière et non financière de l'année ainsi que de la contribution des Directeurs généraux à la réussite du Groupe. 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 de renforcer le lien des dirigeants avec les intérêts des actionnaires, sur le long terme. Son acquisition est soumise à une condition de présence et dépend de la performance financière et extra-financière du Groupe. Le montant attribué est limité à 135 % de la rémunération fixe annuelle pour le Directeur général et à 115 % pour les Directeurs généraux délégués.



**EN SAVOIR +**  
 > Document d'enregistrement universel 2020, chapitre 3  
 > [www.societegenerale.com/fr/connaitre-notre-entreprise/gouvernance/direction-generale](http://www.societegenerale.com/fr/connaitre-notre-entreprise/gouvernance/direction-generale)





# L'ÉTHIQUE, FACTEUR DE CONFIANCE POUR NOS PARTIES PRENANTES

Placer chacune de nos démarches sous le signe de la responsabilité et de l'éthique, c'est le gage d'une relation de confiance avec nos clients et nos collaborateurs.

## UN SOCLE DE VALEURS COMMUNES

Le Groupe a bâti sa culture d'entreprise en s'appuyant sur ses valeurs, son Code de conduite et son *Leadership model*. Lors de la vaste concertation qui a mené à l'élaboration de la raison d'être, les collaborateurs ont réaffirmé leur attachement aux valeurs communes : Esprit d'équipe, Innovation, Responsabilité et Engagement. Avec un objectif partagé : servir les clients, pour lesquels Société Générale cherche à atteindre les meilleurs standards de qualité de service.

## LE CODE DE CONDUITE, BASE DE L'ÉTHIQUE PROFESSIONNELLE

Déterminé à ancrer une culture de responsabilité et à appliquer les normes les plus exigeantes en matière de contrôle et de conformité, le Groupe a défini un Code de conduite, disponible dans 18 langues, qui constitue la base de son éthique professionnelle. En complément, il dispose d'une Charte de lobbying responsable, d'un Code de conduite fiscale,

d'un Code relatif à la lutte contre la corruption et le trafic d'influence ainsi que d'une Charte d'achats responsables.

## LES PLUS HAUTS STANDARDS D'INTÉGRITÉ ET DE COMPORTEMENT

Société Générale a lancé en 2016 un programme Culture & Conduite visant à renforcer la confiance de ses parties prenantes et à placer les valeurs, la qualité du leadership et l'intégrité des comportements au cœur de la conduite de ses activités. Le programme a permis de mettre en œuvre l'ensemble des chantiers liés à l'encadrement des risques de conduite et d'installer les fondements nécessaires pour que les métiers poursuivent leur transformation culturelle dans la durée. Après la réussite du déploiement de ce programme, l'accompagnement des Business et Service Units se poursuivra en 2020, avec une équipe dédiée, rattachée à la Direction générale.

(1) Situation ou cas en accord avec la loi, les réglementations ou les règles de Société Générale mais qui laisse place à l'interprétation d'un point de vue éthique et/ou non couvert par la loi, les réglementations ou les règles de Société Générale.

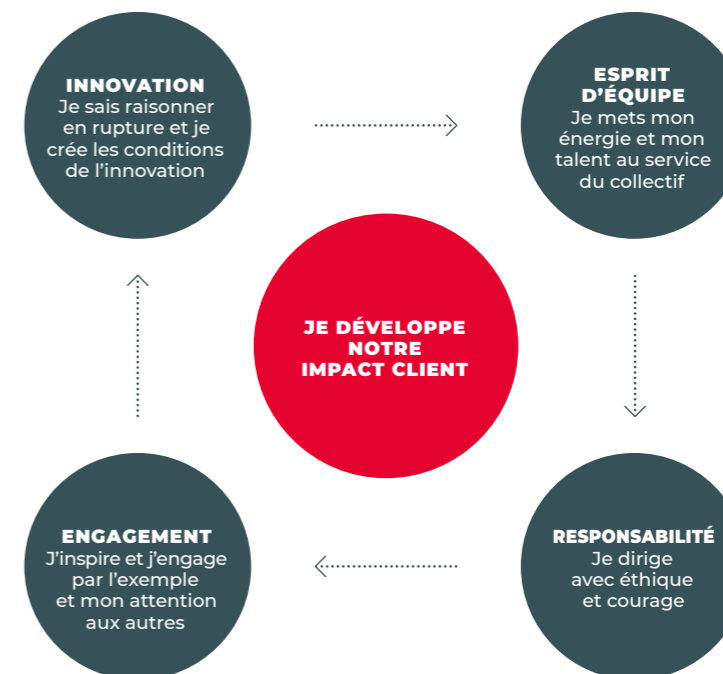
94 %

DES EFFECTIFS ONT PARTICIPÉ À DES ATELIERS DE SENSIBILISATION À LA CONDUITE FACE AUX ZONES GRISES<sup>(1)</sup>

97 %

DES COLLABORATEURS ONT VALIDÉ LEURS CONNAISSANCES SUR LE CODE DE CONDUITE VIA UN MODULE DE FORMATION OBLIGATOIRE

## TRADUIRE NOS VALEURS EN COMPÉTENCES CLÉS



## DES ENGAGEMENTS ENVIRONNEMENTAUX ET SOCIAUX VOLONTAIRES

Conscient des impacts environnementaux et sociaux (E&S) de ses activités, le Groupe a défini un cadre de gestion des risques E&S reflétant ses engagements institutionnels et ses obligations réglementaires. Ce cadre s'articule sur des Principes généraux E&S, complétés par des politiques sectorielles couvrant 12 secteurs sensibles (le pétrole et le gaz, le secteur minier, le charbon thermique...), et sur certaines questions transversales, comme la biodiversité. En 2019, trois de ces politiques ont évolué : Mines, Centrales thermiques et Charbon thermique, en cohérence avec l'engagement de Société Générale en faveur de la lutte contre le changement climatique. En outre, le Groupe a publié en 2019 une Déclaration sur les droits humains reflétant son engagement pour leur respect dans le cadre de ses activités. Enfin, Société Générale est signataire fondateur des Principes pour une banque responsable (*Principles for Responsible Banking*), aux côtés de 130 banques. Ces principes visent à définir le rôle du secteur bancaire dans la construction d'un avenir durable, en ligne avec les Objectifs de développement durable (ODD) des Nations unies et l'Accord de Paris de 2015 sur le climat.

## UNE VIGILANCE RENFORCÉE

Société Générale a vu dans la loi sur le Devoir de vigilance du 27 mars 2017 l'opportunité de clarifier et de renforcer son dispositif de gestion des risques E&S existant ainsi que son déploiement. L'approche du Groupe s'articule autour de trois

pilliers : « Ressources humaines et Sécurité », qui vise à prévenir les risques d'atteintes graves aux droits humains, aux libertés fondamentales, à la santé et à la sécurité des employés du Groupe ; « Achats », qui a pour objectif de prévenir les mêmes risques, ainsi que les atteintes à l'environnement, liés aux activités de ses fournisseurs ; « Activités », qui concerne les risques directement associés à des produits ou services du Groupe. En réponse à cette loi et à celle sur la transparence, la lutte contre la corruption et la modernisation de la vie économique (dite loi Sapin II), le Groupe a renforcé les systèmes d'alerte existants en mettant en place un dispositif d'alerte commun, déployé en France et à l'International, accessible depuis le site du Groupe.

## DATA RESPONSABLE

Banque de l'innovation et du digital, Société Générale récolte et analyse tous les jours un volume de données important. Conscient des enjeux éthiques liés à la société de l'information, le Groupe fait de la protection et de l'utilisation responsable des données de ses clients un impératif afin de garantir leur sécurité et de préserver leur confidentialité.



### EN SAVOIR +

► Document d'enregistrement universel 2020, chapitres 3 et 5  
► [www.societegenerale.com/fr/connaitre-notre-entreprise/responsabilite](http://www.societegenerale.com/fr/connaitre-notre-entreprise/responsabilite)

# UN DISPOSITIF D'APPÉTIT POUR LE RISQUE QUI RÉPOND AU PLUS HAUT NIVEAU D'EXIGENCE

Servir nos clients en maîtrisant les risques, inhérents au métier de banquier, est notre rôle et notre responsabilité. Pour garantir à nos clients un accompagnement pérenne, nous avons mis en place un ensemble complet de procédures, supervisé par le Conseil d'administration via le Comité des risques.

Le Groupe vise à entretenir des relations de confiance avec ses clients et l'ensemble de ses parties prenantes. À cette fin, il respecte plusieurs principes destinés à encadrer son appétit pour le risque, c'est-à-dire le niveau de risque que Société Générale est prête 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 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.

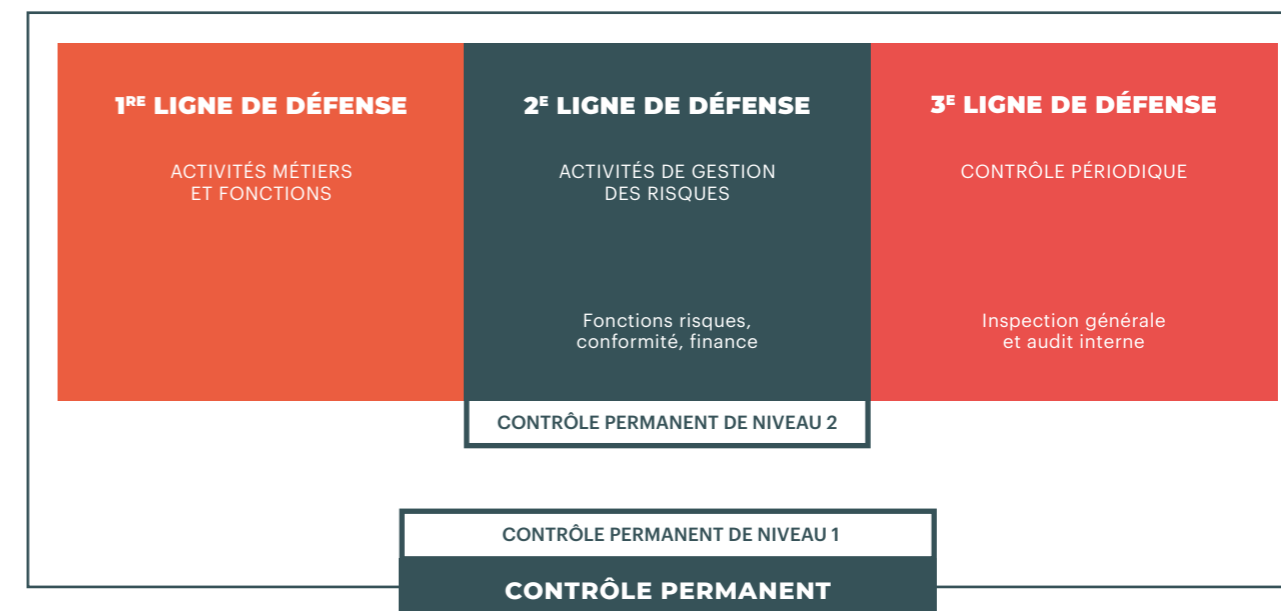
**80 %**

DES ENCOURS PONDÉRÉS PAR LES RISQUES (RWA) DU GROUPE RELÈVENT DES RISQUES DE CRÉDIT

**60 %**

DES RWA DU GROUPE CONCERNENT LES ACTIVITÉS DE BANQUE DE DÉTAIL EN FRANCE ET À L'INTERNATIONAL

## UN DISPOSITIF DE CONTRÔLE INTERNE RIGOUREUX



## UNE GOUVERNANCE ROBUSTE

Le Conseil d'administration approuve chaque année le profil d'appétit pour le risque proposé par la Direction générale, ainsi que le dispositif de gouvernance associé. Il s'assure de leur pertinence au regard des objectifs stratégiques et financiers de la Banque et de l'environnement macroéconomique et financier.

**« Notre rôle par temps de crise est crucial ; notre rôle dans l'après-crise sera tout aussi essentiel. Par notre action auprès des clients et la qualité de notre gestion des risques, nous construisons ensemble le "monde d'après", un monde meilleur et durable, construit sur les valeurs de confiance, de bienveillance et de responsabilité. »**

**DIONY LEBOT,**  
Directrice générale déléguée

### EN SAVOIR +

- › Document d'enregistrement universel 2020, chapitre 4
- › [www.societegenerale.com/fr/connaître-notre-entreprise/responsabilite/maitrise-des-risques](http://www.societegenerale.com/fr/connaître-notre-entreprise/responsabilite/maitrise-des-risques)



# IDENTIFIER LES NOUVEAUX RISQUES

Pour servir les besoins de financement et d'investissement de nos clients et maintenir la relation de confiance que nous entretenons avec les superviseurs et les régulateurs, nous identifions et mesurons l'impact des risques sur notre solidité financière. Attentifs à l'émergence de nouveaux facteurs de risques, nous adaptons en permanence les moyens mis en œuvre pour limiter leur impact sur notre activité et celle de nos clients.

	DESCRIPTION	IMPACT SUR SOCIÉTÉ GÉNÉRALE	MOYENS MIS EN ŒUVRE
<b>RISQUES MACROÉCONOMIQUES ET GÉOPOLITIQUES</b>	<p>Les marchés financiers sont toujours affectés par de fortes incertitudes (tensions commerciales, Brexit, ralentissement cyclique et, plus récemment, effets économiques de la propagation du Covid-19) susceptibles d'avoir un effet défavorable significatif sur le Groupe. La hausse ou l'accumulation de risques géopolitiques est une source d'instabilité supplémentaire qui pourrait également peser sur l'activité économique et la demande de crédit, tout en renforçant la volatilité des marchés financiers. L'évolution de la situation liée au Covid-19 reste actuellement la principale source d'incertitude.</p>	<p>Ces risques, qui peuvent intervenir de manière brutale et dont les effets peuvent ne pas être anticipés et couverts, pourraient avoir un effet défavorable significatif sur la situation financière, le coût du risque et les résultats du Groupe. Compte tenu de sa diversification géographique, tout changement significatif du contexte politique, macroéconomique ou financier pourrait peser sur la situation financière de la Banque.</p>	<p>Le Groupe suit de manière régulière, via son département d'Études économiques et sectorielles, les évolutions de son environnement macroéconomique et géopolitique et revoit, si nécessaire, ses orientations stratégiques pour prendre en compte ces évolutions.</p>
<b>CHANGEMENT CLIMATIQUE</b>	<p>Les risques liés aux changements climatiques sont vus par le Groupe comme des facteurs aggravants des risques de crédit, marché, opérationnels et risques des activités d'assurance.</p> <p>On distingue les risques :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>physiques</b> : impact direct de l'évolution à long terme du climat et de la multiplication des événements météorologiques extrêmes sur les personnes et les biens ;</li> <li>• <b>de transition</b> : qui résultent du processus de transition vers une économie bas carbone, à savoir par exemple les changements de réglementation, les ruptures technologiques ou encore l'évolution des préférences des consommateurs ;</li> <li>• <b>de responsabilité</b> : dommages et intérêts qu'une personne morale devrait payer si elle était jugée responsable du réchauffement climatique.</li> </ul>	<p>Le Groupe est principalement exposé aux risques physiques à travers ses activités d'assurance avec une exposition très limitée dans des régions et pays exposés aux changements climatiques. Il pourrait également être exposé au risque de transition à travers son portefeuille de crédit, sur un périmètre restreint de secteurs sensibles soumis à des réglementations plus sévères ou à plus de ruptures technologiques. L'impact sur le risque de marché, principalement résultant de l'exposition au marché carbone, est quant à lui très limité.</p>	<p>Concernant les activités d'assurance dommages fournies aux clients, la politique de risque limite l'exposition à un an, et la politique de prix est mise à jour régulièrement pour prendre en compte l'évolution des risques physiques. Le Groupe souscrit également des contrats de réassurance afin de limiter l'exposition résiduelle aux pertes extrêmes. L'impact du risque de transition sur l'activité crédit est géré, d'une part, par l'application des principes et des politiques E&amp;S et, d'autre part, par la mise en place fin 2019 d'une politique de crédit sur les secteurs les plus sensibles, qui repose sur le calcul d'un indicateur de vulnérabilité climat pour chaque client. La Direction des risques a clarifié et renforcé en 2019 son rôle sur le contrôle (Seconde ligne de défense) des risques d'origine environnementale et sociale pour les expositions de crédit, dans un contexte réglementaire de plus en plus actif. Le Groupe suit également les recommandations de la TCFD (Task force on Climate-related Financial Disclosures), avec la publication d'un premier rapport dédié en juin 2019.</p>
<b>INTENSIFICATION DE LA CONCURRENCE</b>	<p>Le secteur bancaire est marqué notamment par une intensification de la concurrence, la concentration de certains segments des services financiers et l'émergence de nouveaux acteurs, telles les fintech.</p>	<p>Toutes les activités du Groupe sont confrontées à une concurrence intense sur les marchés locaux et mondiaux dans lesquels il opère, que ce soit de la part d'acteurs bancaires ou non bancaires. À ce titre, le Groupe est exposé au risque de ne pas parvenir à conserver ou développer ses parts de marché dans ses différentes activités. Cette concurrence peut également conduire à une pression sur les marges, préjudiciable à la rentabilité de ses activités.</p>	<p>Le Groupe capitalise sur son modèle diversifié et intégré pour mettre en œuvre des synergies et répondre de manière efficace aux attentes de ses clients. La transformation digitale, pleinement intégrée au plan stratégique, et une politique d'innovation ambitieuse permettent à l'ensemble des métiers de proposer en permanence de nouveaux produits et services différenciants. Cette attention constante à la satisfaction client vaut à Société Générale une large reconnaissance au niveau national comme international.</p>
<b>CYBERCRIMINALITÉ</b>	<p>Étant donné le nombre et la sophistication croissants des attaques numériques, dans un contexte de digitalisation renforcée de la relation client, le risque de cybercriminalité s'avère de plus en plus significatif pour les acteurs de l'industrie bancaire. La sécurité de l'information et des systèmes d'information constitue ainsi un enjeu crucial dans la relation de confiance que le Groupe entretient avec ses clients.</p>	<p>Malgré les moyens dédiés, le Groupe pourrait subir des attaques ciblées et sophistiquées sur son réseau informatique, aboutissant à des détournements de fonds, des pertes, vols ou divulgation de données confidentielles relatives au Groupe et à ses clients. De tels agissements sont susceptibles d'être à l'origine de pertes opérationnelles et d'avoir un effet défavorable sur l'activité du Groupe et ses résultats.</p>	<p>Le dispositif Groupe de lutte contre la cybercriminalité est coordonné par le Responsable de la sécurité des systèmes d'information et des risques opérationnels informatiques au sein de la Direction ressources et transformation numérique. Ce dispositif s'appuie sur la prévention, la protection, la détection, la réaction et sur la sensibilisation des clients et des collaborateurs. Dans l'ensemble des implantations du Groupe, des instructions internes et procédures associées, conformes aux réglementations locales, définissent les règles à appliquer et les traitements à réaliser afin de garantir la protection et la sécurité des données des clients. Garante de la sécurité des données et du respect du secret bancaire, Société Générale investit 650 M€ dans la cybersécurité sur trois ans (2018-2020) pour mieux protéger les actifs et les transactions de ses clients.</p>





## NOTRE PERFORMANCE 2019

---

Résolument engagée dans les transformations positives, Société Générale crée de la valeur financière et extra-financière à travers ses trois pôles métiers. La performance 2019, en ligne avec les objectifs stratégiques, financiers et extra-financiers, reflète la solide dynamique commerciale des activités, une stricte discipline sur les coûts et une bonne maîtrise des risques.





GRUPE SOCIÉTÉ GÉNÉRALE

# DES FONDAMENTAUX SOLIDES POUR PRÉPARER L'AVENIR

Les objectifs stratégiques, financiers et extra-financiers pour 2019 ont été atteints. Forts d'un modèle d'affaire plus compact s'appuyant sur des positions de *leadership* dans des métiers à forte valeur ajoutée et de présences dans des géographies porteuses, le Groupe entend poursuivre le développement de ses franchises cœur et améliorer sa rentabilité, en démultipliant ses efforts en matière d'efficacité opérationnelle et de discipline dans la gestion des coûts.

## RENFORCEMENT DU MODÈLE D'AFFAIRES

Le Groupe a continué en 2019 à renforcer son modèle d'affaires autour des axes suivants : consolidation des positions de *leadership* dans les métiers et segments à valeur ajoutée ; équilibre des métiers et des implantations géographiques ; approfondissement des synergies et recherche d'efficacité. Les principales avancées ont porté sur quatre dimensions : réalisation du plan de recentrage, avec notamment la restructuration des activités de Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs ; renforcement des franchises avec sept cessions annoncées en 2019 ; allocation du capital aux franchises les plus rentables ; investissements dans la digitalisation des plateformes et l'expérience client avec le développement de nouveaux modèles d'affaires.

« L'année 2019 aura été une année intense de progrès. »

FRÉDÉRIC OUDÉA,  
Directeur général

## SOCIÉTÉ GÉNÉRALE, BANQUE DE LA FINANCE RESPONSABLE

Société Générale vise une position de leader bancaire dans le domaine de la finance responsable. Au cours de l'année 2019, elle a été classée première banque mondiale sur l'environnement (RobecoSAM 2019) et récompensée par de nombreux prix sur l'ensemble des critères RSE. Ainsi, le Groupe s'est vu attribuer par *Euromoney* le trophée de Meilleure banque en matière de RSE en Afrique. Comme réaffirmé avec toutes ses équipes dans sa raison d'être, le Groupe est déterminé à construire, avec ses clients, un avenir meilleur et durable.

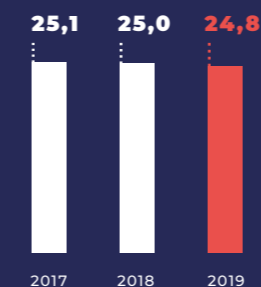


### EN SAVOIR +

► Document d'enregistrement universel 2020, chapitre 2  
► [www.societegenerale.com/fr/mesurer-notre-performance/donnees-et-publications/resultats-financiers](http://www.societegenerale.com/fr/mesurer-notre-performance/donnees-et-publications/resultats-financiers)

## DES REVENUS RÉSILIENTS

PRODUIT NET BANCAIRE DES MÉTIERS (Md€)

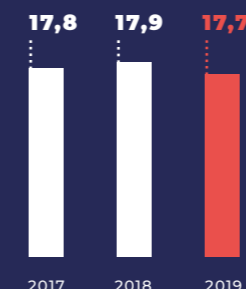


CONTRIBUTION DES MÉTIERS AU PRODUIT NET BANCAIRE DU GROUPE (% arrondis)

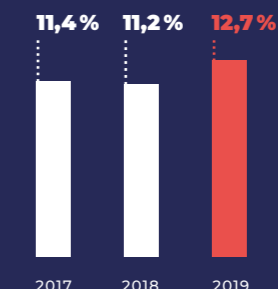


## DES COÛTS MAÎTRISÉS ET UNE SOLVABILITÉ RENFORCÉE

FRAIS DE GESTION (Md€)

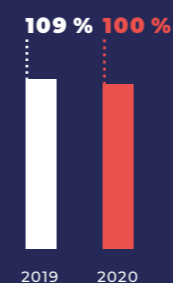


COMMON EQUITY TIER 1 (%)

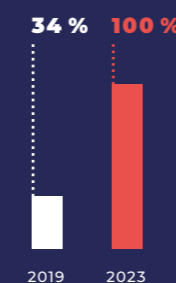


## SOCIÉTÉ GÉNÉRALE, ENGAGÉE POUR UN AVENIR DURABLE

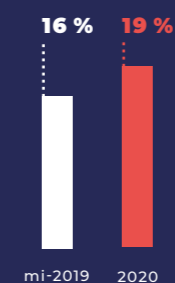
LUTTER CONTRE LE RÉCHAUFFEMENT CLIMATIQUE



Objectif de 100 Md€ en faveur de la transition énergétique 2016-2020

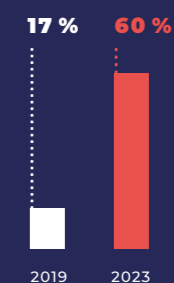


Objectif de 120 Md€ en faveur de la transition énergétique 2019 et 2023



Limiter la part du charbon dans le mix électrique à 19 % maximum

GROW WITH AFRICA



+ 60 % d'encours de crédits accordés aux PME africaines d'ici à 2023 (+ 17 % à fin 2019 vs 2018)



LA BANQUE DE DÉTAIL EN FRANCE

# DES RÉSEAUX PERFORMANTS DANS UN ENVIRONNEMENT EXIGEANT

Nos activités de Banque de détail se positionnent au quatrième rang en France. Le produit net bancaire<sup>(1)</sup> est en légère hausse de 0,3 %, supérieure à notre objectif, dans un contexte de taux bas et de transformation des réseaux. Cette bonne performance reflète la transformation profonde à l'œuvre dans les métiers, l'efficacité des leviers de croissance ciblés sur l'expertise et la personnalisation des solutions apportées à son cœur de clientèle.

La Banque de détail en France propose une large gamme de produits et services adaptés aux besoins d'une clientèle diversifiée de clients particuliers et de professionnels, entreprises, associations et collectivités. S'appuyant sur le savoir-faire de près de 35 000 collaborateurs, un dispositif multicanal performant, la mutualisation des bonnes pratiques et la digitalisation des processus, la Banque de détail en France combine la force de trois enseignes : Société Générale, banque nationale de référence ; Crédit du Nord, qui repose sur un modèle original de réseau de banques régionales, et Boursorama Banque, leader de la banque en ligne en France. Dans un environnement de taux bas toujours défavorable, la Banque de détail en France reste dynamique. Les encours moyens de dépôts bilanciaux ont progressé de 4,4 % par rapport

à fin 2018, portés par les dépôts à vue. Les réseaux ont continué de soutenir l'économie et d'accompagner leurs clients dans leurs projets, les encours moyens de crédits progressant de 6,4 % par rapport à fin 2018. La Banque de détail en France développe son activité auprès de la clientèle patrimoniale et de banque privée avec une hausse du nombre de clients d'environ 1 % par rapport à fin 2018. La collecte nette de la banque privée demeure soutenue à environ 4,2 milliards sur l'année, portant les actifs sous gestion à 68,8 milliards d'euros à fin décembre 2019. Le renforcement sur la clientèle entreprises se poursuit avec une augmentation d'environ 1 % du nombre de clients par rapport à fin 2018. L'activité de bancassurance reste dynamique. L'assurance vie a bénéficié d'une collecte nette d'environ 1,7 milliard d'euros sur l'année. L'assurance protection des personnes progresse également, avec un taux de pénétration de 21,8 % en 2019, en hausse d'environ 60 points de base par rapport à 2018. L'adaptation du dispositif se poursuit au sein du Groupe parallèlement à la transformation digitale. Les clients du réseau Société Générale utilisent de plus en plus les outils digitaux, avec 57 % de clients actifs sur le digital. Société Générale continue à déployer son organisation spécifique pour les entreprises et les professionnels et compte, à fin décembre 2019, 19 centres d'affaires régionaux, 116 espaces pro en agences et 10 espaces pro dédiés.

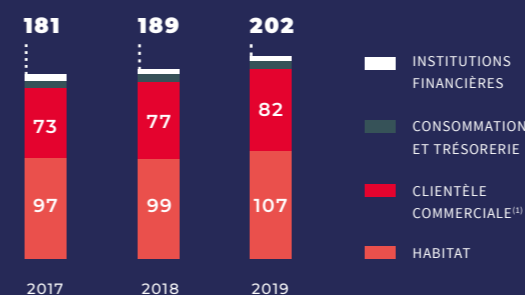
(1) Hors provision PEL/CEL.

**PHILIPPE AYMERICH,**  
Directeur général délégué

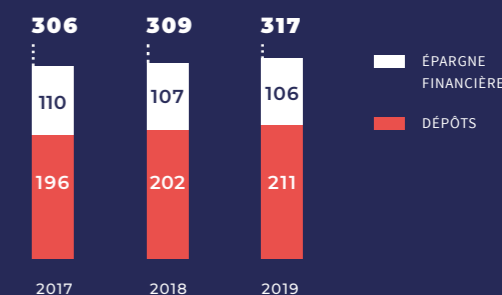


## DYNAMISME DE LA BANQUE DE DÉTAIL EN FRANCE EN 2019

ENCOURS NETS MOYENS DE CRÉDITS (Md€)



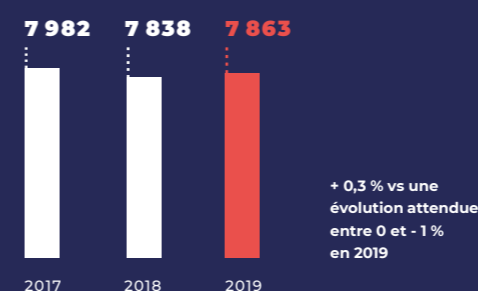
ENCOURS MOYENS DE DÉPÔTS À LA CLIENTÈLE ET ÉPARGNE FINANCIÈRE (Md€)



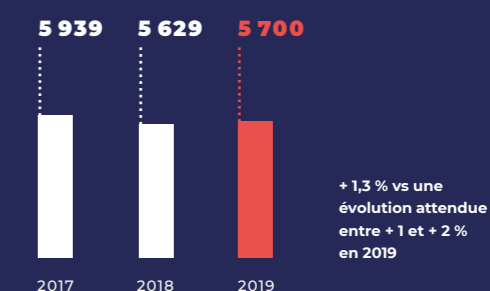
(1) PME, professionnels, collectivités territoriales, grandes entreprises, associations dont les crédits en devises.

## DES REVENUS EN HAUSSE ET DES COÛTS SOUS CONTRÔLE

PRODUIT NET BANCAIRE HORS PEL/CEL (M€)

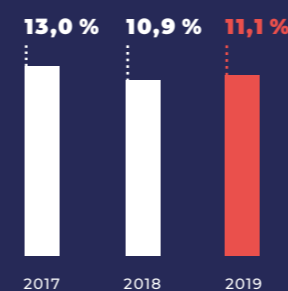


FRAIS DE GESTION (M€)



## UNE PERFORMANCE RÉSILIENTE

RONE<sup>(2)</sup> SOUS-JACENT



(2) Return on Normative Equity. Ajusté des éléments exceptionnels.



**EN SAVOIR +**

- Document d'enregistrement universel 2020, chapitre 2
- [www.societegenerale.com/fr/mesurer-notre-performance/donnees-et-publications/resultats-financiers](http://www.societegenerale.com/fr/mesurer-notre-performance/donnees-et-publications/resultats-financiers)





LA BANQUE DE DÉTAIL ET SERVICES FINANCIERS INTERNATIONAUX

# DES RÉGIONS ET DES MÉTIERS PORTEURS D'OPPORTUNITÉS

La Banque de détail et Services Financiers Internationaux affiche une croissance des revenus de + 4,6 %<sup>(1)</sup> (+ 0,7 % à périmètre courant), la bonne dynamique commerciale compensant l'attrition des revenus liée aux cessions finalisées au cours de l'année.

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, financement de biens d'équipement professionnels. Avec la finalisation de huit cessions en Europe centrale et de l'Est en 2019, ce pôle a poursuivi l'optimisation de son modèle. Avec un produit net bancaire (PNB) de 8,4 milliards d'euros, les revenus de la Banque de détail et Services Financiers Internationaux poursuivent leur croissance, marqués par une performance commerciale solide sur l'ensemble des métiers et des régions compensant l'impact des cessions.

## BANQUE DE DÉTAIL À L'INTERNATIONAL

Situées pour l'essentiel en dehors de la zone euro, les activités de la Banque de détail à l'international bénéficient d'un potentiel de croissance supérieur et d'un contexte plus favorable sur les taux d'intérêt. Ce réseau de banques locales conforte

**« Cette année encore, nos implantations internationales et nos métiers spécialisés confirment leur dynamisme et leur solidité. »**

**PHILIPPE HEIM,**  
Directeur général délégué

son rôle de moteur de croissance du pôle, avec des revenus qui progressent de 5,6 %<sup>(1)</sup>, portés par une bonne dynamique sur l'ensemble des régions. Sur l'année, le coût du risque reste bas, à 43 points de base, malgré une légère dégradation du coût du risque en Afrique et, dans une moindre mesure, d'une normalisation progressive en Europe et en Russie.

## ASSURANCE

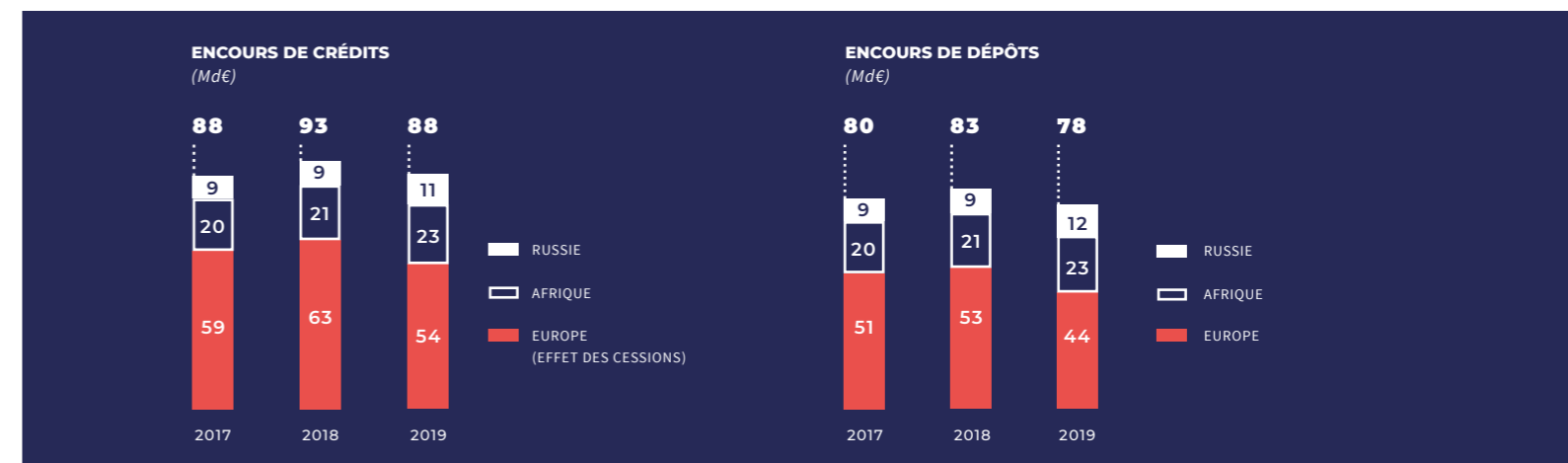
Associant un modèle de bancassurance intégré en France et des offres d'assurance vie et de prévoyance à l'international, les activités Assurance ont vu leurs revenus 2019 progresser de 2,5 %<sup>(1)</sup>. Toutes les activités ont enregistré une bonne performance commerciale. La part d'unités de compte dans les encours à fin décembre 2019 est en hausse de 3,4 points par rapport à fin 2018. Les activités Prévoyance et Assurances Dommages affichent également une croissance soutenue, avec une hausse des primes de 8,6 % par rapport à 2018.

## ACTIVITÉS DE SERVICES FINANCIERS AUX ENTREPRISES

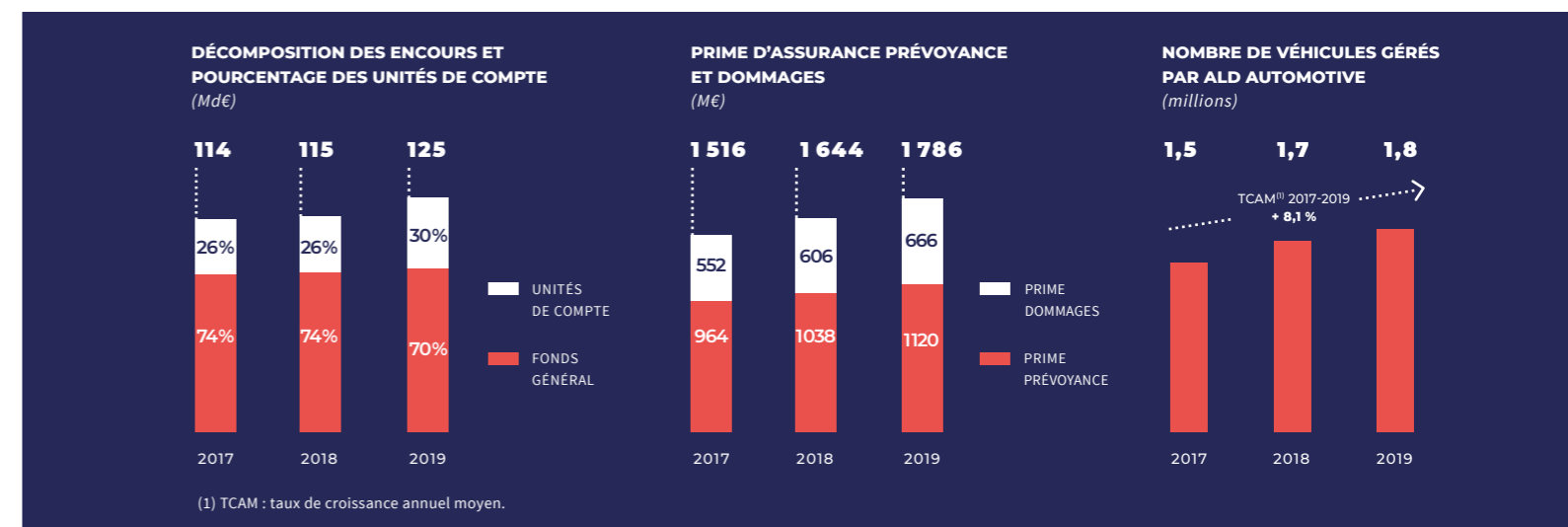
Avec une progression du PNB de plus de 3 %<sup>(1)</sup>, l'année 2019 confirme le dynamisme commercial de ces activités. Le métier de location longue durée et gestion de flottes de véhicules présente une hausse de son parc de 6,1 % sur 2019 pour atteindre 1,8 million de véhicules. Les activités Financement de biens d'équipement professionnels enregistrent en 2019 une augmentation des encours de 2,5 %<sup>(1)</sup>, à 18,5 milliards d'euros (hors affectage).

(1) À périmètre et taux de change constants.

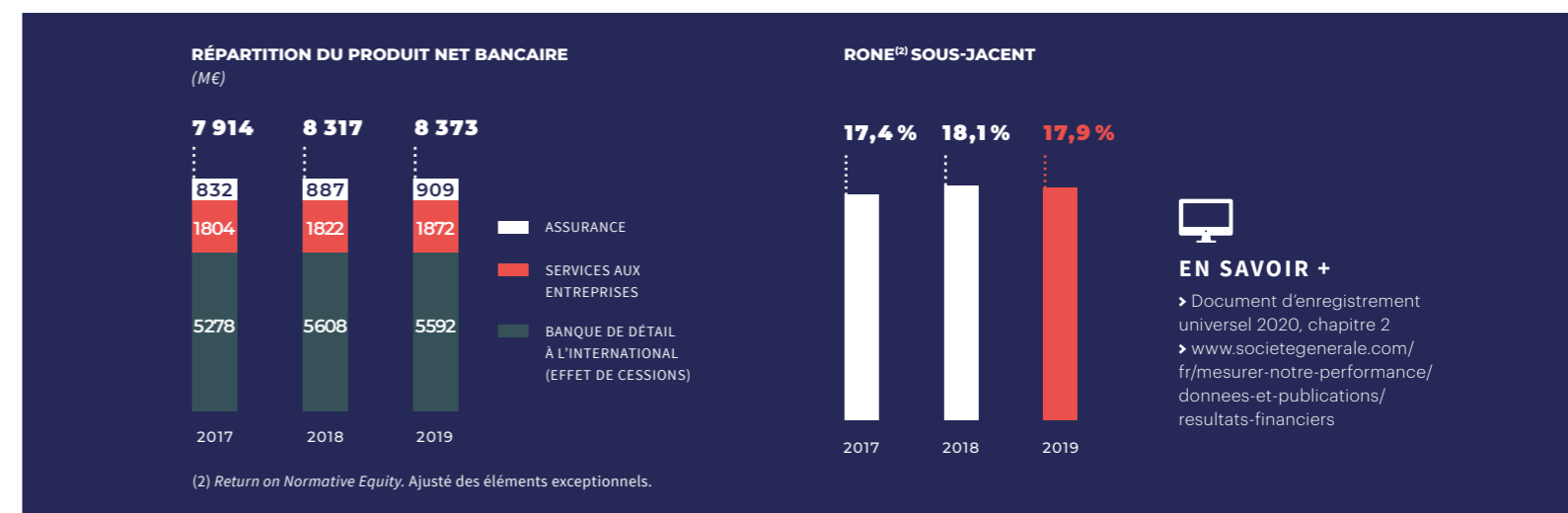
## UNE PERFORMANCE COMMERCIALE SOLIDE



## DES OPPORTUNITÉS DANS L'ASSURANCE ET LES SERVICES FINANCIERS



## UN NIVEAU ÉLEVÉ DE RENTABILITÉ



(2) Return on Normative Equity. Ajusté des éléments exceptionnels.

**EN SAVOIR +**

> Document d'enregistrement universel 2020, chapitre 2  
> [www.societegenerale.com/fr/mesurer-notre-performance/donnees-et-publications/resultats-financiers](http://www.societegenerale.com/fr/mesurer-notre-performance/donnees-et-publications/resultats-financiers)

LA BANQUE DE GRANDE CLIENTÈLE  
ET SOLUTIONS INVESTISSEURS

# UNE TRANSFORMATION RAPIDE

En 2019, la Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs a exécuté avec succès son plan de restructuration, en respectant les cibles financières qu'elle s'était fixées.

Ajusté des impacts de la restructuration (activités en cours de fermeture ou réduites), du coût des opérations de réduction des encours pondérés par les risques (RWA) exceptionnelles et de la cession de la Banque Privée en Belgique, le produit net bancaire est en hausse de 0,9 % par rapport à l'année 2018. L'objectif de réduction de 10 milliards d'euros des encours pondérés par les risques (RWA) d'ici à 2020 a été atteint dès le troisième trimestre 2019. 44 % d'économies de coûts ont été réalisées, contre une cible de 20 % à 30 %, et la totalité est sécurisée pour l'année 2020. 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 et s'adapter à de nouvelles contraintes réglementaires, le Groupe a concentré son modèle de Banque de Grande Clientèle sur les zones de force où il dispose d'avantages compétitifs durables et différenciants.

## ACTIVITÉS DE MARCHÉ ET SERVICES AUX INVESTISSEURS

La Banque propose un accès global et intégré aux marchés financiers de plus en plus interconnectés, avec une vision et des solutions cross-asset de premier plan. Au cours de l'année 2019, le Groupe a réorganisé ses Activités de Marché pour les rendre plus profitables via notamment le recentrage de ses activités de flux (cash et dérivés), notamment dans les métiers Taux, Crédit, Changes et Prime Services. La filiale de trading pour compte propre a été fermée et l'activité de Matières Premières de gré à gré est en cours de fermeture.

## 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-acquisitions et opérations de haut de bilan aux financements structurés et levées de capitaux, en passant par des solutions de

couverture des risques et gestion des flux et/ou paiements. Portés par la forte dynamique commerciale des activités de financement, la poursuite de l'expansion de la plateforme *Asset Backed Products* et la bonne performance du métier de transaction banking, les revenus de l'année 2019 s'établissent en hausse de 3,3 % par rapport à l'année 2018, malgré le coût des opérations exceptionnelles de réduction des RWA.

## ACTIVITÉS DE GESTION D'ACTIFS ET BANQUE PRIVÉE

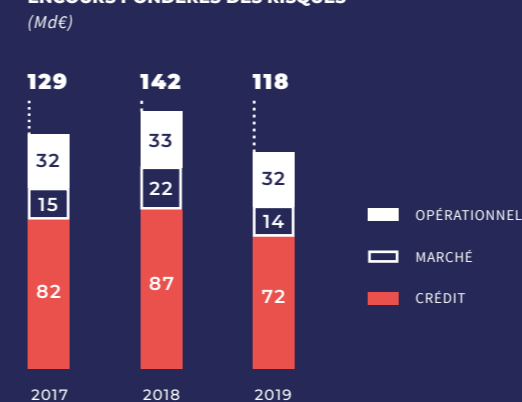
Le Groupe s'appuie sur les solutions innovantes de Lyxor, spécialiste européen en gestion passive, active et alternative, pour répondre aux enjeux d'avenir. Les actifs sous gestion atteignent un niveau record de 149 milliards d'euros à fin décembre 2019, en progression de 26,1 % sur l'année, y compris 17 milliards d'euros provenant de l'intégration des actifs de Commerzbank. À fin décembre 2019, les actifs sous gestion de la Banque Privée s'inscrivent en hausse de 5,3 % sur l'année, en dépit de la cession de la Banque Privée en Belgique.

**« L'année 2019 est une année de profonde transformation de GBIS renforçant nos qualités de banque relationnelle, pionnière et responsable. Notre priorité est de continuer à mieux servir nos clients pour construire ensemble un monde durable et plus juste. »**

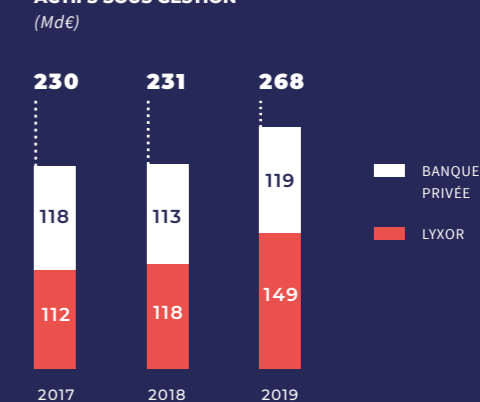
**SÉVERIN CABANNES,**  
Directeur général délégué

## UN PORTEFEUILLE D'ACTIVITÉS RECENTRÉ SUR NOS FRANCHISES CŒURS

### ENCOURS PONDÉRÉS DES RISQUES (Md€)

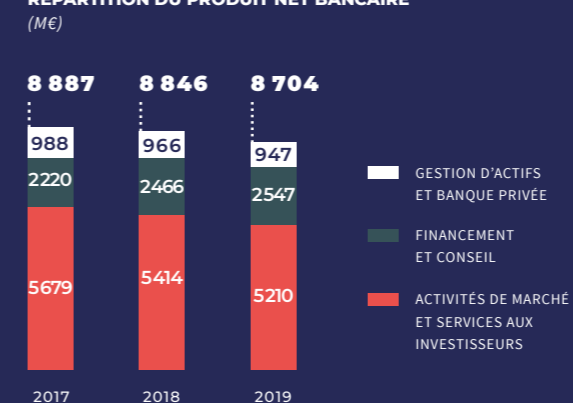


### ACTIFS SOUS GESTION (Md€)

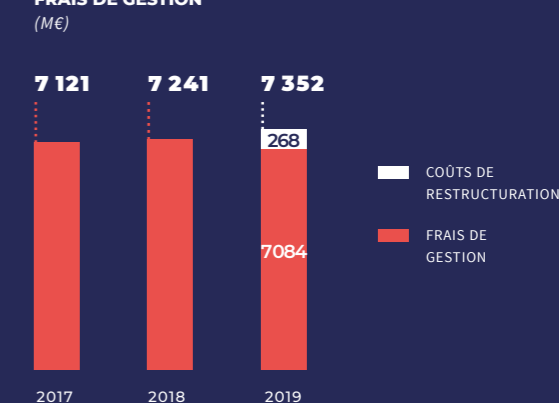


## DES FRANCHISES CŒURS CONSERVÉES ET UNE ORGANISATION ADAPTÉE

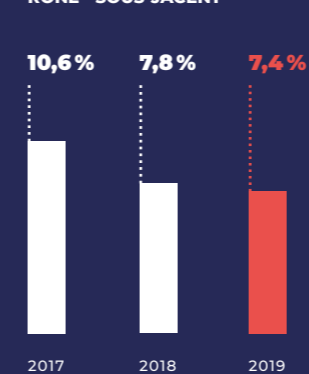
### RÉPARTITION DU PRODUIT NET BANCAIRE (M€)



### FRAIS DE GESTION (M€)



### RONE<sup>(1)</sup> SOUS-JACENT



(1) Return on Normative Equity. Ajusté des éléments exceptionnels.



### EN SAVOIR +

➤ Document d'enregistrement universel 2020, chapitre 2  
➤ [www.societegenerale.com/fr/mesurer-notre-performance/donnees-et-publications/resultats-financiers](http://www.societegenerale.com/fr/mesurer-notre-performance/donnees-et-publications/resultats-financiers)





## NOS IMPACTS POSITIFS

---

En accompagnant nos clients particuliers et entreprises dans la réalisation de projets durables, en soutenant la transition énergétique, le développement des territoires et de l'Afrique, en participant à l'inclusion pour tous, nous contribuons à construire le monde de demain. Depuis près de trente ans, Société Générale mène en outre des actions de développement et de solidarité à travers sa Fondation et son action de mécénat et de sponsoring.



# DES SOLUTIONS FINANCIÈRES RESPONSABLES ET INNOVANTES POUR ACCOMPAGNER NOS CLIENTS

**En nous appuyant sur notre savoir-faire en termes d'ingénierie financière et d'innovation, nous avons intégré des dimensions de durabilité à notre offre de solutions financières, afin d'accompagner nos clients dans ce domaine et de les associer à nos engagements en matière de développement durable.**

Afin de favoriser les activités qui génèrent un impact positif sur le développement de l'économie et de la société, Société Générale a structuré une offre dans l'esprit des Objectifs de développement durable (ODD) des Nations Unies.

Ce dispositif se compose de produits de Finance Durable et à Impact Positif (*Sustainable and Positive Impact Finance – SPIF*) dédiés au financement de l'économie et des entreprises, et d'une gamme de produits d'Investissements Durables et Positifs (*Sustainable and Positive Investments – SPI*) permettant à nos clients d'investir dans les thématiques de développement durable.

Notre offre de financement à impact positif se décline dans tous les secteurs économiques et couvre non seulement les enjeux climatiques mais aussi les aspects sociaux et sociétaux.

Grâce à notre modèle diversifié et intégré, l'ensemble des Business Units du Groupe sont embarquées dans ce dispositif et le proposent à leur clientèle.

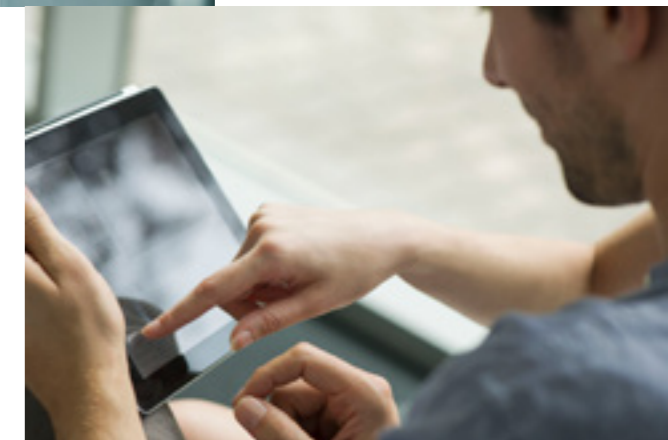
En tant que banque responsable, Société Générale fait le choix d'accompagner ses clients, qu'ils répondent ou non dès aujourd'hui à la totalité des critères de durabilité, afin de les soutenir vers une transition juste, écologique et inclusive.

## EN SAVOIR +

► Document d'enregistrement universel 2020, chapitre 5  
 ► [www.societegenerale.com/transition-energetique-engagements-climat/engagements-en-faveur-du-climat](http://www.societegenerale.com/transition-energetique-engagements-climat/engagements-en-faveur-du-climat)

## LA RSE, SOURCE D'INNOVATION FINANCIÈRE

L'innovation financière de Société Générale trouve sa source dans le double objectif de tenir compte de la préoccupation croissante de ses clients en termes d'enjeux environnementaux et sociaux, et de les accompagner dans cette démarche en tant que banque responsable. En intégrant des facteurs environnementaux dans ses produits, le Groupe innove en réalisant par exemple, pour l'énergéticien italien ENEL, la première couverture de taux et de change liée à un indicateur environnemental, ou encore en signant un avenant sur une ligne de crédit avec Gecina, première foncière de bureaux européenne, permettant de faire évoluer la marge du crédit octroyé par le Groupe en fonction de l'atteinte d'objectifs environnementaux et sociaux. Dans le domaine de la solidarité, Société Générale a lancé, en partenariat avec une startup à but non lucratif (EPIC) *Hedge to Pledge*, une initiative inédite qui permet à la clientèle grandes entreprises de faire des dons à des organisations sociales via un système d'arrondis sur leurs opérations de change.



## DES CRITÈRES ESG INTÉGRÉS À NOTRE OFFRE DE SOLUTIONS FINANCIÈRES

Société Générale Corporate & Investment Banking est l'un des premiers acteurs à faire évoluer l'offre de sa recherche indépendante afin d'intégrer à ses notes d'analyse actions une étude systématique des dimensions environnementale, sociale et de gouvernance d'entreprise (ESG).

Société Générale Assurances intègre, elle aussi, des critères ESG dans sa politique d'investissement. Ils sont pris en compte, aux côtés de la notation crédit et de la notation financière, pour orienter la sélection des titres, leur maintien en portefeuille ou leur exclusion. Fin 2019, près de 87,7 milliards d'euros d'actifs sous gestion ont été ainsi évalués selon des critères ESG et carbone.

Conjointement à l'intégration des critères ESG dans sa stratégie d'investissement, Lyxor, le spécialiste européen de la gestion d'actifs, prend en compte les enjeux climatiques comme partie intégrante de sa politique d'investissement responsable sur plus de 400 véhicules d'investissement et les présente dans sa politique climat publiée en 2019.



## UN SAVOIR-FAIRE RECONNU

Selon les données IJ Global<sup>(1)</sup>, la Banque se positionne à la deuxième place du classement mondial des conseillers financiers sur le financement de projets renouvelables. Le Groupe a également reçu, au titre de ses activités 2019, le prix *Best House ESG*, dans le cadre des *Structured Retail Products Europe Awards 2020*, pour son engagement et ses innovations en matière de gestion ESG.

(1) Principale base de données en ligne sur les transactions et les actifs de financement d'infrastructures et de projets.



# AGIR EN FAVEUR DU CLIMAT EN SOUTENANT UNE TRANSITION JUSTE, ÉCOLOGIQUE ET INCLUSIVE

Convaincus d'avoir un rôle à jouer dans l'action en faveur du climat, nous nous sommes fixé l'objectif d'accompagner nos clients dans leur transition écologique. Dans un souci d'exemplarité, nous appliquons des objectifs de réduction de nos propres émissions de gaz à effet de serre et d'amélioration de notre performance énergétique.

## DES ENGAGEMENTS RENFORCÉS EN 2019

Consciente que la lutte contre le changement climatique est une action à mener collectivement, Société Générale a rejoint l'Engagement collectif sur le climat (*Collective Commitment on Climate*) de l'UNEP FI, inspiré de l'engagement de Katowice, aux côtés de 34 autres banques. Dans ce cadre, le Groupe s'engage d'ici trois ans à fixer et publier des cibles d'alignement de ses portefeuilles de prêts en lien avec les objectifs de l'Accord de Paris pour une société à faible émission de carbone et résiliente au changement climatique. L'engagement annoncé en 2019 de réduire à zéro son exposition au secteur du charbon thermique, au plus tard en 2030 pour les entreprises ayant des actifs dans les pays de l'Union européenne et de l'OCDE et d'ici à 2040 dans le reste du monde, et la signature des *Poseidon Principles* en faveur de la décarbonation du transport maritime en sont les premières illustrations. Société Générale a également rejoint l'*Hydrogen Council*, qui regroupe 81 entreprises internationales contribuant au déploiement de l'hydrogène pour la transition énergétique : la Banque s'engage à mettre à profit ses expertises

en matière de financements innovants et de conseil en énergie pour le développement des solutions hydrogène « bas carbone » de demain.

## DES EFFORTS SOUTENUS RECONNUS PAR LA COMMUNAUTÉ INTERNATIONALE

Société Générale apparaît au premier rang mondial du classement annuel de RobecoSAM<sup>(1)</sup> sur la dimension environnementale et au sixième rang européen pour l'ensemble de sa politique RSE, sur un total de 175 banques analysées en 2019.

Par ailleurs, le spécialiste de la recherche financière Autonomous a distingué, en 2019, comme *Best in class* le premier rapport TCFD<sup>(2)</sup> de la Banque, qui retrace l'ensemble des engagements et des réalisations de Société Générale en matière de stratégie climat.

(1) Société spécialiste des placements qui se consacre exclusivement à l'investissement durable.

(2) *Task Force on Climate-related Financial Disclosures*.



## POSEIDON PRINCIPLES : VERS UN TRANSPORT MARITIME PLUS VERT



### L'ÉCLAIRAGE DE PAUL TAYLOR

Responsable mondial du transport maritime et offshore au sein de la Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs

### Comment Société Générale et les *Poseidon Principles* peuvent-ils contribuer à un avenir meilleur ?

« Depuis juin 2019, Société Générale est l'une des 11 banques fondatrices des *Poseidon Principles*, en vertu desquels les grands acteurs financiers du transport maritime mondial s'engagent à intégrer les enjeux climatiques dans leurs décisions de crédit. Il est important de souligner que les institutions financières vont rendre disponibles à l'avenir de plus grandes liquidités, y compris des solutions financières structurées, pour soutenir de nouveaux investissements de navires conformes à la transition énergétique "verte", comme les navires alimentés au gaz naturel liquéfié (GNL), au méthanol, à l'ammoniac, à l'hydrogène, etc.

À travers ces principes, nous devons garantir que les considérations climatiques constituent une partie essentielle du processus de crédit. En outre, grâce à une meilleure communication avec les clients sur l'efficacité des navires existant dans nos portefeuilles, nous pouvons travailler au refinancement futur de ces navires. Il ne s'agit pas de faire de la discrimination à l'encontre des navires plus anciens, mais de veiller à ce que leur efficacité soit la considération clé du refinancement futur. Si les *Poseidon Principles* pouvaient devenir la norme du marché, ils contribueraient grandement à ce que le secteur des transports maritimes atteigne les objectifs de l'Organisation Maritime Internationale (OMI), en réduisant de 50 % les émissions de gaz à effet de serre à l'horizon 2050. »



## NOTRE ENGAGEMENT EN FAVEUR DE LA TRANSITION ÉNERGÉTIQUE

L'objectif, annoncé en 2017, de lever 100 milliards d'euros en faveur de la transition énergétique ayant été atteint avec un an d'avance, Société Générale a décidé de poursuivre son action avec un nouvel engagement de 120 milliards d'euros en faveur de la transition énergétique d'ici à 2023 (objectif réalisé à hauteur de 34 % en 2019). L'objectif de limiter à 19 % d'ici à fin 2020 la part du charbon dans son mix énergétique financé est dépassé, en ayant atteint 16,3 % dès mi-2019. Le double engagement pris par Société Générale de réduire de 25 % ses émissions de gaz à effet de serre par occupant et d'augmenter de 25 % la performance énergétique par occupant de ses immeubles en 2020 par rapport à 2014 a lui aussi été atteint dès décembre 2019, avec un an d'avance.

### EN SAVOIR +

- Document d'enregistrement universel 2020, chapitre 5
- [www.societegenerale.com/transition-energetique-engagements-climat/engagements-en-faveur-du-climat](http://www.societegenerale.com/transition-energetique-engagements-climat/engagements-en-faveur-du-climat)





# PARTICIPER AUX NOUVELLES TENDANCES SOCIÉTALES

**Alors que le territoire historique établi par le réseau physique d'agences est devenu un réseau de territoires dématérialisés, de nouvelles opportunités émergent pour participer au développement des écosystèmes locaux. Nous sommes engagés dans les transformations positives des territoires en soutenant l'entrepreneuriat, en contribuant au développement de la ville durable et à l'essor de la mobilité verte.**

## SOUTENIR L'ENTREPRENEURIAT

Banque des entrepreneurs depuis sa création, Société Générale s'attache à accompagner les artisans et les entreprises à chaque étape de leur cycle d'activité.

Soucieux de conserver des relations de proximité avec ses clients, le Groupe a renforcé son maillage local en créant des centres d'affaires régionaux dédiés à la clientèle entreprises. Il s'applique également à faciliter la vie quotidienne de ses clients entreprises, par exemple à travers le lancement en 2019 d'une solution de paiement instantané. L'argent, transféré en 10 secondes, permet de régler immédiatement un fournisseur à la livraison, de corriger un paiement erroné ou de rembourser un client dès le retour de son achat.

En France, Société Générale est la première banque à proposer à l'ensemble de sa clientèle un service de paiement instantané au sein de toute la zone SEPA (*Single Euro Payments Area*). Réactive et mobilisée, elle a su proposer immédiatement à ses clients professionnels et entreprises le prêt garanti par l'État dans le cadre de la gestion de la crise sanitaire du Covid-19.

## INVENTER LA VILLE DE DEMAIN

Conscient des grands enjeux auxquels les villes de demain devront répondre, le Groupe poursuit ses investissements pour articuler les défis environnementaux et sociaux grâce à l'innovation. Société Générale est partenaire fondateur du programme international de formation et de certification *Netexplo Smart Cities Accelerator*, qui vise à apporter des analyses pertinentes sur les défis posés par le développement de villes connectées et soucieuses de leur empreinte environnementale. Société Générale Assurances privilégie quant à elle les investissements immobiliers à forte efficacité énergétique.

## DÉVELOPPER UNE MOBILITÉ DURABLE

ALD Automotive, filiale de Société Générale, leader en location longue durée de véhicules en Europe, a pour ambition de créer les conditions d'une mobilité durable et accroît régulièrement la part des motorisations hybrides ou électriques au sein de sa flotte. Elle innove dans le partage et le numérique en s'inscrivant dans le mouvement du *Mobility as a Service* (MaaS) et en proposant un produit d'autopartage en entreprise disponible dans plusieurs pays européens.



## LAVILLEE+® : UNE NOUVELLE VISION DE LA VILLE DE DEMAIN

Société Générale a lancé la startup LaVilleE+® pour co-créer la ville de demain, humaine, inclusive et durable. LaVilleE+® propose un conseil stratégique à ses clients publics et privés. Porteuse d'une vision et d'une méthode aujourd'hui uniques dans le monde de l'immobilier, elle s'appuie sur une approche par l'impact, la concertation par le jeu et une vision holistique des enjeux de la ville de demain.

**« LaVilleE+® est une startup incubée par Société Générale dans son programme d'intrapreneuriat. Elle consacre l'ambition du Groupe de s'affirmer comme un acteur majeur dans le monde de l'immobilier, capable de participer à la construction des villes de demain, intelligentes, inclusives et durables. »**

**ÉRIC GROVEN,**  
Directeur immobilier des réseaux France  
Société Générale et Président de Sogeprom

## EN SAVOIR +

► Document d'enregistrement universel 2020, chapitre 5  
► [www.societegenerale.com/mesurer-notre-performance/rse/evolutions-et-innovations-sociales](http://www.societegenerale.com/mesurer-notre-performance/rse/evolutions-et-innovations-sociales)

## ALD AUTOMOTIVE ET E.ON ENGAGÉS AUTOUR DE LA MOBILITÉ DURABLE

ALD Automotive et E.ON, l'un des principaux acteurs européens de l'énergie, ont signé un partenariat stratégique afin de commercialiser des solutions d'e-mobilité en Europe visant à faciliter la transition vers les véhicules électriques. Un service de location de voitures électriques pour les clients particuliers d'E.ON a été lancé conjointement au Danemark. En Norvège, pays pionnier en matière de véhicules électriques, les deux partenaires proposent une solution dédiée aux flottes d'entreprise.



**150 000**

VÉHICULES HYBRIDES  
OU ÉLECTRIQUES AU SEIN DE  
LA FLOTTE D'ALD AUTOMOTIVE  
À FIN 2019 (+ 50 % VS 2018)

**57 000**

ENTREPRISES DE  
MOINS DE 3 ANS  
ACCOMPAGNÉES  
PAR LE GROUPE

**2,5 MD€**

DE FINANCEMENTS  
DÉDIÉS AU PROJET  
GRAND PARIS





# ACCOMPAGNER LA DYNAMIQUE AFRICAINE

Grâce à notre positionnement unique en Afrique, fruit d'une histoire de près d'un siècle, nous accompagnons le continent dans une transition juste, écologique et inclusive. Notre volonté : participer au développement durable de l'Afrique.

Convaincu que le développement démographique de l'Afrique est un des enjeux majeurs de ce millénaire, le Groupe se met au service des transformations positives du continent. Ancrée dans 19 pays, de la Méditerranée à l'Afrique australe, Société Générale accompagne les économies locales en soutenant tout type de clientèle. En 2019, cet engagement en faveur d'un développement durable et responsable de l'Afrique s'est vu récompensé par le prix de la Meilleure banque en Afrique dans la catégorie Responsabilité d'entreprise délivré par *Euromoney*.

## GROW WITH AFRICA

Les actions permettant de concrétiser cette ambition sont déclinées notamment au travers des quatre axes de l'initiative *Grow with Africa*, lancée fin 2018.

Le Groupe a adapté ses dispositifs afin d'accompagner les PME, qui sont au cœur du processus de développement des économies africaines. À ce titre, il a décidé de faire croître de 60 % les encours de crédits à leur destination. La collaboration avec de nombreux partenaires internationaux (AFD-Proparco, Bpifrance, I&P, Réseau Entreprendre...) permet, au-delà du financement, d'œuvrer ensemble à la levée des freins à la création et au développement des entreprises. Cet accompagnement se matérialise avec les Maisons de la PME, elles sont au nombre de sept à fin 2019, dans sept pays d'Afrique subsaharienne. Les porteurs de projets y bénéficient entre autres de conseils, de formations et de mentoring.

Le financement des infrastructures mis à disposition par le Groupe couvre plusieurs secteurs stratégiques : l'énergie, les transports, l'environnement (eau et déchets), les télécoms et les infrastructures dites sociales touchant à l'éducation et

à la santé. En accompagnant les États dans le développement de leurs infrastructures, le Groupe favorise à moyen terme la croissance des économies locales, tout en intégrant les enjeux d'urbanisation et un prisme « villes durables ». Société Générale met son expertise et sa capacité à mobiliser des partenaires au service des secteurs agricoles et des énergies renouvelables. Le Groupe a ainsi récemment apporté un financement de 18 M€, en partie garanti par la Banque africaine de développement et Crédit Agricole CIB, pour l'acquisition de kits solaires individuels par les foyers en Côte d'Ivoire. Ce projet vise à donner l'accès à l'électricité à plus de 100 000 ménages de zones rurales en Côte d'Ivoire, améliorant ainsi leurs conditions de vie. Afin de consolider son action en faveur de l'inclusion financière, le Groupe développe des modèles de banque alternative qui visent à faciliter la circulation des flux financiers entre les acteurs économiques sur ce continent faiblement bancarisé. Il agit aussi, via l'octroi de lignes de crédit, pour répondre au besoin de financement des institutions de microfinance et, de manière générale, en se positionnant comme un partenaire bancaire pour ces institutions qu'elles accompagnent.



## SOUTENIR LES FEMMES, ACTRICES CLÉS DE LA CROISSANCE EN AFRIQUE

Société Générale est engagée de longue date aux côtés des femmes en Afrique. Le Groupe soutient plusieurs initiatives ayant pour objectif de valoriser leur place dans le monde professionnel, comme le projet 54 de la fondation Women in Africa, qui vise à soutenir et promouvoir 54 femmes entrepreneures, issues des 54 pays d'Afrique. Aussi, s'agissant du secteur du digital, Société Générale est à l'initiative du programme SmartCodeuses, qui promeut les initiatives tech et garantit de la formation aux jeunes candidates. Le Groupe a également été sponsor d'Africa Women 4 Tech, un forum dédié à la promotion des femmes dans le numérique. En tant qu'employeur, le Groupe a initié Diversity for Africa afin de garantir l'équité des genres dans l'entreprise.



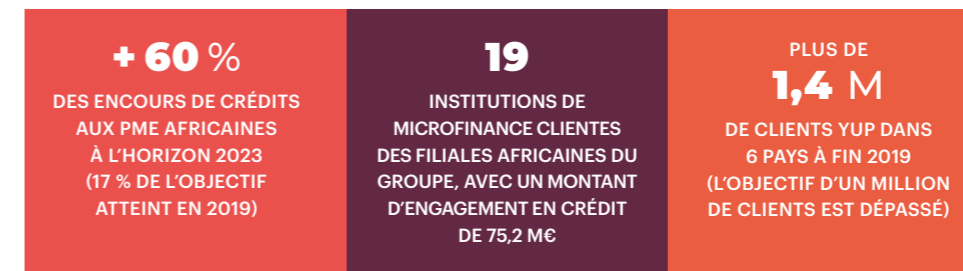
## « EAU POUR TOUS »

En Côte d'Ivoire, Société Générale a apporté son soutien au programme national « Eau pour Tous », en arrangeant le financement de la construction de l'une des plus vastes usines de production d'eau potable d'Afrique de l'Ouest, pour un montant de 253 millions d'euros. Le projet a été récompensé en 2019 par le prix TFX de la Meilleure opération durable soutenue par une agence de crédit à l'exportation (ECA) de l'année.



## RÉAGIR CONTRE LES MALADIES INFECTIEUSES

En 2019, Société Générale a signé un partenariat sous forme de *Memorandum of understanding* sur trois ans avec le Fonds mondial de lutte contre le SIDA, la tuberculose et le paludisme. La Banque s'engage à mettre son expérience et ses ressources à profit pour renforcer les compétences financières et les capacités d'entreprendre des femmes africaines dans le but de leur autonomisation et de leur contribution aux programmes de santé.



### EN SAVOIR +

► Document d'enregistrement universel 2020, chapitre 5  
► [afrique.societegenerale.com/fr/](http://afrique.societegenerale.com/fr/)





# ŒUVRER À UNE SOCIÉTÉ PLUS INCLUSIVE

**Donner au plus grand nombre les moyens d'avoir un impact positif sur l'avenir. C'est l'ambition de Société Générale que de redonner espoir, de bâtir de nouvelles perspectives et d'ancrer dans la durée un engagement responsable.**

## FAIRE DÉCOUVRIR LE MONDE DE L'ENTREPRISE

Partenaire historique des Journées nationales des jeunes, trait d'union entre éducation et entreprises, la Banque a participé à la 8<sup>e</sup> édition dédiée à la confiance en soi. Par ailleurs, à travers le dispositif « Mon premier stage », qui vise à promouvoir l'égalité des chances, Société Générale s'engage à proposer 2 000 offres de stages aux jeunes issus de quartiers prioritaires de la ville. À ces occasions, le Groupe ouvre ses portes aux jeunes en leur proposant un cycle de rencontres et d'ateliers autour de la cybersécurité, de l'éducation financière, de l'apprentissage du coding ou encore de la mobilité durable... Autant de thèmes destinés à les sensibiliser aux compétences de demain et à les aider à se projeter dans leur avenir professionnel.

## CONTRIBUER À UNE INSERTION DURABLE

Incarnation de la confiance profonde du Groupe dans l'avenir, la Fondation d'entreprise Société Générale agit selon deux axes, tant en France qu'à l'étranger : l'insertion professionnelle, en soutenant des structures qui accompagnent des publics vulnérables vers l'emploi, et l'insertion par l'éducation des jeunes générations, grâce à des projets éducatifs, culturels ou sportifs. La Fondation propose une grande variété de formats de

mobilisation permettant aux collaborateurs de partager leurs compétences de façon utile et solidaire tout en donnant du sens à leur métier. Le dispositif « mi-temps senior » permet par exemple aux collaborateurs à l'approche de la retraite, et cumulant dix ans d'ancienneté, de travailler à mi-temps au sein d'une association dont la mission leur tient à cœur, tout en restant salariés du Groupe.

Temps fort de la solidarité au sein du Groupe, le *Citizen Commitment Time* donne en outre aux salariés la possibilité de renforcer et de valoriser leur engagement au service d'une association partenaire, selon de multiples formats : dons, challenges sportifs, activités ludiques... En 2019, près de 11 000 collaborateurs y ont participé dans plus de 30 pays.

**EN SAVOIR +**  
 > Document d'enregistrement universel 2020, chapitre 5  
 > [fondation-solidarite.societegenerale.com/fr](http://fondation-solidarite.societegenerale.com/fr)  
 > [www.societegenerale.com/fr/connaître-notre-entreprise/engagements](http://www.societegenerale.com/fr/connaître-notre-entreprise/engagements)

## UNE DYNAMIQUE CITOYENNE EN AFRIQUE

Favoriser l'insertion professionnelle, promouvoir l'innovation sociale et encourager les femmes à se lancer dans l'entrepreneuriat, autant d'objectifs poursuivis par la Fondation Société Générale en Afrique. Au total, 666 500 euros de subventions ont été accordés à 15 projets sur le continent. Afin d'impliquer davantage les filiales dans les dynamiques citoyennes locales, la Fondation a mis en place en 2019 les PanAfrican Charity Awards, un programme pour lequel les 17 entités africaines du Groupe ont été invitées à présenter le projet d'une association locale partenaire. Sur dix dossiers soumis, trois associations ont reçu une dotation de la part de la Fondation.



## LE NUMÉRIQUE AU SERVICE DE L'INCLUSION DES RÉFUGIÉS

Alors que la majorité des emplois exigent un niveau minimum de compétences numériques, l'association Konexio, soutenue par la Fondation d'entreprise Société Générale, propose une formation digitale aux personnes réfugiées en France, afin de leur inculquer les bases du numérique et de les rendre autonomes. Konexio implique aussi ses entreprises partenaires via des modules de coaching ou de mentorat. Société Générale y participe et mobilise ses collaborateurs, notamment lors d'ateliers d'aide à la création de CV. Convaincue de l'importance du numérique comme vecteur d'intégration, la Fondation accompagne également la *ReDI School of Digital Integration* en Allemagne, qui permet à des jeunes issus de l'immigration ou de milieux défavorisés d'acquérir gratuitement les bases informatiques.

**1 105**

PROJETS ASSOCIATIFS SOUTENUS PAR LA FONDATION DEPUIS SA CRÉATION EN 2006 DANS 33 PAYS, POUR 31 M€

**1€ LEVÉ = 1€ ABONDÉ**

PAR SOCIÉTÉ GÉNÉRALE SUR LA PLATEFORME ULULE, POUR LES 12 PROJETS SÉLECTIONNÉS LORS DE CETTE PREMIÈRE ANNÉE DE PARTENARIAT

**80 %**

DES PERSONNES FORMÉES AUX MÉTIERS DU NUMÉRIQUE DANS LE CADRE DU PROJET SIMPLON TROUVENT UN EMPLOI DANS LES 6 MOIS

**21 476**

COLLABORATEURS IMPLIQUÉS DANS UNE INITIATIVE SOLIDAIRE EN 2019 (CHIFFRE EN HAUSSE DE 15 %)





## L'ENGAGEMENT AU CŒUR DE NOS VALEURS

**Art contemporain, musique classique, sport... Au-delà de nos métiers, à travers des actions variées mais menées avec constance, dans la durée, s'exprime une des valeurs fortes du Groupe, l'engagement.**

### UN MÉCÈNE MUSICAL DE RÉFÉRENCE

En plus de trente ans, l'association Mécénat Musical Société Générale est devenue l'un des mécènes de référence de la musique classique en France. Le Groupe s'est ainsi forgé, au fil des années, une légitimité qui va bien au-delà de ses engagements financiers. Soutenir la musique, c'est aussi encourager de jeunes talents prometteurs à travers des bourses et des prêts d'instruments. C'est également accompagner les ensembles et acteurs du monde musical, avec la volonté d'ouvrir le patrimoine musical à de nouveaux publics. En 2019, le Groupe a fait une incursion dans la scène électro en initiant une association entre l'artiste français de musique électronique contemporaine Rone, l'orchestre Les Siècles et 19 musiciens amateurs collaborateurs de Société Générale pour jouer la symphonie électronique *Motion*, fondée sur la musique de la marque Société Générale.

### L'ART CONTEMPORAIN EN PARTAGE

L'attachement de Société Générale à l'art contemporain remonte à vingt-cinq ans. Avec plus de 1 200 œuvres de talents, jeunes et confirmés, français et internationaux, sa Collection d'art contemporain matérialise le soutien du Groupe à des artistes de toutes générations et de tous horizons. Le développement de la Collection est allé de pair avec une volonté de partage auprès du grand public, notamment des plus jeunes.

Visites guidées, ateliers pédagogiques, projets artistiques et une visibilité croissante sur les réseaux sociaux ont contribué à la pérennité de cet engagement.

### AUX CÔTÉS DU HANDISPORT

Partenaire de la Fédération française handisport (FFH) depuis 2003, Société Générale lui a renouvelé son soutien jusqu'en 2022. Cet engagement prend toute son ampleur lors des Jeux paralympiques, à travers le soutien actif des équipes de France. Le Groupe est également présent aux côtés de la FFH en parrainant des événements locaux ou des comités et des clubs. Elle accompagne des athlètes de haut niveau comme Marie Bochet, octuple championne française paralympique de ski ; Perle Bouge, vice-championne française paralympique de para-aviron ; ou encore Jonathan Hivernat, capitaine de l'équipe de France de rugby fauteuil.



#### EN SAVOIR +

► [www.societegenerale.com/fr/connaître-notre-entreprise/engagements](http://www.societegenerale.com/fr/connaître-notre-entreprise/engagements)

# SOCIÉTÉ GÉNÉRALE ET LE RUGBY, UN PARTENARIAT HISTORIQUE

**Associés depuis des décennies au développement du ballon ovale, nous tenons à partager notre passion avec le plus grand nombre.**

### UN ENGAGEMENT AUPRÈS DE TOUS LES RUGBYS

Société Générale et le rugby, c'est une longue histoire d'amitié, de sport et de solidarité. Dès 1924, la Banque s'engageait en faveur du rugby et de son esprit d'équipe. Depuis, le partenariat n'a cessé de se renforcer. La Coupe du monde 2019 au Japon a permis au Groupe de vivre, et de faire vivre à ses collaborateurs, à ses clients mais aussi à des enfants du monde entier, des moments exceptionnels.

### PARTAGER LES VALEURS DU SPORT

Son partenariat avec la Fédération française de rugby (FFR) permet à Société Générale de déployer ses couleurs sur tous les terrains et d'associer ses valeurs à celles du rugby, en France et à l'international. Des Journées des Ambassadeurs permettent aux joueurs, arbitres et entraîneurs du Top 14 et de la Pro D2 de partir à la rencontre de passionnés du ballon ovale pour porter haut l'esprit sportif. Impliquée dans le rugby universitaire,

Société Générale a été le premier partenaire du rugby à 7, devenu sport olympique. Depuis 2014, elle organise le Société Générale Sevens (finale du championnat de France universitaire de rugby à 7), en partenariat avec la FFR.

### IMPLIQUER TOUS LES PUBLICS

Outre son soutien à plus de 500 clubs amateurs dans l'Hexagone mais aussi au niveau mondial (Hong Kong, Australie...), le Groupe a participé à la création d'une cinquantaine de projets dans des zones où le rugby était encore peu développé. En 2019, Société Générale et Rugby Afrique ont noué un partenariat pour développer la pratique du rugby sur le continent africain, en soutenant notamment les compétitions de rugby féminin et jeune. À la fin de l'année, près de 500 enfants ont participé à la sixième édition du festival Togo en Mèlées à Lomé. Société Générale Bénin et Société Générale Togo ont été mobilisées pour cet événement, qui a rassemblé 13 écoles.



### SOCIÉTÉ GÉNÉRALE AU DIAPASON DE LA COUPE DU MONDE DE RUGBY 2019

Société Générale, Partenaire Majeur et Banque Officielle de la compétition, est fière d'avoir accompagné les 48 rencontres d'un tournoi qui restera dans les mémoires. Du 20 septembre au 2 novembre 2019, la Banque a vécu au rythme de la Coupe du monde de rugby organisée au Japon. Société Générale a invité collaborateurs, joueurs, supporters et héros du rugby à partager les moments et victoires inoubliables qui ont émaillé cette édition 2019. Jonny Wilkinson (Angleterre), Thierry Dusautoir (France), Matt Giteau (Australie), Ayumu Goromaru et Toshiaki Hirose (Japon) se sont joints à la Banque pour faire vivre ces émotions au plus grand nombre, dans le monde entier.

### « KIDS RUGBY SPIRIT FESTIVAL » POUR ASSOCIER 250 ENFANTS

La Coupe du monde de rugby fut également l'occasion de rappeler les engagements solidaires du Groupe. Organisé en collaboration avec ChildFund, le *Kids Rugby Spirit Festival* a permis à 250 enfants de 10 pays asiatiques et de Madagascar d'assister à la première demi-finale de la compétition, qui opposa l'Angleterre à la Nouvelle-Zélande. C'était, pour la majorité d'entre eux, leur premier voyage. L'essentiel des financements de cette opération provient de collectes de fonds menées par des collaborateurs de Société Générale.





**Ce rapport a été réalisé dans des conditions particulières à la suite de l'épidémie de Covid-19. Nous remercions chaleureusement les partenaires et les collaborateurs du Groupe qui ont contribué à sa réalisation.**

Inspirée des lignes directrices du cadre de référence publié par l'*International Integrated Reporting Council* (IIRC), la troisième édition du rapport intégré de Société Générale s'attache à présenter sa raison d'être et sa stratégie, 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 2019 afin de renforcer le dialogue avec l'ensemble de ses parties prenantes, dans une démarche volontaire de transparence et de progrès.

À l'occasion des Grands Prix du business et de la gouvernance responsables 2019, Société Générale a été lauréate du prix de l'Integrated Thinking catégorie Europe – capitalisation > 7 Md€. Cette récompense valorise l'engagement du Groupe à favoriser une approche holistique de l'entreprise, qui met en cohérence les dimensions économique, sociale, sociétale, financière, environnementale, éthique et de gouvernance.

Les contenus ont été sélectionnés notamment selon leur pertinence au regard de la raison d'être du Groupe et de son plan stratégique *Transform to grow*. 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 2019. Les informations concernant le Conseil d'administration ne tiennent pas compte des décisions de l'Assemblée générale du 19 mai 2020 concernant la nomination de nouveaux administrateurs.

*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.*

**DIRECTION DE LA RESPONSABILITÉ  
SOCIALE D'ENTREPRISE  
DIRECTION DE LA COMMUNICATION**

**CONCEPTION ET RÉDACTION**  
Société Générale et Capitalcom

**CRÉATION ET RÉALISATION**

**Angie**

**CRÉDITS PHOTO**

Maskot, Thomas Barwick, Luis Alvarez, d3sign, PhotoAlto / Frédéric Cirou, Pichaya Peanpattanakul / EyeEm, Dan Tarradellas, Suriyapong Thongsawang, Hiroshi Watanabe, Krisanapong Detraphiphat, Godong, Klaus Vedfelt, Izusek, Bim, Yuri Arcurs, Jay Yuno, PeopleImages, Mapodile, Drazen Zigic, AJ Watt, Marco VDM, Martin Wimmer, Violeta Stoimenova, Fat Camera, Martin Barraud, Vgajic, Westend61, Sanjeri, Hero Images, PhotoAlto / Sigrid Olsson, 10' 000 Hours,

Kieran Stone, Anchiy, Johnny Greig, Getty Images, Istock, Shutterstock, Thomas Chéné / La Company, © AFP - Joël Sage, Vivian Leung, Martin-dm, Steppeua, Jacquart & Fils, Lemoine, Marin Tomas, Tom Craig, Sarah Waiswaz, Régis Corbet, Cecilie\_Arcurs, Jean-Marie Cras, Gérard Uféras, Johner Images, Sahira Saufi Anuar / EyeEm, Anchiy.

**SOCIÉTÉ GÉNÉRALE**

Tours Société Générale – 75886 Paris 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 2019 : 1 066 714 367,50 €  
552 120 222 RCS Paris

**IMPRESSION ET DIFFUSION**

SG Publishing Services / Service Imprimés et Logistique



**AUTRES PUBLICATIONS**

[www.societegenerale.com](http://www.societegenerale.com)

Document d'enregistrement universel 2020  
Rapport sur les risques 2020 et Pilier 3



Société Générale



@SocieteGenerale

