

CONSTRUIRE DEMAIN



**RAPPORT INTÉGRÉ
2017-2018**



**SOCIÉTÉ
GÉNÉRALE**





SOCIÉTÉ GÉNÉRALE AUJOURD’HUI	2
PERSPECTIVES STRATÉGIQUES	
Entretien avec Frédéric Oudéa	8
Anticiper et accompagner les transformations du monde	10
Écouter nos parties prenantes	12
Vision de long terme	13
Transformer pour croître	14
Poursuivre la croissance durable des métiers	16
MODÈLE DE CRÉATION DE VALEUR	
Créer de la valeur pour nos parties prenantes	18
S’engager aux côtés de nos clients	20
Réussir ensemble grâce au talent de chacun	22
Agir contre le réchauffement climatique	24
GOVERNANCE ET ORGANISATION	
Une gouvernance respectant les standards les plus élevés	26
Organiser l’entreprise au plus près de nos clients	28
Partager les plus hauts standards éthiques	30
Anticiper et gérer les risques	32
DYNAMIQUE DES MÉTIERS	
Accélérer la transformation des métiers	34
Banque de détail en France :	
inventer la banque relationnelle de demain	36
Banque de détail et Services Financiers Internationaux :	
poursuivre la croissance rentable	38
Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs :	
offrir des solutions sur mesure	40
INNOVATION À IMPACT POSITIF	
Cultiver l’esprit pionnier	42
Innover pour le développement des territoires	44
Développer une finance durable et à impact positif	46
Contribuer au développement durable de l’Afrique	48
S’engager dans la vie de la cité	50
ANNEXES	
Chiffres clés	52
À propos du rapport	
Autres publications	

< Les Dunes, le technopole de 126 000 m² situé à Val-de-Fontenay près de Paris, est destiné à 5 000 collaborateurs de Société Générale travaillant sur les technologies.

ENGAGÉS DANS LES TRANSFORMATIONS POSITIVES



Lorenzo Bini Smaghi

« Nous voulons saisir les opportunités qui s'offrent à nous et contribuer positivement à la construction du monde de demain. »

Dans un monde bancaire européen en pleine mutation, le Groupe engage une nouvelle étape de son développement et de sa transformation.

Nous réaffirmons notre rôle fondamental de banquier, celui d'un partenaire de confiance engagé à accompagner ses clients dans leurs projets, à être moteur de la transformation positive des économies et des sociétés dont il est un acteur essentiel, pour aider à construire et à sécuriser l'avenir. Nous voulons saisir les opportunités qui s'offrent à nous et contribuer positivement à la construction du monde de demain. Nous avons présenté en novembre 2017 notre plan *Transform to Grow*, qui indique à la fois une vision de long terme et une trajectoire stratégique, financière et extra-financière à trois ans, dont la finalité est de nous inscrire dans un cycle de dynamique de croissance rentable et durable.

Pour mettre en œuvre ce plan, Société Générale s'est fixé cinq priorités : croître, accélérer la transformation – en particulier digitale – des métiers,

maintenir une stricte discipline sur les coûts, achever le recentrage du Groupe, et ancrer à tous les niveaux de l'entreprise une culture de responsabilité tout en renforçant notre gouvernance et nos dispositifs de contrôle. Nous avons pour objectif d'établir les meilleurs standards de l'industrie bancaire et de développer nos métiers en engageant notre responsabilité sociale et environnementale. C'est dans ce contexte que nous avons mené une consultation approfondie auprès de nos parties prenantes – clients, collaborateurs, actionnaires et partenaires – afin de recueillir leurs attentes, qui s'articulent autour de six axes liés en premier lieu à la satisfaction et à la protection des clients, à notre rôle d'employeur responsable et à l'exigence d'intégrité dans la façon de conduire nos activités. Trois thèmes sont particulièrement emblématiques des transformations positives que nous souhaitons accompagner : lutter contre le changement climatique – nous avons d'ores et déjà renforcé nos engagements en 2017 avec la volonté de contribuer à hauteur de 100 milliards d'euros au financement de la transition énergétique à horizon 2020 –, être un acteur de l'innovation sociale et sociétale, et contribuer à une croissance durable

« Nous avons pour objectif d'établir les meilleurs standards de l'industrie bancaire et de développer nos métiers en engageant notre responsabilité environnementale et sociale. »

de l'Afrique en nous appuyant sur notre présence forte sur ce continent. Nous poursuivrons résolument nos actions sur ces sujets.

C'est dans cet esprit que nous partageons aujourd'hui notre premier Rapport intégré qui présente le parcours du groupe Société Générale en 2017, son ambition et sa stratégie dans un monde en pleine transition. Aux résultats financiers et opérationnels du Groupe, ce rapport associe l'information extra-financière qui caractérise notre engagement en matière de responsabilité sociale et environnementale. Notre intention est d'explicitier la performance du Groupe dans son modèle créateur de valeur au service de ses parties prenantes. Car au-delà des performances et des résultats, il y a au cœur de Société Générale l'engagement des 147 000 salariés du Groupe, hommes et femmes, agissant chaque jour pour construire le monde de demain.



Lorenzo Bini Smaghi
Président du Conseil d'administration

Frédéric Oudéa
Directeur général



SOCIÉTÉ GÉNÉRALE AUJOURD'HUI

Société Générale est l'un des tout premiers groupes européens de services financiers. S'appuyant sur un modèle diversifié et intégré, le Groupe allie solidité financière, dynamique d'innovation et stratégie de croissance durable.



TROIS MÉTIERS COMPLÉMENTAIRES

Le Groupe développe ses activités selon un modèle intégré, où diversité et complémentarité garantissent une solide dynamique de performance.

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

- N° 3 de la banque de détail en France
- N° 1 de la banque en ligne en France

LA BANQUE DE DÉTAIL À L'INTERNATIONAL, L'ASSURANCE ET LES SERVICES FINANCIERS AUX ENTREPRISES, avec des réseaux présents en Afrique, en Russie, en Europe centrale et de l'est et des métiers spécialisés parmi les leaders mondiaux dans leurs marchés.

- Europe de l'Ouest : n° 1 des réseaux bancaires privés en Roumanie, n° 3 de la banque de détail en République tchèque
- Russie : n° 2 des groupes bancaires à capitaux étrangers
- Afrique : parmi les trois banques internationales les plus présentes sur ce continent
- Services Financiers : n° 1 en Europe et n° 2 mondial en gestion de flottes automobiles, n° 2 mondial en activités de financement de biens d'équipement

LA BANQUE DE GRANDE CLIENTÈLE ET SOLUTIONS

INVESTISSEURS, avec des expertises reconnues, des positions internationales clés et des solutions intégrées.

- Activités de marché : n° 2 mondial sur les dérivés actions
- Financement et conseil : positions de leader en financements structurés, n° 3 sur les émissions obligataires des entreprises en euros
- Services aux investisseurs : n° 2 européen en conservation de titres
- Gestion d'actifs : Lyxor n° 3 en fonds négociés en bourse (ETF) en Europe



EN SAVOIR PLUS

Document de référence, chapitre 1
Présentation de Société Générale
www.societegenerale.com/fr/connaître-notre-entreprise

NOTATIONS FINANCIÈRES

au 30/04/2017

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

PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

Société Générale figure dans les principaux indices de développement durable :

- DJSI (World et Europe)
- FTSE4Good (Global et Europe)
- Euronext Vigeo (Monde, Europe et Eurozone)
- 4 des indices STOXX ESG Leaders
- MSCI Low Carbon Leaders Index

UN GROUPE SOLIDE ET PERFORMANT

25,1 Md€

Produit net bancaire sous-jacent*

374 Md€

Encours de crédits à la clientèle

394 Md€

Encours de dépôts de la clientèle

11,4 %

Ratio CET 1 (fonds propres de base de catégorie 1)

+10 %

Progression de l'actif net tangible en trois ans

*PNB comptable de 24,0 Md€, corrigé de l'impact de la réévaluation de la dette liée au risque de crédit propre et de la DVA, du règlement de litiges juridiques et fiscaux, et de l'ajustement des couvertures de la Banque de détail en France

UNE BANQUE RESPONSABLE

39 Md€ = 30 Md€ + 9 Md€

déjà mobilisés pour financer la transition énergétique

Objectif 2020 : 100 Md€ pour la période 2016-2020

d'obligations vertes dirigées ou co-dirigées

de financements et conseil en énergies renouvelables

5 Md€

Financements à impact positif depuis 2016



QUATRE VALEURS PARTAGÉES PAR TOUS

ESPRIT D'ÉQUIPE

Dans notre monde en mutation, nos clients veulent une banque qui soit un partenaire responsable, de confiance et agile. En équipe, nous répondons à leurs besoins grâce à un esprit de service nourri de la diversité des expertises et connaissances de chacun. Nous voulons devenir la banque relationnelle de référence et travailler avec nos clients comme nous voulons travailler entre nous : écoute, co-construction, transparence, valorisation des contributions, solidarité dans les succès comme dans les difficultés.

RESPONSABILITÉ

En tant que banquiers, nous contribuons au développement économique, social et environnemental durable des territoires dans lesquels nous travaillons. Nous voulons aider nos clients à réaliser leurs projets tout en étant attentifs aux risques dans toutes leurs composantes. Notre responsabilité et notre éthique consistent à répondre aux besoins de nos clients avec rapidité, en préservant l'intérêt long terme de l'ensemble des parties prenantes dans le respect discipliné des règles de nos métiers. Notre responsabilité s'exprime aussi à travers le courage d'assumer nos actes et nos décisions et d'exprimer avec transparence nos opinions. C'est enfin attacher autant d'importance à la façon d'atteindre les résultats qu'aux résultats eux-mêmes.

INNOVATION

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

ENGAGEMENT

Notre engagement se nourrit de la satisfaction durable de nos clients et de la fierté que nous avons de nos métiers et de notre Groupe. Ensemble, nous cherchons quotidiennement à faire la différence pour contribuer à la réussite de nos clients comme à celle de nos projets. 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.



CONNECTER L'EUROPE ET LE MONDE

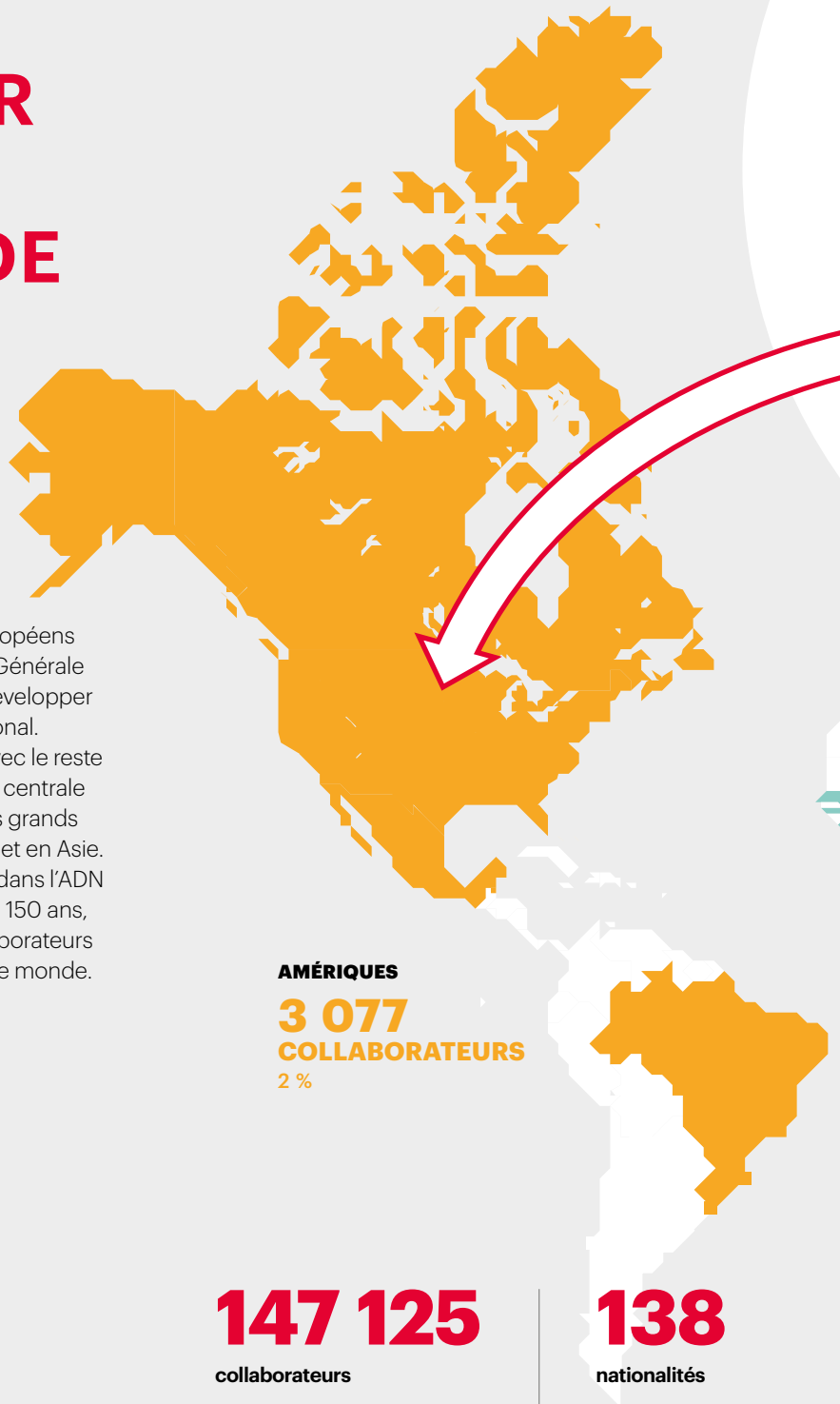
Au premier rang des groupes européens de services financiers, Société Générale s'appuie sur ses racines pour développer son activité sur le plan international.

Son ambition est de connecter l'Europe avec le reste du monde : les régions voisines en Europe centrale et orientale, la Russie et l'Afrique et tous les grands centres mondiaux financiers en Amérique et en Asie. Cette ouverture internationale est inscrite dans l'ADN du Groupe depuis son origine il y a plus de 150 ans, et elle se poursuit grâce aux 147 000 collaborateurs issus de 138 nationalités répartis à travers le monde.



EN SAVOIR PLUS

Document de référence, chapitre 1
Présentation de Société Générale
www.societegenerale.com/
connaître notre entreprise



EUROPE DE L'OUEST

73 177
COLLABORATEURS

50 % (40 % en France)

**RUSSIE ET EUROPE CENTRALE
ET ORIENTALE**

48 549
COLLABORATEURS

33 %

ASIE ET OCÉANIE

9 408
COLLABORATEURS

6 %

**AFRIQUE
ET MOYEN-ORIENT**

12 914
COLLABORATEURS

9 %

67

pays

31 millions

de clients particuliers, entreprises, associations,
institutionnels et collectivités locales

« NOTRE BANQUE EST EN ORDRE DE MARCHÉ, LA DYNAMIQUE DE CROISSANCE EST ENCLENCHÉE. »

—
Frédéric Oudéa, Directeur général

Votre Groupe vient d'ouvrir une nouvelle étape stratégique. Quels sont les enjeux ?

Nous avons présenté notre plan stratégique, *Transform to Grow*, en nous appuyant sur les forces et valeurs d'un Groupe déjà profondément transformé. Au cours des dix dernières années post-déclenchement de la crise financière de 2007, nous nous sommes mobilisés pour adapter nos activités au nouveau contexte, en faisant preuve de résilience et avec une bonne capacité à anticiper les évolutions des attentes des clients. Notre Groupe est plus compact, plus solide, avec un niveau de capital robuste et un profil de risque amélioré, et des revenus moins volatils. Plus responsable aussi, avec une démarche de responsabilité sociale d'entreprise volontariste et le déploiement du programme Culture et Conduite, qui renforce l'attention mise sur les contrôles, la conformité et la culture partagée. En fin d'année, nous avons aussi mis en place une organisation plus agile. Au total, 2017 aura été une année de transition visant à préparer l'avenir. Notre Banque est en ordre de marche, la dynamique de croissance est enclenchée. Il s'agit maintenant de faire la différence dans un secteur qui a devant lui dix ans de transformation exigeante liée à la révolution industrielle en cours.



Quels sont les moteurs de cette révolution industrielle ?

Dans les dix prochaines années, nous allons avoir des transformations profondes de nos sociétés et des économies. Tous les secteurs sont concernés, et le secteur bancaire l'est particulièrement. Les nouvelles technologies et les nouveaux usages qui émergent sont évidemment au cœur de cette révolution. La lutte contre le réchauffement climatique et la nécessaire transition énergétique, le nouveau rapport à la mobilité, le vieillissement des populations, avec des besoins d'épargne renforcés, les changements sociétaux (nouvelles formes de travail et d'entreprise) vont aussi entraîner des mutations profondes de notre industrie. Par ailleurs, l'apparition de nouvelles dimensions réglementaires – notamment autour des données – va également changer la donne. Ces transformations peuvent être perçues comme des menaces si l'on ne bouge pas, personnellement j'y vois des opportunités qui nous incitent à repenser nos métiers, à innover, à investir dans l'avenir.

Dans ce monde de demain, comment voyez-vous le rôle de Société Générale ?

Dans la lignée de notre mission originelle au service du financement de l'économie et de notre ADN de pionnier, notre vision de long terme peut se résumer en une phrase : nous sommes résolument engagés dans les transformations positives des sociétés et des économies. Nous voulons apporter des solutions innovantes et responsables qui aient un impact positif. La prospérité de l'Europe, le développement durable de l'Afrique, la lutte contre le réchauffement climatique, la sécurisation de l'épargne ou encore l'écomobilité sont des enjeux clés auxquels nous allons contribuer activement. D'abord, en étant un partenaire de confiance de nos clients. Le digital est source de nouveaux services ; il engendre aussi de nouveaux risques contre lesquels nous devons protéger nos clients. Ensuite, en regardant comment apporter des services utiles de la manière la plus ouverte possible avec les bons partenaires, en construisant de véritables plateformes ouvertes.

Quelle place Société Générale entend-elle occuper dans le paysage bancaire européen ?

Nous voulons être un des leaders du paysage bancaire européen, qui est encore en cours de construction. En connectant l'Europe à ses régions voisines de l'est, à l'Afrique et aux grandes places financières internationales, nous voulons jouer un rôle moteur dans le projet européen. Animés par cette vision de long terme, nous avons la capacité et l'ambition de générer une croissance supérieure, rentable et durable. Nous pensons avoir le bon modèle pour cela : intégré, solide, équilibré. Il est composé d'activités à forte valeur ajoutée, en synergie les unes avec les autres, principalement orientées vers les segments *business to business*, qui représentent les deux tiers de nos revenus. Nous avons en particulier identifié neuf initiatives de croissance qui vont nourrir 90 % de la croissance anticipée de nos revenus. Et nous sommes d'ores et déjà engagés dans la mise en œuvre de ces différents projets et sur l'exécution de notre plan stratégique.

Quelle place occupe la RSE dans votre dynamique stratégique ?

Nous veillons à conduire et développer toutes nos activités avec éthique, en recherchant un impact positif et créateur de valeur pour l'ensemble de nos parties prenantes. La RSE est au cœur de nos métiers,

sous des formes variées. Par exemple, nous avons annoncé notre objectif de mobiliser 100 milliards d'euros à l'horizon 2020 pour financer la transition énergétique. Nous soutenons également le développement durable de l'Afrique avec des solutions mobiles, comme YUP, qui facilitent l'accès à la banque, avec notre soutien aux financements d'infrastructures ou encore avec le renforcement de l'action de notre Fondation d'entreprise sur ce continent.

La transformation digitale reste-t-elle un de vos défis prioritaires ?

C'est un fil conducteur dans tous nos métiers. Nous investissons massivement dans la digitalisation de nos services et processus internes et poursuivons notre politique d'*open innovation* pour faire émerger plus d'innovations de rupture. Le programme *Startup Call* lancé en interne illustre notre volonté d'embarquer tous les collaborateurs dans cette démarche, et leur forte participation montre la force de leur énergie créatrice et entrepreneuriale.

« L'engagement de nos équipes au service de nos clients est exceptionnel. C'est le meilleur gage de notre réussite. »

Qu'est-ce qui fonde votre confiance en l'avenir ?

D'abord, notre modèle de croissance s'appuie sur des expertises à haute valeur ajoutée. Ensuite, nous avons les ressources humaines et technologiques pour accompagner au mieux nos clients et conserver leur confiance. Nous avons su démontrer notre capacité à nous engager dans de nouveaux *business models*, en transformant par anticipation et en utilisant l'innovation. Le plus important, nous avons des équipes dont l'engagement, au service de nos clients, a été et est tout à fait exceptionnel. C'est le meilleur gage de notre réussite.



ANTICIPER ET ACCOMPAGNER LES TRANSFORMATIONS DU MONDE



Notre activité s'inscrit dans un environnement fortement régulé, en constante évolution sous l'effet de nombreux facteurs : économiques, financiers, sociaux ou environnementaux.

Acteur de l'économie réelle, nous avons identifié trois enjeux majeurs auxquels nous pouvons apporter des réponses et, ainsi, accompagner, aux côtés de nos partenaires, les transformations positives du monde.

LA RÉVOLUTION TECHNOLOGIQUE

La révolution technologique touche l'ensemble des domaines de la vie de nos clients et de nos collaborateurs, et ouvre de nouveaux horizons pour les acteurs financiers. Nos clients s'attendent à plus de proximité, de réactivité, de disponibilité, de flexibilité. Ils souhaitent pouvoir co-construire des produits sur mesure et modulables, accéder à toute heure aux services de la banque depuis des canaux variés, disposer de conseils d'experts rapidement, pouvoir combiner des solutions et interagir à distance. Dans le même temps, les entreprises inventent de nouveaux modes de travail pour les collaborateurs : télétravail, outils collaboratifs pour construire



en équipe des réponses à leurs clients, formations à distance, conférences web...

Les nouvelles technologies – recours à la blockchain, intelligence artificielle pour détecter les fraudes, cybersécurité, offres combinables – et des infrastructures informatiques plus puissantes permettent d'améliorer la sécurité, d'offrir une expérience client personnalisée et de baisser les coûts tout en améliorant la qualité de vie au travail et l'expertise des collaborateurs.

LES EXIGENCES RÉGLEMENTAIRES

Réglementations prudentielles assurant l'équilibre et la solidité des bilans bancaires, règles de transparence et de publication, règles applicables aux marchés financiers et à l'épargne pour la sécurité des épargnants, transparence fiscale, lutte contre le blanchiment... À ces règles professionnelles s'ajoutent des principes nouveaux afin d'assurer la protection des données personnelles et des avoirs. La banque est un tiers de confiance pour les États et pour ses clients, qui s'appuient sur sa connaissance des opérations et de leur fondement économique, comme des règles en vigueur, pour assurer la stabilité globale du système.

LES TRANSITIONS ÉCONOMIQUES, SOCIALES ET ENVIRONNEMENTALES

Les grands équilibres démographiques sont en mutation rapide : une Europe vieillissante amène à repenser le marché de l'épargne. Dans le même temps, la population des pays émergents progresse et des migrations s'organisent vers les centres urbains. La lutte contre le changement climatique et le financement de la transition énergétique sont devenus des priorités mondiales et génèrent des besoins d'infrastructures nouvelles. Les économies circulaires et de proximité se développent au fur et à mesure que de nouveaux usages apparaissent, notamment la transition d'une économie de propriété à une économie d'usage, qui refonde les attentes dans le secteur de la mobilité.



EN SAVOIR PLUS
Document de référence,
chapitre 1.3 Une stratégie
de croissance

LES TENDANCES EN EUROPE

En Europe, marché cœur du Groupe, le renforcement de l'union bancaire ouvre des opportunités, avec la création d'acteurs de premier plan, solides et bien gérés, dans un contexte où la présence d'un vaste marché domestique, les économies d'échelle et l'expertise peuvent faire la différence. Parallèlement, un environnement économique plus porteur permet une normalisation de l'économie post-crise financière. Des signaux positifs annoncent une reprise de la croissance économique sur des bases assainies qui devraient favoriser une reprise de la demande de crédit.



ÉCOUTER NOS PARTIES PRENANTES



En 2017, à l'occasion de la préparation du nouveau plan stratégique, une consultation inédite a permis de rencontrer les parties prenantes de Société Générale et de mieux cerner leurs attentes dans toutes les dimensions de la Responsabilité sociale d'entreprise (RSE). 1 500 entretiens et questionnaires, obtenus de nos clients particuliers, institutionnels et grandes entreprises, de nos collaborateurs et investisseurs ainsi que de représentants de la société civile dans 15 pays, ont contribué à élaborer la matrice de

matérialité du Groupe, qui hiérarchise les enjeux de développement durable au regard des priorités exprimées par les parties prenantes et de leur impact sur l'activité. À l'issue de cette consultation, le Groupe a conforté les six principaux axes de sa démarche RSE (ci-dessus) qui sont intégrés au plan stratégique 2017-2020.



EN SAVOIR PLUS
Document de référence, chapitre 5
Responsabilité sociale d'entreprise

VISION DE LONG TERME

Dans le prolongement de notre mission originelle de « favoriser le développement du commerce et de l'industrie » définie il y a plus de 150 ans, et fidèles à notre culture optimiste et de progrès, nous sommes pleinement engagés dans les transformations positives des économies et des sociétés. Notre rôle est d'aider les personnes, les entreprises, les investisseurs, les collectivités, les associations à se développer, à gérer leur épargne, à bâtir leur avenir. Au quotidien et dans la durée, nous accompagnons nos clients dans leurs projets, nous les conseillons, structurons des financements, des investissements, les aidons à gérer les risques, à s'en protéger, à les partager en engageant notre capital, ou les mettons en relation avec les bons partenaires.

Avec nos collaborateurs, nos clients, nos partenaires, nous apportons des solutions innovantes et responsables qui ont un impact positif et répondent aux multiples défis économiques, technologiques, environnementaux, sociétaux : la prospérité de l'Europe, le développement de l'Afrique, la lutte contre le réchauffement climatique, la sécurisation de l'épargne ou encore l'écomobilité font partie des enjeux clés auxquels nous pouvons et voulons contribuer activement. Nous voulons être moteurs dans les projets qui ouvrent des opportunités à chacun et transforment positivement le monde dans lequel nous vivons.

Notre vision de long terme repose sur quatre piliers : être un partenaire de confiance, adopter un modèle de plateforme bancaire et d'architecture ouvertes, offrir une meilleure expérience client grâce au digital et être un acteur bancaire de premier plan au niveau européen. Cette vision de long terme sert notre ambition de croissance supérieure, rentable et durable, créatrice de valeur pour l'ensemble de nos parties prenantes.

NOTRE VISION

ENGAGÉS DANS LES TRANSFORMATIONS POSITIVES DU MONDE

UN PARTENAIRE DE CONFIANCE

DES PLATEFORMES BANCAIRES ET DES ARCHITECTURES OUVERTES

UNE BANQUE 100 % DIGITALISÉE POUR UNE MEILLEURE EXPÉRIENCE CLIENT

UN GAGNANT DANS LA COURSE AU LEADERSHIP EN EUROPE

NOTRE AMBITION

GÉNÉRER UNE CROISSANCE SUPÉRIEURE, RENTABLE ET DURABLE



EN SAVOIR PLUS

Document de référence, chapitre 1.3
Une stratégie de croissance
www.societegenerale.com/fr/investisseurs/investor-day

TRANSFORMER POUR CROÎTRE

Société Générale a présenté en novembre 2017 son nouveau plan stratégique *Transform to Grow* à horizon 2020, qui s'inscrit dans sa vision à long terme. Le Groupe est prêt à capitaliser sur son *business model* intégré et diversifié pour contribuer de manière positive aux transformations du monde dans un environnement économique plus prometteur, notamment en Europe. Notre modèle est composé de trois métiers complémentaires à forte valeur ajoutée, leaders sur leurs secteurs d'activité, travaillant en synergie. Notre capacité d'innovation nous permet d'améliorer l'expérience client dans un monde en mutation. *Transform to Grow* fixe cinq priorités stratégiques et opérationnelles pour les trois prochaines années, qui permettront de générer une croissance supérieure, rentable et durable.

ANCRRER 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 ; achever le déploiement du programme Culture & Conduite, porté par le Directeur général sous la supervision du Conseil d'administration, à tous les niveaux de l'entreprise ; intégrer nos engagements de responsabilité sociale d'entreprise dans les objectifs de développement de nos métiers.

Objectif 2020

S'inscrire durablement dans le 1^{er} quartile des classements extra-financiers

ACHEVER SON RECENTRAGE

Optimiser l'allocation de capital par la cession ou la fermeture des activités n'ayant pas la taille critique et/ou non génératrices de synergies. L'impact de ce recentrage devrait porter sur l'équivalent de 5 % des actifs pondérés du Groupe et n'a pas été intégré dans les trajectoires financières. Le capital ainsi disponible sera soit alloué aux métiers, soit redistribué aux actionnaires.

Objectif 2020

Jusqu'à 5 % des RWA

MAINTENIR UNE STRICTE DISCIPLINE DES COÛTS

Poursuivre une gestion rigoureuse et disciplinée de nos coûts ciblant des coûts inférieurs ou égaux à 17,8 milliards d'euros en 2020, grâce notamment à l'industrialisation des processus et à la mise en place d'un nouveau plan d'économies de 1,1 milliard d'euros à l'horizon 2020, tout en réalisant les investissements nécessaires à la croissance des métiers. Le coefficient d'exploitation du Groupe serait ramené à moins de 63 % en 2020.

Objectif 2020

Coefficient d'exploitation inférieur à 63 %

5 PRIORITÉS STRATÉGIQUES



**GÉNÉRER UNE CROISSANCE
SUPÉRIEURE, RENTABLE ET DURABLE**

CROÎTRE

La première priorité du Groupe est de poursuivre sa croissance et son développement commercial en s'appuyant sur la satisfaction client, la qualité des services, la valeur ajoutée et l'innovation. Le Groupe vise une croissance annuelle moyenne de ses revenus supérieure à 3 % entre 2016 et 2020. Cette croissance, qui fera l'objet d'une stricte discipline en matière de gestion des risques, sera générée par une série d'initiatives ambitieuses à destination de l'ensemble de ses clientèles à potentiel, en développant des services adaptés à l'évolution de leurs besoins.

Objectif 2020 

Croissance des revenus supérieure à 3 % par an sur la période

TRANSFORMER

Accélérer la transformation, notamment numérique, de l'ensemble des métiers et des fonctions – particulièrement dans la Banque de détail en France –, afin d'améliorer l'expérience client, l'efficacité opérationnelle et la sécurité.

Objectif 2020 

Automatiser les 25 processus couvrant 80 % des opérations de la Banque de détail en France



EN SAVOIR PLUS
www.societegenerale.com/fr/investisseurs/investor-day

POURSUIVRE LA CROISSANCE DURABLE DES MÉTIERS

La première priorité du Groupe est de poursuivre le développement de ses métiers. Pour cela, il renforce les synergies et s'appuie sur les opportunités de croissance propres à chaque marché. Ces initiatives clés devraient permettre de générer environ 90 % de la croissance des revenus prévue d'ici à 2020.

Transformer la Banque de détail en France

- Développer nos activités auprès des entreprises et des professionnels, notamment en apportant des conseils stratégiques et des solutions sur mesure
- Développer le modèle de croissance éprouvé de Boursorama
- Mettre notre expertise en Banque Privée au service des clients patrimoniaux
- Capter tout le potentiel du modèle de bancassurance intégré en anticipant les évolutions du marché de l'assurance vie et en profitant du fort potentiel d'équipement des clients



EN SAVOIR PLUS

www.societegenerale.com/fr/innovation-et-digital
www.societegenerale.com/fr/mesurer-notre-performance/rse
www.societegenerale.com/fr/investisseurs/investor-day

Capter les opportunités de croissance dans la Banque de détail et Services Financiers Internationaux

- Poursuivre une croissance rentable sur le marché bancaire africain grâce à la présence différenciante du Groupe sur le continent
- Devenir la première banque étrangère de Russie, dans un environnement économique plus ouvert
- Bénéficier de la croissance du segment de la location longue durée à destination des particuliers et faire d'ALD le leader mondial incontesté des solutions de mobilité

Renforcer les positions de premier plan de la Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs

- Activités de Marché : tirer bénéfice de la position de leader dans les dérivés et le Métier Titres
- Financement et Conseil : développer les bases de clientèle existantes et élargir la présence dans le conseil
- Global Transaction Banking : maintenir le leadership en France et développer la présence en Europe de l'Ouest
- Gestion d'Actifs et Banque Privée : offrir des solutions d'architecture ouverte pour apporter de la valeur ajoutée aux clients patrimoniaux

CONTRIBUTION CIBLE AU PRODUIT NET BANCAIRE DES MÉTIERS DU GROUPE EN 2020



Objectif 2020



Objectif de croissance annuelle 2016-2020 :

- Banque de détail en France : **+ 1,0 %**
- Banque de détail et Services Financiers Internationaux : **+ 5,5 %**
- Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs : **+ 2,5 %**

STIMULER LA DYNAMIQUE D'INNOVATION

Le digital nourrit et amplifie la dynamique d'innovation du Groupe, transformant son activité sans remettre en cause sa mission première : protéger les intérêts de ses clients, leur proposer des services à valeur ajoutée et faciliter leur vie au quotidien.

Adaptation des méthodes de travail

- Nouveaux modes de travail pour favoriser la collaboration entre les équipes projets internes et les écosystèmes de la « tech » sur le plan international
- Une infrastructure informatique ouverte et flexible et travail en open source
- Fonds d'investissement pour l'innovation : jusqu'à 150 millions d'euros entre 2018 et 2020 consacrés notamment au programme d'intrapreneuriat du Groupe – *l'Internal Startup Call* – et à des participations dans des startups externes

Participation active à l'écosystème de l'innovation

- Investissement, échange et coopération avec les acteurs du monde des startups et la fintech
- Création de « laboratoires d'innovation » en interne et en externe

Enrichissement de la gamme de produits et services

- Nouvelles solutions bancaires adaptées à l'évolution des modes de consommation
- Modèle relationnel multicanal reconnu, avec une présence active sur les réseaux sociaux
- Réseau spécifique de 150 conseillers dédiés à l'accompagnement des startups

INTÉGRER LA RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE DANS L'ACTIVITÉ DES MÉTIERS

Parce que la responsabilité est au cœur de nos valeurs, notre plan stratégique intègre la RSE dans l'activité de chacun de nos métiers.

Par son empreinte géographique dans tous les pays où le Groupe est présent, par la diversité de ses métiers et par son engagement de banque responsable, Société Générale contribue aux grands enjeux des Objectifs de Développement Durable (ODD).

Dans les objectifs de développement de nos activités

- S'engager dans la lutte contre le réchauffement climatique
- Développer une activité à impact positif, cohérente avec les nouvelles tendances sociétales, l'inclusion et un impact positif sur les territoires
- Contribuer au développement durable de l'Afrique

Dans la façon d'exercer nos activités

- Satisfaction et protection des clients : fournir à nos clients le service adéquat au moment opportun, sécuriser et protéger leurs intérêts
- Culture, conduite et gouvernance : partager une gouvernance et une culture d'entreprise fondées sur l'éthique et l'intégrité
- Employeur responsable : inclure, développer, engager nos équipes en mode collaboratif

LES AXES STRATÉGIQUES RSE SELON LES ODD

SATISFACTION CLIENT



EMPLOYEUR RESPONSABLE



ÉTHIQUE & GOUVERNANCE



DÉVELOPPEMENT DURABLE DE L'AFRIQUE



CHANGEMENT CLIMATIQUE



TENDANCES SOCIALES & INNOVATION



NOS
RESSOURCES

NOS
MÉTIERS

CRÉER DE LA VALEUR POUR NOS PARTIES PRENANTES

PARTENAIRE DE CONFIANCE
ENGAGÉ
DANS LES
TRANSFORMATIONS
POSITIVES

NOS VALEURS
ESPRIT D'ÉQUIPE
INNOVATION
RESPONSABILITÉ
ENGAGEMENT



■ **147 000** hommes et femmes professionnels, engagés et responsables



■ Une **expertise** et des systèmes technologiques de pointe



■ Un **bilan solide**
CET 1 : 11,4 %



■ Une **culture forte** et innovante



■ Une présence au cœur des territoires dans **67 pays**



■ **31 millions de clients**, particuliers, professionnels, entreprises et institutionnels, qui nous font confiance



■ Des approvisionnements respectueux envers nos **fournisseurs et l'environnement**.
Montant total des achats du Groupe : **6,6 Md€**

Banque de détail

Banque de Grande Clientèle

Services Financiers

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

NOS PRODUITS ET SERVICES

OFFRIR
DES SOLUTIONS
ET DES SERVICES
TECHNOLOGIQUES
1,5 million de véhicules
gérés par ALD
Services aux investisseurs
Prime Services :
PNB 640 M€

PROTÉGER
NOS CLIENTS DANS
LEUR VIE ET DANS
LEURS ACTIVITÉS
22 millions de contrats
d'assurance gérés
Leader mondial
en produits dérivés

AIDER
NOS CLIENTS
À FINANCER
LEURS PROJETS
374 Md€ d'encours
de crédits
à la clientèle

PROTÉGER
ET GÉRER L'ÉPARGNE
DE NOS CLIENTS
394 Md€ de dépôts
3 904 Md€ d'actifs
en conservation
118 Md€ d'actifs gérés
en Banque Privée

SÉCURISER
LES ÉCHANGES
15 millions de paiements
et **430 Md€** d'échanges
par jour

NOTRE VALEUR AJOUTÉE POUR LES CLIENTS

Faciliter
la vie de nos
clients

Conseiller

Mettre
en relation

Engager
notre bilan

Évaluer
et gérer
les risques

Protéger

NOTRE MODÈLE DE PARTAGE DE VALEUR



Assister nos **clients**
pour leur fournir le bon service
au bon moment, au mieux
de leurs intérêts, et assurer
sécurité et protection
à leurs avoirs et leurs données



Inclure, développer et
engager nos **collaborateurs**
> **Taux d'engagement :**
68 % en 2017



Assurer la croissance
et la pérennité de l'entreprise,
donner une information précise,
complète et transparente
pour **les investisseurs**
et **les actionnaires**
> **Actif net tangible par action :**
+ 10 % en 3 ans



Contribuer au développement
économique et social
de nos **pays d'implantation**
> **Charge d'impôts et taxes :**
2,8 Md€ en 2017



Assurer un traitement équitable
de nos **fournisseurs**
> **100 % d'acheteurs formés**
aux achats responsables
couvrant plus de 70 % des achats
du Groupe à fin 2018



Respecter les **cultures**
et **l'environnement**
Une responsabilité reconnue par les
notations extra-financières du Groupe
> **100 Md€ pour la transition**
énergétique sur 2016-2020,
dont 39 Md€ déjà financés

S'ENGAGER AUX CÔTÉS DE NOS CLIENTS



Les évolutions technologiques et les changements démographiques et sociétaux ont profondément modifié les usages de nos clients et accru leurs exigences.

Partenaire de confiance de nos clients, nous leur devons d'assurer la sécurité de leurs avoirs et de leurs données, de leur apporter un service adéquat au moment opportun, de les accompagner dans le financement de leurs projets et de les conseiller dans la gestion de leurs actifs financiers. Nous avons placé la relation avec nos clients au cœur de notre modèle. Nous nous sommes engagés à développer, en alliant le meilleur de l'humain et des nouvelles technologies, une offre plus proche, plus réactive, avec des services modulaires et sur mesure, disponibles à toute heure et avec un niveau de sécurité maximal. Nos expertises et notre capacité de conseil sont clés pour leur apporter un service personnalisé et de toute confiance.

PROTÉGER LES AVOIRS ET LES DONNÉES DE NOS CLIENTS

En amont de l'entrée en vigueur des règles européennes sur la protection des données personnelles, le Groupe publie sa Charte des données clients afin d'assurer un niveau toujours plus élevé de secret bancaire. En tiers de confiance, il continue d'investir dans la cybersécurité, et Société Générale est la première banque française dotée d'une *Computer Emergency*

Response Team (équipe d'intervention d'urgence en cybersécurité). La lutte contre la fraude bénéficie des progrès les plus récents, notamment avec les apports de l'intelligence artificielle et la détection en temps réel des attaques.

650 M€

dédiés à la sécurité informatique
sur la période 2017-2020

300 000 clients

dotés, en France, de la carte bancaire à cryptogramme
dynamique qui sécurise leurs paiements par internet



EN SAVOIR PLUS

www.societegenerale.com/fr/innovation-et-digital/nouvelles-technologies/donnee-rgpd/donnees-bancaires

AMÉLIORER L'EXPÉRIENCE CLIENT

AU SERVICE DE NOS CLIENTS 24H/24

- En banque d'investissement, notre dispositif transcontinental permet d'assurer une continuité de service 24h/24 dans de nombreux domaines. En banque de détail, nous poursuivons la transformation de nos réseaux en « banque omnicanale » : nos clients ont ainsi accès en permanence, par internet, par téléphone ou dans une agence, aux services bancaires dont ils ont besoin. D'ici à 2020, notre ambition est de permettre un accès digital pour l'intégralité de l'offre bancaire de base en banque de détail en France.

DES PRODUITS SUR MESURE POUR NOS CLIENTS ENTREPRISES

- Grâce aux nouvelles technologies, nos clients ont accès à des applicatifs qui leur permettent de construire les produits de couverture dont ils ont besoin et d'avoir accès à des spécialistes pour les conseiller.

DES SERVICES INNOVANTS ET PERSONNALISÉS

- Déploiement de l'outil « Vision 360° », permettant de connaître le parcours client en omnicanal et en temps réel et d'adapter et de personnaliser les conseils en banque de détail.
- Lancement de la souscription de prêt 100 % dématérialisée.
- Crédit du Nord, première banque française utilisant l'identification par reconnaissance vocale.
- Société Générale, première banque française à utiliser la biométrie faciale pour l'ouverture de compte en ligne.

LA SATISFACTION CLIENT, UNE PRIORITÉ

À l'heure où les technologies permettent d'individualiser avec la plus grande finesse les offres et les parcours des clients, la qualité de la relation est le facteur de différenciation le plus important. Partenaire de confiance de ses clients, Société Générale s'est engagée dans une démarche d'amélioration continue de leur satisfaction. Nous mesurons cette satisfaction dans tous nos métiers sur la base d'indicateurs de *Net Promoter Score* (taux de recommandation des clients). Ces indicateurs font partie des objectifs partagés du Comité de direction, et, dans chaque division, un suivi des résultats et une démarche d'amélioration continue sont mis en œuvre sous la supervision de la Direction générale sur les principaux marchés du Groupe.



RÉUSSIR ENSEMBLE GRÂCE AU TALENT DE CHACUN



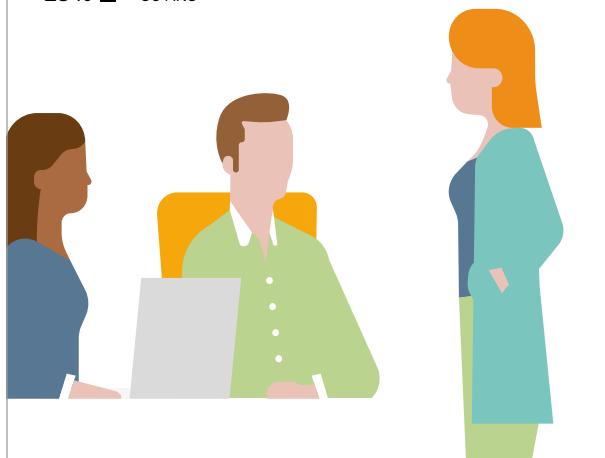
Les femmes et les hommes qui la composent sont une partie prenante essentielle à Société Générale : chaque jour, ils font vivre la Banque par leur engagement. C'est pourquoi nous nous engageons à être un employeur responsable, en proposant à nos collaborateurs un environnement de travail inclusif, favorisant le bien-être et le développement de chacun. Conformément à nos valeurs, nous veillons à ce que chacun, quels que soient son pays, son genre, sa culture... trouve sa juste place dans l'organisation, avec équité et considération. Dans un contexte de mutation vers des modes d'organisation plus agiles, la Banque accompagne ses salariés pour qu'ils montent en compétences et s'adaptent aux métiers de demain. Le champ des expertises intégrées s'élargit, notamment dans les domaines liés au numérique.

LES EFFETS POSITIFS DU SAVOIR-ÊTRE

Au-delà des savoir-faire, c'est le savoir-être qui créera la performance durable de demain. Pour transformer les valeurs en comportements, le Groupe a défini un *Leadership Model*, décliné par niveau de management. Ces compétences comportementales communes à l'ensemble des salariés du Groupe sont intégrées aux processus de ressources humaines et continuent de se déployer.

EFFECTIF GLOBAL 147 000 COLLABORATEURS

- 59 % ■ FEMMES
- 41 % ■ HOMMES
- 138 ■ NATIONALITÉS
- 57 % ■ NON-FRANÇAIS
- 17 % ■ > 50 ANS
- 23 % ■ < 30 ANS



EN SAVOIR PLUS

Document de référence, chapitre 5
Responsabilité sociale d'entreprise
www.carrers.societegenerale.com

DÉVELOPPER LES COMPÉTENCES ET L'EMPLOYABILITÉ

Pour s'adapter aux mutations de son environnement, le Groupe anticipe les compétences dont ses métiers auront besoin à moyen et long terme tout en permettant à ses collaborateurs de développer leur employabilité. Formation, apprentissage, parcours personnalisés sont les clés de la montée en compétences individuelles et collectives.

- 80 % des entités du Groupe ont lancé des plans de développement des compétences
- 25 000 recrutements en 2017, dont 13 000 stagiaires, apprentis ou VIE
- 23 000 changements de poste en interne

Objectif 2020

Promouvoir la marque employeur pour attirer les jeunes et les talents ciblés

Accélérer le déploiement des formations à distance

GARANTIR DES CONDITIONS DE TRAVAIL SATISFAISANTES

Respecter les droits humains, entretenir le dialogue social, assurer santé, sécurité, bien-être et qualité de vie au travail sont autant de leviers durables de performance pour le Groupe.

- Signature d'un accord mondial avec le syndicat UNI Global Union
- 215 accords sociaux signés en 2017, dont 21 concernant la santé et la sécurité
- Publication du Plan de vigilance sur les droits humains
- Poursuite du programme *Life at Work* (programme global du Groupe sur la qualité de vie au travail)
- 15 000 télétravailleurs dans le Groupe

Objectif 2020

Généraliser la possibilité du télétravail dans le Groupe dans les métiers pertinents

PROMOUVOIR LA DIVERSITÉ DANS L'ENTREPRISE

Garantissant une juste reconnaissance des compétences, l'accès aux postes à responsabilité et aux instances dirigeantes vise la promotion des profils féminins et internationaux.

- Signature des *Women Empowerment Principles* et de la charte Entreprises et Handicap de l'Organisation internationale du travail
- Un Conseil d'administration paritaire : 7 femmes et 7 hommes
- 14^e rang mondial pour l'égalité des sexes dans l'entreprise selon le *Gender Equality Global Report – Equileap 2017*

Objectif 2020

Renforcer la part des femmes dans les talents stratégiques du Groupe

Poursuivre le déploiement des programmes internes en faveur de la diversité

FAVORISER L'ENGAGEMENT DES ÉQUIPES

Société Générale s'investit au quotidien pour favoriser l'engagement et l'épanouissement de ses équipes, gages de performance pour le Groupe.

- 68 % des collaborateurs engagés dans leur travail*
- 84 % des collaborateurs fiers de travailler au sein du Groupe*
- 5,93 % du capital détenu par les collaborateurs à fin décembre 2017
- 16 000 collaborateurs impliqués dans des initiatives solidaires

*Enquête collaborateurs, Ipsos pour Société Générale, 2017.

Objectif 2020

Maintenir les scores élevés du baromètre collaborateurs sur l'engagement

Développer l'engagement des collaborateurs dans des actions culturelles et citoyennes collectives

AGIR CONTRE LE RÉCHAUFFEMENT CLIMATIQUE



Les enjeux environnementaux, au premier chef la lutte contre le réchauffement climatique et la préservation de la diversité biologique, sont aujourd'hui des facteurs de profonde transformation de l'économie mondiale vers une économie décarbonée, intégrant la gestion durable des ressources naturelles et biologiques dans l'intérêt des générations futures. Société Générale a pris l'engagement, lors des Accords de Paris de 2015, de viser à inscrire son action dans une trajectoire compatible avec un scénario de limitation à 2 degrés de réchauffement climatique. Au cœur des relations entre les acteurs économiques, nous avons défini une stratégie climat globale, afin d'accompagner nos clients dans cette transformation, en faisant évoluer notre offre et en maîtrisant nos propres émissions.

S'ENGAGER DANS UNE STRATÉGIE CLIMAT GLOBALE

■ Le financement de la transition énergétique :

nous nous sommes fixé l'objectif de mobiliser 100 milliards d'euros en 2020 (à compter de 2016) dont 15 milliards d'euros de conseil ou de financement d'énergie renouvelable, et 85 milliards d'euros d'émissions d'obligations vertes dirigées ou codirigées par Société Générale.

■ La limitation progressive des engagements de la Banque dans les énergies les plus carbonées :

nous avons arrêté les financements dédiés au développement des mines de charbon, des centrales

thermiques au charbon et infrastructures associées partout dans le monde. Il a été également décidé de mettre fin aux financements dans le secteur des sables bitumineux ainsi que du pétrole issu de l'Arctique.

■ La réduction des impacts environnementaux du secteur énergétique financé par la Banque :

nous sommes conscients que les projets que nous finançons peuvent avoir des effets négatifs sur l'environnement et nous avons défini des règles afin de les encadrer. Ainsi, dans le secteur des hydrocarbures (pétrole et gaz), nous demandons à nos clients d'appliquer les meilleures pratiques afin de limiter les émissions de gaz à effet de serre (méthane et CO₂) et les autres impacts environnementaux associés à la production. Nous avons défini des politiques sectorielles publiques et des critères d'éligibilité pour entrer en relation avec certains clients ou accorder des financements dans des domaines sensibles.

GÉRER LES RISQUES ASSOCIÉS AU CHANGEMENT CLIMATIQUE ET ACCOMPAGNER NOS CLIENTS

Nous mettons en place une gestion des risques liés au changement climatique afin d'évaluer et de piloter ces risques. Il s'agit, au-delà des impacts mesurables pour la Banque, d'apporter expertise et conseil à nos clients en anticipant les évolutions associées à une économie décarbonée et en facilitant leur propre transition.

LIMITER NOTRE EMPREINTE CARBONE INTERNE

Société Générale génère, comme toute entreprise, des impacts sur l'environnement dans le cadre de sa propre activité. Conscients de cette responsabilité, nous avons pris deux engagements forts :

- réduire de 25 % l'empreinte carbone interne du Groupe par occupant d'ici à 2020 par rapport à 2014 ;
- améliorer la performance énergétique des immeubles du Groupe de 20 % entre 2014 et 2020.

Le programme innovant de taxe carbone interne lancé en 2012 a permis d'obtenir des résultats tangibles en collectant des montants qui sont ensuite redistribués pour financer des initiatives internes d'efficacité environnementale. L'empreinte carbone par occupant a été réduite de - 13 % et la performance énergétique des immeubles améliorée de 16 % par rapport à 2014. Sur cinq ans, 95 milliards d'euros d'économies ont été générées et 38 000 tonnes d'équivalent CO₂ évitées.

100 Md€

de contribution au financement de la transition énergétique entre 2016 et 2020

> 40 %

du mix énergétique du secteur électrique financé en énergie renouvelable à fin 2017

38 000 t

équivalent CO₂ économisées depuis cinq ans grâce au dispositif de taxe carbone interne



EN SAVOIR PLUS
www.societegenerale.com/fr/transition-energetique-engagements-climat

UNE POLITIQUE ENVIRONNEMENTALE NOTÉE AU MEILLEUR NIVEAU PAR LES AGENCES EXTRA-FINANCIÈRES

ROBECOSAM (2017)

NOTE ENVIRONNEMENT 93/100

- 1^{er} quartile (88^e percentile)
- 1^{re} banque française
- 5^e banque européenne sur 41
- 18^e banque mondiale sur 142

SUSTAINALYTICS (2018)

NOTE ENVIRONNEMENT 86/100

- 1^{er} décile (95^e percentile) : Outperformer
- 18^e banque mondiale sur 344

CDP (2017)

NOTE A- (LEADER)



DEPUIS 2016

- 8,3 Md€ de financements d'énergie renouvelable
- 30,4 Md€ d'obligations vertes
- 6 Md€ de financements verts



UNE GOUVERNANCE RESPECTANT LES STANDARDS LES PLUS ÉLEVÉS

Le choix des orientations stratégiques, la supervision de l'entreprise, le suivi de ses réalisations sont la clé de voûte de la qualité et du respect de nos engagements.

Le Conseil d'administration de Société Générale réunit les meilleures compétences pour accomplir cette mission dans l'écoute de nos parties prenantes et le respect des meilleurs standards internationaux, en particulier le code Afep-Medef.

LES MISSIONS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'administration approuve les orientations stratégiques du Groupe. Ces orientations stratégiques intègrent ses valeurs ainsi que les grands axes de sa politique de responsabilité sociale et environnementale. Il veille à ce que Société Générale dispose d'un dispositif de gouvernance solide comprenant notamment une organisation claire assurant un partage des responsabilités bien défini, transparent et cohérent, des procédures efficaces de détection, de gestion, de suivi et de déclaration des risques, d'un dispositif adéquat de contrôle interne, des procédures administratives et comptables saines et des politiques et pratiques de rémunération permettant et favorisant une gestion saine et efficace des risques.

DES ADMINISTRATEURS INDÉPENDANTS, EXPÉRIMENTÉS ET ASSIDUS

Présidé par Lorenzo Bini Smaghi, le Conseil est constitué uniquement d'administrateurs indépendants, à l'exception de Frédéric Oudéa

et des deux administratrices salariées.

L'indépendance des administrateurs est revue régulièrement par le Comité des nominations et du gouvernement d'entreprise.

Les administrateurs sont sélectionnés en fonction de leurs compétences adaptées aux enjeux du Groupe dans des domaines variés : gouvernance et relations avec les actionnaires, stratégie, gestion d'entreprise, finance, réglementation, risques, informatique, contrôle interne, tant dans le secteur bancaire que dans d'autres industries. La variété de leur profil et leur expérience internationale sont le gage d'une supervision aussi complète et diverse que possible des enjeux stratégiques du Groupe.

■ **PARITÉ : 7 femmes ; 7 hommes**

■ **PROFIL DE COMPÉTENCES :**



■ **6 NATIONALITÉS REPRÉSENTÉES**

■ **MANDATS : 12 administrateurs désignés par l'Assemblée générale ; 2 représentants des salariés**

■ **13 RÉUNIONS EN 2017**

DES COMITÉS SPÉCIALISÉS POUR ASSISTER LE CONSEIL D'ADMINISTRATION DANS L'EXERCICE DE SA MISSION

■ COMITÉ DES RISQUES

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

Il assiste le Conseil sur la stratégie globale et l'appétence en matière de risques de toute nature, actuels et futurs, et sur la supervision de la mise en œuvre de cette stratégie.

Nathalie Rachou, Présidente du Comité des risques

 Indépendance **100 %**  Réunions **11**  Assiduité **96 %**

■ COMITÉ D'AUDIT ET DE CONTRÔLE INTERNE

Veiller à la qualité de l'information comptable et financière

Il assure le suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières et le suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne, de mesure de surveillance et de maîtrise des risques.

Alexandra Schaapveld, Présidente du Comité d'audit et de contrôle interne

 Indépendance **100 %**  Réunions **11**  Assiduité **93 %**

■ COMITÉ DES RÉMUNÉRATIONS

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

Il revoit annuellement les principes de la politique de rémunération de l'entreprise, et prépare les décisions du Conseil d'administration relatives à la rémunération des dirigeants mandataires sociaux ainsi que celles qui ont une incidence sur le risque et la gestion des risques dans la Banque.

Jean-Bernard Lévy, Président du Comité des rémunérations

 Indépendance **75 %**  Réunions **7**  Assiduité **96 %**

■ COMITÉ DES NOMINATIONS ET DU GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

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

Il propose des candidatures pour la nomination des administrateurs et membres des Comités et pour la succession des mandataires sociaux et dirigeants du Groupe, notamment pour ce qui concerne les fonctions risque, conformité, audit et finance. Il est notamment chargé de la préparation des travaux du Conseil en matière de culture d'entreprise.

Gérard Mestrallet, Président du Comité des nominations et du gouvernement d'entreprise

 Indépendance **100 %**  Réunions **7**  Assiduité **86 %**



EN SAVOIR PLUS
Document de référence, chapitre 3
Gouvernement d'entreprise

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

ORGANISER L'ENTREPRISE AU PLUS PRÈS DE NOS CLIENTS

Pour accroître son agilité et mettre en œuvre les priorités de son plan stratégique, le Groupe a mis en place en 2017 une nouvelle organisation plus horizontale, avec un axe régional renforcé. Simplifiée, plus réactive, plus proche de ses clients, elle renforce aussi la coopération transversale entre ses métiers et contribue à garantir l'indépendance des fonctions de contrôle.

UNE NOUVELLE ORGANISATION AGILE

17 Business Units pour les métiers ou régions et 10 Service Units pour les fonctions centrales, en particulier de contrôle, sont dotées de niveaux de délégation accrus et directement rattachées à la Direction générale. Cette nouvelle organisation a pour objectif de favoriser des modes de collaboration collégiaux et des prises de décision rapides afin de répondre toujours plus efficacement aux besoins des clients.

UN PILOTAGE COLLÉGIAL

La Direction générale met en œuvre la stratégie du Groupe en s'appuyant sur des Comités de supervision. Dotée d'objectifs stratégiques partagés, elle pilote les métiers au plus près des activités afin de garantir une performance durable et une plus grande réactivité.

DES OBJECTIFS COMMUNS AUX MEMBRES DU COMITÉ DE DIRECTION

Instance d'échange sur la stratégie et les questions d'intérêt général, le Comité de direction compte une soixantaine de membres, reflet de la diversité du Groupe. Leur rémunération variable intègre de façon significative des critères de performance partagés, portant sur des éléments financiers et extra-financiers déterminés à l'échelle du Groupe :

- la performance financière du Groupe ;
- la protection et la satisfaction des clients ;
- l'engagement des collaborateurs ;
- la responsabilité.



EN SAVOIR PLUS

Document de référence, chapitre 3
Gouvernement d'entreprise
[www.societegenerale.com/fr/
connaitre-notre-entreprise/gouvernance](http://www.societegenerale.com/fr/connaitre-notre-entreprise/gouvernance)

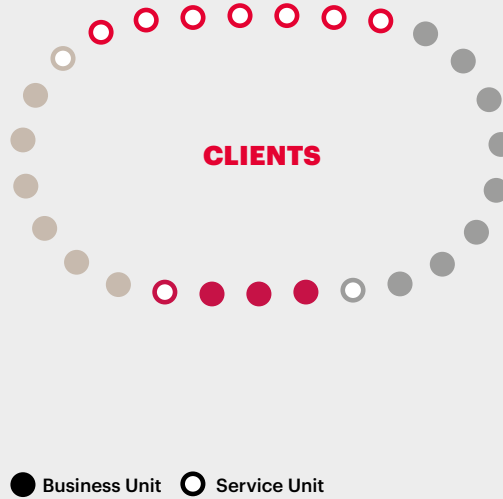
**LE GROUPE EST ORGANISÉ EN 17 BUSINESS UNITS ET 10 SERVICE UNITS
DIRECTEMENT RATTACHÉES À LA DIRECTION GÉNÉRALE**

Fonctions transverses

- Inspection générale & Audit
- Secrétariat général
- Ressources Humaines & Communication
- Risques
- Compliance
- Finance
- Ressources & Innovation Groupe

Banque de détail et Services Financiers Internationaux

- Réseaux Bancaires Internationaux, Afrique, Bassin Méditerranéen & Outre-mer
- Réseaux Bancaires Internationaux, Europe
- Réseaux Bancaires Internationaux, Russie
- Assurances
- ALD, flotte automobile
- Financement d'équipement
- Ressources (Réseaux Bancaires Internationaux)



Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs

- Relation Clients et Banque d'Investissement
- Activités de Financement
- Métier Titres
- Banque Privée & gestion d'actifs
- Global Transaction and Payment Services
- Région Amériques
- Région Asie-Pacifique
- Ressources (Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs)

Banque de détail en France

- Banque de détail
- Société Générale en France
- Boursorama
- Crédit du Nord
- Innovation, Technologies & Informatique (Banque de détail France)

DIRECTION GÉNÉRALE

Prépare et supervise la mise en œuvre de la stratégie déterminée par le Conseil d'administration

COMITÉS DE DIRECTION GÉNÉRALE

COMITÉ STRATÉGIQUE GROUPE

Mise en œuvre de la stratégie

- Portefeuille d'activité
- Appétit pour le risque
- Pays
- Culture et Conduite
- RSE

SUPERVISION TRANSVERSE

COMITÉS CLIENTS

Comité des grands risques, Comité grandes affaires, Comité grandes affaires européennes, Comité affaires moyennes

COMITÉS DE PILOTAGE

Résultats mensuels, Comité des risques, Comité de coordination du contrôle interne Groupe, Comité de suivi de la réglementation, Comité de la conformité, Comité financier, Comité des provisions, Comité de pilotage stratégique, Comité stratégique d'architecture d'entreprise

COMITÉ DE PILOTAGE STRATÉGIQUE DES BUSINESS ET SERVICE UNITS

Supervision stratégique et opérationnelle

- Marchés et clients
- Projets de transformation et innovation
- Ressources Humaines
- Objectifs et trajectoire financiers à moyen terme

BUSINESS ET SERVICE UNITS

COMITÉ DE DIRECTION

PARTAGER LES PLUS HAUTS STANDARDS ÉTHIQUES



« Pour une banque, dont la mission est au cœur de l'activité économique humaine, la valeur "Responsabilité" prend une importance particulière. En tant que banquiers, notre présence sur un territoire n'est jamais neutre. Nous avons en effet un impact direct sur son développement et sur le bien-être de ses habitants. Pour Société Générale, être responsable, c'est être capable d'assumer ses actes, et aussi d'agir bien, agir au mieux, agir de façon positive. Notre rôle de tiers de confiance et notre responsabilité vont de pair et engagent l'ensemble de nos collaborateurs. »

SÉVERIN CABANNES
Directeur général délégué

Des valeurs solides et des comportements responsables sont deux fondements de la confiance. C'est pourquoi le Groupe place la responsabilité au cœur du plan stratégique *Transform to Grow* et déploie depuis 2016 un ambitieux programme de transformation culturelle : Culture & Conduite. Placé sous l'autorité directe de la Direction générale et la supervision du Conseil d'administration, ce programme vise à renforcer la confiance de l'ensemble des parties prenantes en ancrant à tous les niveaux de l'entreprise une culture d'intégrité et d'éthique. Cette culture est un facteur de différenciation contribuant à la performance et à l'attractivité de Société Générale.

PARTAGER UNE VISION ÉLARGIE DE LA CONFORMITÉ

Le Code de conduite du Groupe, traduit en 23 langues, est public et accessible à tous sur le site internet du Groupe. Intégrant les exigences réglementaires, nos valeurs, nos principes et nos engagements, il est le guide commun que tout collaborateur doit respecter. Il illustre notamment nos standards, parmi les plus élevés du secteur en termes de lutte contre la corruption et le blanchiment d'argent, de prévention des conflits d'intérêts ou d'abus de marché. Le respect de ces principes est un devoir envers les clients et parties prenantes en étant un gage de confiance et de réputation pour le Groupe.

Le groupe Société Générale dispose également d'un code de conduite fiscal approuvé par le Conseil d'administration en novembre 2010 et actualisé en 2017. Le Groupe s'engage sur une politique stricte au regard des paradis fiscaux. Aucune implantation du Groupe n'est autorisée dans un État ou territoire figurant sur la liste officielle française des États et Territoires Non Coopératifs (ETNC) et un suivi particulier est en place sur la base d'une liste élargie de pays et de territoires. Les entités du Groupe situées en dehors de la France doivent en outre se conformer à toute liste locale, si une telle liste existe, en plus de la liste française officielle et de la liste Société Générale élargie.

LES PRIORITÉS 2018 DU PROGRAMME CULTURE & CONDUITE

- **Assurer l'appropriation par chacun des collaborateurs du Code de conduite du Groupe**, qui constitue la base de l'éthique professionnelle de Société Générale et promeut une conduite responsable dans l'exercice de ses métiers.
- **Se doter d'un dispositif de gestion du risque de conduite propre à Société Générale**, incluant une définition et une typologie détaillée des différentes catégories de risques de conduite ainsi que l'élaboration d'une méthodologie d'évaluation du risque de conduite pour chacun des métiers.
- **Mesurer les progrès en matière de culture et de conduite**, grâce à la mise en place d'indicateurs dédiés, accroître la visibilité sur les principaux risques de conduite dans nos métiers et permettre l'identification des plans d'action nécessaires pour améliorer la gestion de ces risques.
- **Poursuivre le renforcement de l'alignement des principaux processus de gestion de ressources humaines** avec les ambitions du Groupe en matière de culture et de conduite.



EN SAVOIR PLUS

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

PROTÉGER LES LANCEURS D'ALERTE

Tout collaborateur peut exercer son droit d'alerte dans le cadre de son activité professionnelle sur des faits dont il a connaissance directement ou indirectement et qui ne respectent pas le Code de conduite ou les règles applicables dans l'entreprise. Ce droit s'exerce de façon confidentielle et protégée auprès de sa hiérarchie, de la Direction de la conformité ou du Secrétariat général. Les alertes lancées font l'objet d'une analyse indépendante, éventuellement complétée de poursuites, en protégeant l'identité des lanceurs d'alerte dans la limite des lois applicables.



ANTICIPER ET GÉRER LES RISQUES

Accompagner ses clients dans leurs projets, financer à long terme leurs investissements : l'un des aspects essentiels du métier de banquier consiste à prendre des risques et à les gérer de manière efficace. Ce processus de gestion des risques est strictement encadré par la réglementation et est mis en œuvre avec discipline par Société Générale, sous la supervision du Conseil d'administration.

DÉFINIR NOTRE PROFIL D'APPÉTIT POUR LE RISQUE

Chaque année, le Groupe conduit un exercice de revue de son « appétit pour le risque » afin de définir le niveau de prise de risque acceptable en regard des ambitions de développement des métiers. Cet exercice tient compte de l'évolution anticipée de l'environnement économique et financier et vise à assurer une rentabilité durable pour le Groupe. La formalisation annuelle de l'appétit pour le risque du Groupe est approuvée par le Conseil d'administration.

L'ensemble des risques encourus par le Groupe fait l'objet d'une évaluation régulière selon les méthodes adaptées à chaque type de risque et est soumis à encadrement strict selon différents axes, au travers d'un dispositif de limites et de politiques de risques.

- En matière de risque de crédit, Société Générale s'appuie sur un portefeuille de clients diversifié par secteur d'activité et zone géographique. Le Groupe



a pour politique de maintenir une diversification suffisante des risques individuels, sectoriels et pays de manière à limiter les risques de concentration et les effets des cycles économiques.

La Banque a également défini des politiques sectorielles et mis en place un dispositif d'analyse de ses portefeuilles de clients afin de s'assurer que ses engagements et ses clients répondent à des critères RSE.

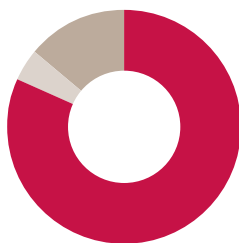
- En matière de risques de marché, le Groupe concentre ses activités sur la réponse aux besoins de ses clients, notamment pour couvrir les risques auxquels ils sont exposés dans le cadre de leurs activités. Le Groupe a par ailleurs pour politique de limiter à 20 % l'allocation de capital dédiée aux activités de marché.

- Dans le domaine des risques opérationnels, le Groupe attache une grande importance à la limitation de ces risques dans le cadre de ses activités. Société Générale a défini dans son Code de conduite les valeurs et les principes de comportement applicables à l'ensemble de ses collaborateurs permettant de prévenir et détecter les risques, notamment de réputation. Enfin, le Groupe veille à maintenir un degré élevé de solidité financière, au travers notamment de ratios de capital et de liquidité sensiblement supérieurs aux exigences de la réglementation qui lui est applicable en tant que « banque systémique ».

ENCOURS PONDÉRÉS EN RISQUES : 353 MDC

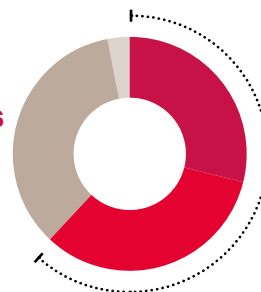
82 %
en risque de crédit

82 % ■ CRÉDIT
4 % ■ MARCHÉ
14 % ■ OPÉRATIONNEL



> 60 %
en banque de détail
et services financiers

29 % ■ BANQUE DE DÉTAIL EN FRANCE
33 % ■ BANQUE DE DÉTAIL ET SERVICES FINANCIERS INTERNATIONAUX
35 % ■ BANQUE DE GRANDE CLIENTÈLE ET SOLUTIONS INVESTISSEURS
3 % ■ HORS PÔLES



UNE GOUVERNANCE DES RISQUES ORGANISÉE EN PLUSIEURS NIVEAUX

Selon les principes requis par la réglementation, le pilotage des risques s'articule autour de trois « lignes de défense ».

En « première ligne de défense », chaque collaborateur est chargé de s'assurer de l'application des dispositions du Code de conduite et des procédures relatives à son activité, sous le contrôle de sa hiérarchie.

Selon ce principe, les Business Units sont en particulier pleinement responsables des risques qu'elles encourent dans le cadre de leurs activités.

En « deuxième ligne de défense », des fonctions de contrôle indépendantes (Risques, Finance, Conformité) s'assurent que le dispositif de maîtrise des risques mis en place par la première ligne de défense est efficient, informent la Direction générale sur l'évolution du profil de risque du Groupe et proposent ou mettent en place un dispositif adéquat d'encadrement des risques.

Enfin, en « troisième ligne de défense », l'Inspection générale et l'Audit déploient un programme de contrôle périodique des activités et du dispositif de contrôle interne afin de garantir sa pertinence et son efficacité au regard des objectifs fixés.

Le Conseil d'administration est tenu régulièrement informé des travaux des deuxième et troisième lignes de défense au travers de différents tableaux de bord et d'entretiens avec les responsables de ces fonctions. En outre, le Conseil d'administration s'entretient

régulièrement avec les commissaires aux comptes sur la situation du Groupe. De manière générale, le Conseil peut entendre tout collaborateur du Groupe pour éclairer ses analyses.

UNE APPROCHE INTÉGRÉE : LES COMITÉS NOUVEAUX PRODUITS

Chaque Direction soumet tout nouveau produit ou service à un Comité nouveaux produits. Piloté conjointement par la Direction des Risques et les métiers concernés, avec la participation des fonctions chargées du traitement des opérations et des contrôles, ce comité s'assure qu'avant chaque lancement, tous les types de risques induits ont été identifiés, compris et correctement traités. 548 Comités nouveaux produits se sont tenus au cours de l'année 2017.



EN SAVOIR PLUS
Document de référence, chapitre 4
Facteurs de risque et adéquation des fonds propres

ACCÉLÉRER LA TRANSFORMATION DES MÉTIERS

En 2017, le Groupe poursuit son recentrage et la transformation de son modèle : il s'appuie sur la complémentarité de ses métiers et la qualité de ses équipes pour accompagner ses clients dans leurs projets en France et dans le monde. Les métiers du Groupe confirment leur bonne dynamique commerciale et la qualité de la gestion des coûts et des risques pour générer une croissance rentable et durable, et créer de la valeur pour l'ensemble des parties prenantes.

NOS MÉTIERS ONT GÉNÉRÉ DES REVENUS SOUTENUS

Dans un environnement de croissance limitée en Europe avec des taux toujours bas et une volatilité historiquement faible en Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs, le dynamisme commercial des équipes permet de générer un produit net bancaire des métiers globalement stable en 2017 (25 milliards d'euros), avec une contribution équilibrée des trois piliers, reflétant l'allocation du capital du Groupe.

En 2017, nous avons maîtrisé l'évolution de nos coûts tout en investissant dans l'avenir. Les frais de gestion du Groupe s'élèvent à 17,8 milliards d'euros au total (contre 16,8 milliards d'euros en 2016), reflétant notamment la progression de l'activité dans notre Banque de détail et Services Financiers Internationaux et des coûts associés à la transformation de notre Banque de détail en France. Le coût du risque poursuit sa baisse (1,3 milliard d'euros en 2017 contre 2,1 milliards d'euros en 2016) illustrant la qualité de notre portefeuille de crédit. Grâce à cette bonne dynamique des métiers, le résultat de l'année 2017 s'élève à 2,8 milliards d'euros,



contre 3,9 milliards d'euros en 2016, en raison notamment de l'impact de la résolution de certains litiges et de la prise en compte de coûts de transformation dans les activités de Banque de détail en France. Retraité de ces éléments et d'autres éléments exceptionnels (provision collective pour litiges, rationalisation du portefeuille d'activités), le résultat sous-jacent de 2017 est de 4,5 milliards d'euros en 2017 en progression de 8,4 % par rapport à 2016.

DES ENGAGEMENTS TENUS VIS-À-VIS DE NOS ACTIONNAIRES

La solidité des activités alliée à la qualité de la gestion des risques du Groupe et à la maîtrise de ses coûts a permis une progression significative de l'actif net tangible par action au cours des trois dernières années, ainsi que du dividende alloué aux actionnaires.



EN SAVOIR PLUS

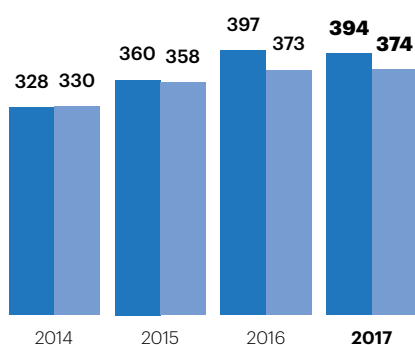
Document de référence,
chapitre 2 Rapport d'activité du Groupe
www.societegenerale.com/fr/mesurer-notre-performance/donnees-et-publications/resultats-financiers

ACCOMPAGNER NOS CLIENTS DANS LA RÉALISATION DE LEURS PROJETS, ET LEUR OFFRIR PROTECTION ET CONSEIL

DÉPÔTS ET CRÉDITS CLIENTÈLE

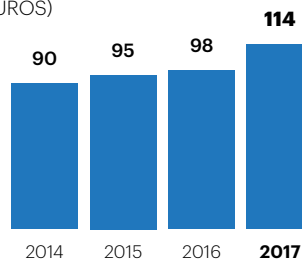
(MILLIARDS D'EUROS)

- Dépôts de la clientèle
- Crédits à la clientèle



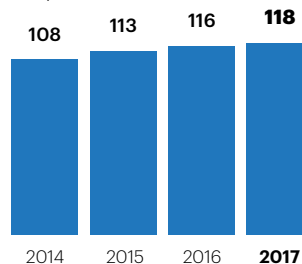
ENCOURS D'ASSURANCE VIE

(MILLIARDS D'EUROS)



ACTIFS GÉRÉS DE LA BANQUE PRIVÉE

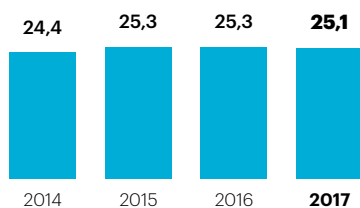
(MILLIARDS D'EUROS)



DES REVENUS ÉQUILIBRÉS ET SOUTENUS

PRODUIT NET BANCAIRE DES MÉTIERS

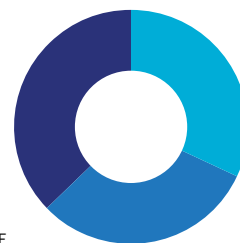
(MILLIARDS D'EUROS)



CONTRIBUTION DES MÉTIERS AU PRODUIT NET BANCAIRE

25,1 Md€

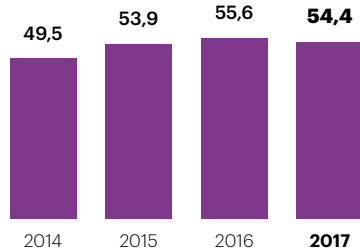
- 32 % ■ BANQUE DE DÉTAIL EN FRANCE
- 31 % ■ BANQUE DE DÉTAIL ET SERVICES FINANCIERS INTERNATIONAUX
- 37 % ■ BANQUE DE GRANDE CLIENTÈLE ET SOLUTIONS INVESTISSEURS



DES ENGAGEMENTS TENUS ENVERS NOS ACTIONNAIRES

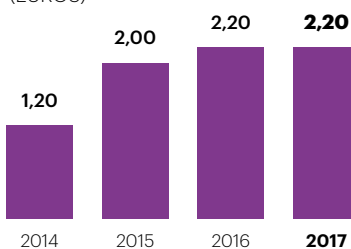
ACTIF NET TANGIBLE PAR ACTION

(EUROS)



DIVIDENDE

(EUROS)



Dividende 2017 soumis à l'approbation de l'Assemblée générale

INVENTER LA BANQUE RELATIONNELLE DE DEMAIN

Dans un marché en pleine révolution industrielle sous l'effet des nouvelles technologies et des nouveaux usages des clients, nos activités de Banque de détail en France ont accéléré en 2017 leur transformation en profondeur pour inventer la banque relationnelle de demain en alliant l'humain et le digital. Elles se sont illustrées cette année par leur dynamisme commercial, en particulier dans les relais de croissance que sont les activités de Banque Privée et le segment des Entrepreneurs.

INNOVER AU SERVICE DE NOS CLIENTS

Troisième banque de détail en France, le groupe Société Générale dispose d'une solide part de marché dans un environnement très concurrentiel et où le niveau très bas des taux d'intérêt induit une pression sur les marges de crédit. Nous nous appuyons sur les forces de nos trois enseignes complémentaires pour proposer une offre différenciée à nos clients particuliers, professionnels, entreprises, collectivités locales et associations, en mettant au cœur de nos priorités la satisfaction des clients, l'adaptation de nos modèles, l'innovation et le développement de synergies avec les autres métiers du Groupe, notamment avec l'Assurance, la Banque Privée ou la Banque de Financement et d'Investissement.

- **Le réseau Société Générale**, enseigne nationale de référence, a accéléré son plan de transformation qui vise à faire évoluer son dispositif de distribution avec un programme de regroupement d'agences, à concentrer et spécialiser ses centres de traitement et à automatiser les processus et parcours clients. Il s'agit, d'une part, de répondre aux évolutions fondamentales des besoins des clients en couplant une offre digitale complète et des conseils d'experts et, d'autre part, d'être un producteur plus efficient pour les opérations courantes.

La gamme de services digitaux a été étendue : avec environ un milliard de connexions en 2017 (+13 % en un an), le canal numérique est devenu le principal point d'entrée de nos clients. La Banque investit également dans la montée en compétences de ses collaborateurs pour renforcer l'expertise avec une enveloppe globale de 150 millions d'euros allouée à la formation.

Par ailleurs, le réseau Société Générale renforce son offre auprès des clients professionnels, son dispositif de Banque Privée pour les clients patrimoniaux et son accompagnement des chefs d'entreprise avec l'offre intégrée Société Générale Entrepreneurs.

- **Le Crédit du Nord**, groupe de banques régionales, continue de développer son modèle original de banque de proximité et digitale, avec une attention particulière portée aux clients professionnels et entreprises.
- **Boursorama**, leader de la banque en ligne en France a atteint 1,3 million de clients (+ 30 % par rapport à 2016). L'enseigne mise sur son offre complète de services, sa capacité d'innovation, sa tarification compétitive et sa qualité de service reconnue pour dépasser le cap de 2 millions de clients à horizon 2020.

 SOCIÉTÉ GÉNÉRALE

Crédit du Nord 

 Boursorama Banque

38 000

collaborateurs

191 Md€

d'encours de crédit

1,1 Md€

de contribution au résultat net part du Groupe
(1,5 Md€ en 2016)



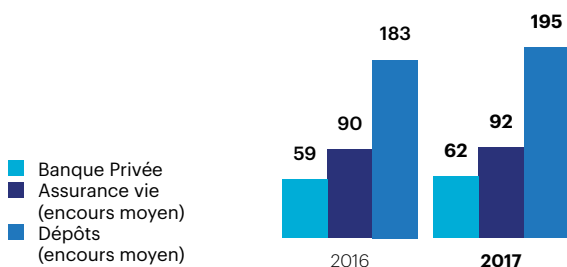
1^{re} banque

à proposer une ouverture de compte 100 % à distance grâce à la reconnaissance biométrique faciale



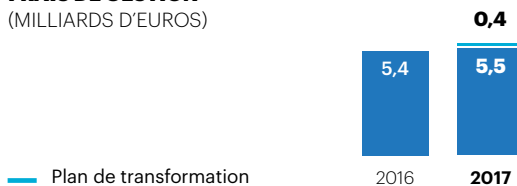
DÉPÔTS ET ÉPARGNE DE NOS CLIENTS

(MILLIARDS D'EUROS)



FRAIS DE GESTION

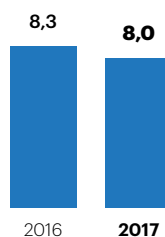
(MILLIARDS D'EUROS)



PRODUIT NET BANCAIRE

(MILLIARDS D'EUROS)

8,0 Md€



PARTENAIRE DE CONFIANCE

- **RÉSEAU SOCIÉTÉ GÉNÉRALE** : 9 entreprises PME clientes sur 10 qualifient les équipes de « *compétentes et expertes* », « *cohérentes et unies* » ; élu Service client de l'année 2018 pour la cinquième fois par Viséo Customer Insights ; la seule marque française à avoir obtenu un #TwitterAward pour son engagement de réponse en 30 minutes maximum sur Twitter
- **CRÉDIT DU NORD** : n° 1 de la satisfaction client sur les marchés des particuliers et des entreprises ; n° 2 sur les professionnels (étude CSA 2017)
- **BOURSORAMA** : la banque la moins chère depuis dix ans (*Le Monde Argent*)



EN SAVOIR PLUS

Document de référence, chapitre 2
Rapport d'activité du Groupe
www.societegenerale.com/fr/mesurer-notre-performance/donnees-et-publications/resultats-financiers

POUR SUIVRE LA CROISSANCE RENTABLE

Le pôle de Banque de détail et Services Financiers Internationaux s'est affirmé en 2017 comme un moteur de croissance du Groupe, grâce à ses positions de leader sur des marchés à potentiel élevé et aux transformations profondes conduites ces dernières années. Il a pour ambition de servir au mieux tous ses clients, particuliers ou entreprises, sur leur marché domestique, en rythme avec les évolutions économiques et sociales locales, ainsi que d'accompagner nos clients à l'international en tirant parti de la richesse de son dispositif.

DES MOTEURS DE CROISSANCE RENTABLE EN ACTION

- **Les activités de Banque de détail du Groupe à l'international** : un réseau de banques locales présent dans des régions en croissance, auquel s'ajoutent les activités de crédit à la consommation du Groupe. La Banque de détail à l'international a profondément transformé son modèle au cours des dernières années, réduit son profil de risque et rationalisé son dispositif. Cette transformation profonde lui permet de construire sur ses ambitions à moyen terme.
 - En République tchèque, Komerční banka, 3^e banque du pays, entend devenir sa 1^{re} banque omnicanale.
 - En Roumanie, BRD, 3^e banque du pays et 1^{er} réseau privé, consolide ses positions et rétablit une rentabilité pérenne.
 - Le Groupe est présent dans huit autres pays en Europe centrale où il est un acteur régional important.
 - En Russie, 2^e groupe bancaire à capitaux étrangers, Rosbank déploie un modèle de banque universelle et bénéficie de la reprise avec la mise en place d'un ambitieux plan de transformation visant à le positionner comme la 1^{re} banque à capitaux étrangers du pays.
 - En Afrique, Société Générale figure parmi les banques internationales les plus présentes : 1^{re} banque en Côte

d'Ivoire et au Cameroun, 1^{re} banque à capitaux privés en Algérie et 2^e banque en Guinée et au Sénégal. Le Groupe capitalise sur ces positions pour stimuler la croissance économique locale et accompagner le potentiel de bancarisation des populations.

- **Les activités d'Assurances** : le Groupe déploie son modèle de bancassurance intégré en France et à l'international avec des offres en assurance vie, prévoyance et dommages.
- **Les activités de Services Financiers aux Entreprises**, leaders sur leurs marchés :
 - ALD, n° 1 en Europe et n° 2 mondial dans la gestion et location de flottes de véhicules, développe de nouvelles solutions innovantes. Dans le secteur de la mobilité en pleine mutation, ALD se renforce avec des partenariats et acquisitions ciblées. L'introduction en bourse d'une partie de son capital en 2017 va lui permettre de se développer plus rapidement auprès des entreprises mais aussi des particuliers.
 - Société Générale Equipment Finance, leader en Europe, développe des solutions spécialisées dans le financement des ventes et des biens d'équipement professionnels.

73 000

collaborateurs

115 Md€

d'encours de crédit

1,9 Md€

de contribution au résultat net part du Groupe
(1,6 Md€ en 2016)



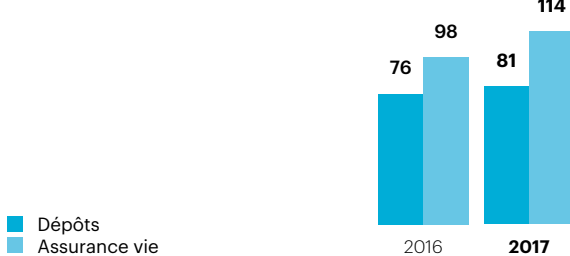
My ALD

My ALD Assistance agrège toute une série de services pour les besoins quotidiens des gestionnaires et des utilisateurs de flottes automobiles



DÉPÔTS ET ÉPARGNE DE NOS CLIENTS

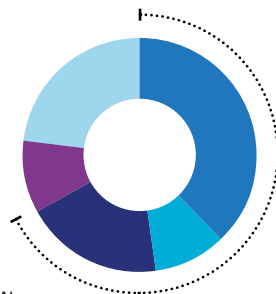
(MILLIARDS D'EUROS)



RÉPARTITION DU PRODUIT NET BANCAIRE

7,9 Md€

7,4 Md€ en 2016



- 67 % BANQUE À L'INTERNATIONAL
- 38 % EUROPE
- 10 % RUSSIE
- 19 % AFRIQUE ET OUTRE-MER
- 10 % ASSURANCES
- 23 % SERVICES FINANCIERS AUX ENTREPRISES



PARTENAIRE DE CONFIANCE

- KB, prix de la Meilleure Banque en République tchèque (*Fincentrum*)
- BRD, prix de la Banque la plus sûre en Roumanie (*Global Finance*)
- En Afrique, prix de la Meilleure Banque et de la Meilleure Banque d'investissement au Cameroun ; Meilleure Banque internationale, Meilleure Banque d'investissement de banques internationales et Meilleur Gestionnaire d'actifs au Maroc (*EMEA Finance*). Meilleure Banque de financement du commerce international en Algérie, au Cameroun, en Côte d'Ivoire, au Sénégal et en Tunisie (*Global Finance*)
- ALD Automotive France élu Service client de l'année 2018 pour la dixième année consécutive (*Inference Operations-Viséo CI*)
- Société Générale Equipment Finance, *SME European Champion of the Year* et *Financial Partner of the Year (Leasing Life)*



EN SAVOIR PLUS

Document de référence, chapitre 2 Rapport d'activité du Groupe ; www.societegenerale.com/fr/mesurer-notre-performance/donnees-et-publications/resultats-financiers

OFFRIR DES SOLUTIONS SUR MESURE

Au cœur des flux économiques, la Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs offre des solutions intégrées et sur mesure aux grandes entreprises, investisseurs et clientèle privée, à partir d'une gamme complète de services bancaires.

RENFORCER NOS EXPERTISES MONDIALES AU SERVICE DES CLIENTS ET DE LA SOCIÉTÉ

S'adaptant aux évolutions réglementaires issues de la crise, le Groupe a fait évoluer son modèle centré sur les besoins des clients, avec une gestion stricte des coûts et des risques, et un renforcement des synergies et de ses capacités de distribution. Sur un marché de spécialistes, le Groupe se différencie par ses nombreuses expertises de premier rang, notamment dans les produits dérivés et les financements structurés, et par sa politique d'innovation et de digitalisation ambitieuse, avec le développement de plateformes ouvertes. Nous accompagnons nos clients dans la transition énergétique et les évolutions sociétales en constituant une offre pionnière de finance durable et à impact positif.

■ **Dans les 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, notamment pour la couverture des risques de nos clients, ainsi que des services comme la compensation ou la conservation des titres.

■ **Dans les activités de Financement et Conseil**, la Banque développe des relations globales et stratégiques avec ses grands clients et propose des solutions intégrées allant du conseil en fusions et acquisitions et opérations de haut de bilan, aux financements structurés, levées de capitaux ou solutions de couverture des risques, en s'appuyant sur des expertises mondiales et une connaissance approfondie des secteurs d'activité de ses clients.

■ **Dans le domaine de la Gestion d'Actifs et de la Banque Privée**, le Groupe s'appuie à la fois sur ses expertises internes et sur une architecture ouverte. Lyxor, spécialiste européen en gestion passive, active et alternative, crée des solutions innovantes pour répondre aux enjeux d'avenir. En Banque Privée, notre dispositif commercial est axé principalement sur l'Europe.

21 000

collaborateurs

135 Md€

d'encours de crédit

1,6 Md€

de contribution au résultat net part du Groupe
(1,8 Md€ en 2016)



Blockchain

Société Générale a lancé plusieurs partenariats fondés sur la technologie de la blockchain et conclu en janvier 2018 la première transaction blockchain sur matières premières agricoles pour simplifier les démarches administratives dans l'import/export

LEADER MONDIAL EN PRODUITS DÉRIVÉS 2^e CONSERVATEUR EUROPÉEN

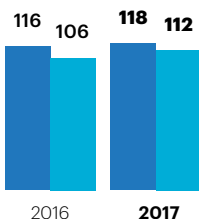
3 904 Md€

d'actifs conservés

ACTIFS SOUS GESTION

(MILLIARDS D'EUROS)

■ Banque Privée
■ Lyxor



RÉPARTITION DU PRODUIT NET BANCAIRE EN 2017

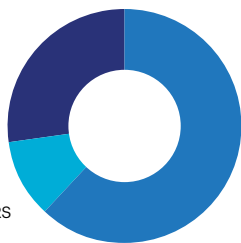
9,2 Md€

9,6 Md€ en 2016

62 % ■ ACTIVITÉS DE MARCHÉ ET SERVICES AUX INVESTISSEURS

27 % ■ FINANCEMENT ET CONSEIL

11 % ■ GESTION D'ACTIFS ET BANQUE PRIVÉE



PARTENAIRE DE CONFIANCE

- Établissement de l'année sur les dérivés actions (*Risk Magazine*)
- Établissement de l'année sur les dérivés de taux d'intérêt (*Risk Magazine*)
- Établissement de l'année en financement matières premières (*EnergyRisk*)
- Banque de l'année – Europe (*Project Finance International*)
- Meilleure Banque Privée – Europe de l'Ouest (*Global Finance*)



EN SAVOIR PLUS

Document de référence, chapitre 2
Rapport d'activité du Groupe
www.societegenerale.com/fr/mesurer-notre-performance/donnees-et-publications/resultats-financiers

CULTIVER L'ESPRIT PIONNIER



Le Plateau au technopôle Les Dunes, 1500 m² dédiés aux projets en mode « startup ».

La transformation digitale et l'émergence de nouvelles technologies représentent une formidable opportunité pour inventer la banque de demain. Elles transforment en profondeur les attentes de nos clients – vers plus de proximité, d'instantanéité, de personnalisation, de sécurité. Innover est un enjeu majeur pour le Groupe : c'est un moyen d'enrichir la relation que les clients ont avec leur banque, de la rendre plus fluide et plus efficace, et de se différencier. Notre ambition est de développer de nouveaux services à valeur ajoutée, de proposer des services en temps réel et personnalisés à grande échelle et d'enrichir l'expérience utilisateur. L'innovation repose sur tous les potentiels offerts par les nouvelles technologies et engage l'ensemble de nos collaborateurs partout dans le monde. En France, par exemple, l'Appli s'enrichit continuellement de nouvelles fonctionnalités. Dans les activités de grande clientèle, nous développons des interfaces enrichies, accessibles sur la plateforme SG Markets. Nous testons aussi toutes les potentialités offertes par la blockchain et l'intelligence artificielle et menons plusieurs expérimentations sur des technologies

de rupture. En Afrique, YUP révolutionne l'accès aux services bancaires avec une solution de *mobile money*. La digitalisation de la banque est également l'opportunité de revoir nos processus internes pour les rendre plus efficaces. Nous avons annoncé dans notre plan stratégique l'automatisation de 80 % des processus internes d'ici à 2020 au sein de nos réseaux en France. Le Groupe continue de développer sa politique d'innovation en multipliant les échanges avec l'écosystème des startups dans une logique de coopération ouverte, afin de trouver des sources d'inspiration, de nouvelles façons de travailler et de déployer plus rapidement les nouvelles technologies. Nous faisons aussi appel à la créativité et à l'expertise des collaborateurs pour imaginer les métiers de demain. En France, le nouveau technopôle Les Dunes incarne les nouvelles méthodes de travail – plus collaboratives, plus agiles – et la dynamique à l'œuvre dans le Groupe.



EN SAVOIR PLUS
www.societegenerale.com/fr/innovation-et-digital

SOCIÉTÉ GÉNÉRALE, LA BANQUE DIGITALE

1^{re}

entreprise française primée aux Twitter Awards pour sa relation client

2^e

entreprise des Trophées eCAC 40 en 2017 et 1^{re} banque

57 millions

de consultations par mois de l'Appli Société Générale en France

Objectif 2020 

150 M€

engagés de 2018 à 2020 avec le fonds innovation Société Générale

OPEN INNOVATION LA TRANSITION NUMÉRIQUE EN MOUVEMENT



L'INTRAPRENEURIAT, ACCÉLÉRATEUR D'IDÉES

■ *L'Internal Startup Call* est le nouveau programme mondial d'innovation interne du groupe Société Générale, une aventure intrapreneuriale unique pour inventer des services bancaires en rupture et à fort potentiel. Ouvert à tous les collaborateurs, il a déjà permis la sélection de 70 concepts portés par 220 intrapreneurs, actuellement développés en mode startup.



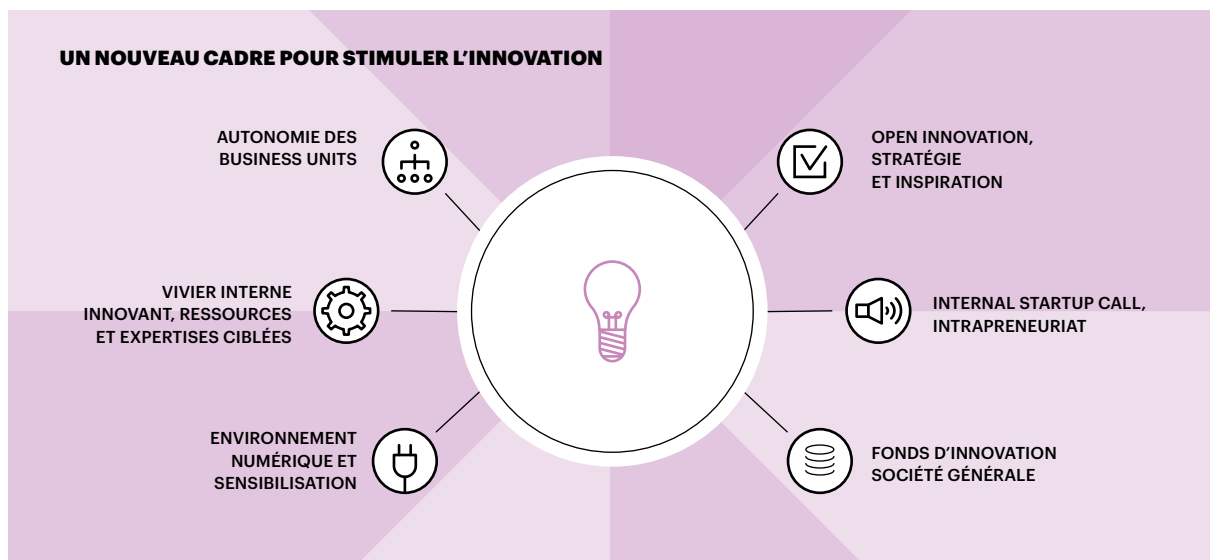
CO-CONSTRUCTION ET CULTURE DIGITALE

■ De nouveaux modes de travail se diffusent dans le Groupe. Ce sont les méthodes dites agiles, inspirées des startups. Elles favorisent les initiatives et accélèrent l'émergence de projets innovants. Des hackathons de fintechs et de services bancaires sont menés avec succès en Afrique (*Panafrique Innovation Challenge*), en Inde et ailleurs en Asie (FinHack à Hong Kong). Des événements phares fédèrent les collaborateurs, comme la *TechWeek* aux Dunes, près de Paris, ou la première *Innovation Week* du Groupe, à Londres.



LES LABS, NOUVEAUX LIEUX DE CRÉATIVITÉ

■ Aux Dunes, le technopôle du Groupe, près de Paris, le Plateau offre un espace dédié aux startups et aux collaborateurs investis dans des projets innovants. Au terme de sa première année d'existence, le lieu a accueilli 20 projets externes et 61 équipes internes. À l'international, des « laboratoires d'idées » ont ouvert dans six pays, de Bangalore à Dakar, Prague ou Berlin, afin de stimuler une culture d'innovation et d'intelligence collective, de croissance partagée et d'expérimentation.



INNOVER POUR LE DÉVELOPPEMENT DES TERRITOIRES



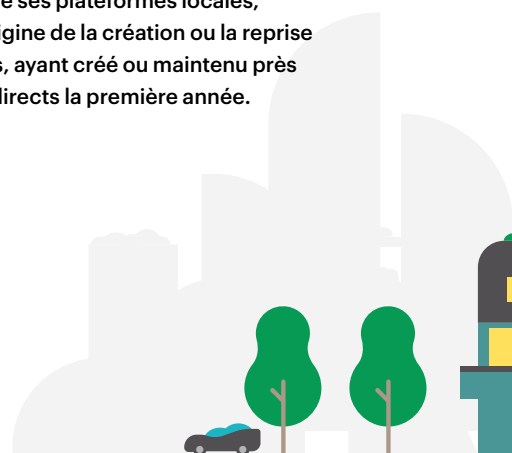
Les révolutions technologiques et démographiques créent de nouveaux paradigmes économiques pour les territoires, développent de nouvelles formes d'entrepreneuriat et engendrent de nouveaux besoins pour les populations. Acteur des territoires, le Groupe contribue au développement des sociétés et des économies où il opère. Il développe une gamme de services à impact positif, finance les entreprises et les infrastructures et accompagne les évolutions sociétales vers une économie plus durable et inclusive.

AUX CÔTÉS DES ACTEURS DE L'ÉCONOMIE

Banque de l'entrepreneuriat depuis sa création, Société Générale accompagne les artisans, les entrepreneurs et les entreprises de toute taille tout au long de leur vie et de leur cycle d'activité. Les entreprises, PME, TPE et professionnels représentent environ la moitié des encours pondérés en risque du Groupe (165 milliards d'euros au 31 décembre 2017).

ACCOMPAGNER LES CRÉATEURS D'ENTREPRISES

■ En 2017, le réseau Société Générale en France est entré en relation avec environ 20 000 entreprises créées depuis moins d'un an ; il accompagne ainsi au total plus de 57 000 « jeunes entreprises » créées depuis moins de trois ans. La Banque est adhérente de l'association nationale Initiative France et partenaire de 92 de ses plateformes locales, lesquelles sont à l'origine de la création ou la reprise de 7 400 entreprises, ayant créé ou maintenu près de 20 000 emplois directs la première année.





S'ENGAGER POUR LE DÉVELOPPEMENT LOCAL, LA MICROFINANCE

■ Le Groupe octroie des lignes de refinancement aux institutions de microfinance (IMF) en devise locale, essentiellement en Europe et en Afrique. Cette action permet d'accompagner les entrepreneurs sociaux locaux et répond au besoin de trouver des sources de financement de proximité en monnaie locale pour assurer leur développement sans s'exposer au risque de change. À fin 2017, les engagements du Groupe représentent 111 millions d'euros accordés par Société Générale à l'international à 35 IMF. En France, le partenariat avec l'ADIE a permis la mise à disposition de lignes de crédit pour plus de 10 millions d'euros.



CONTRIBUER AUX NOUVELLES MOBILITÉS

■ De nouveaux besoins apparaissent aujourd'hui autour de la mobilité pour les particuliers et les entreprises : la location longue durée permet d'offrir une transition d'une économie de propriété à une économie d'usage. ALD, leader européen de la gestion de flottes automobiles, s'appuie sur une culture de partenariats avec ses grands fournisseurs et clients pour adapter son offre : auto-partage, optimisation des services et de la disponibilité de la flotte, flexibilité en type de véhicules, co-gestion de flottes de véhicules électriques avec des fournisseurs de bornes de recharge, éco-conduite... ALD innove dans tous les domaines, en partenariat avec des acteurs locaux ou des startups : en 2017, il a lancé une offre en Italie avec ENEL (*Pay as you drive*, autopartage longue durée incluant l'infrastructure de recharge). D'autres projets voient le jour à Paris avec Datacity et en Finlande avec Maas Global.



PENSER ET AGIR POUR LES VILLES DU FUTUR

■ L'urbanisation s'accélère dans les pays émergents, tandis que dans les pays matures, les besoins des populations urbaines évoluent et les infrastructures sont vieillissantes. La Banque adapte ses produits et services et déploie son expertise pour financer infrastructures, constructions, économie circulaire et énergies renouvelables. À ce titre, Société Générale est partenaire du projet Grand Paris et s'engage à hauteur de 2,5 milliards d'euros pour la métropole de demain. Dans ce projet d'envergure, le Groupe accompagne les collectivités territoriales sur tous les plans : bâtisseur de la ville intelligente au travers de sa filiale Sogeprom, financeur des entreprises du Grand Paris, dont de nombreuses PME et des projets d'infrastructures.



EN SAVOIR PLUS

Document de référence, chapitre 5 Responsabilité sociale d'entreprise

DÉVELOPPER UNE FINANCE DURABLE ET À IMPACT POSITIF



La révolution numérique, le développement de la mobilité, le vieillissement des populations dans les pays développés, les changements sociétaux et la transition énergétique définissent un nouvel environnement pour les acteurs financiers. Dans ce contexte, les Nations Unies ont voulu donner un cadre aux acteurs publics et privés, pour construire à l'horizon 2030 un avenir souhaitable. Au vu de l'ampleur des besoins de financement que cela génère – de 5 000 à 7 000 milliards de dollars par an jusqu'en 2030 –, Société Générale est convaincue que l'avenir repose sur une approche nouvelle, la « Finance Durable et à Impact Positif », et joue un rôle pionnier dans son développement. Le Groupe engage ses équipes de spécialistes, sa capacité d'innovation et une recherche ISR classée première du marché (Extel, 2015 et 2016) au service de cette évolution. Acteur responsable du système financier, Société Générale s'est fermement mobilisée dans la transition énergétique, en s'engageant à contribuer à hauteur de 100 milliards d'euros entre 2016 à 2020 pour financer cette transition.



« Au-delà de nos engagements dans la conduite de nos propres activités, notre mission de banquier est d'aider nos clients à contribuer au développement d'une économie plus solidaire et durable. En ce sens, nous avons développé une expertise sociale et environnementale approfondie depuis la recherche et le conseil jusqu'aux financements et marchés de capitaux ainsi qu'aux solutions investisseurs. »

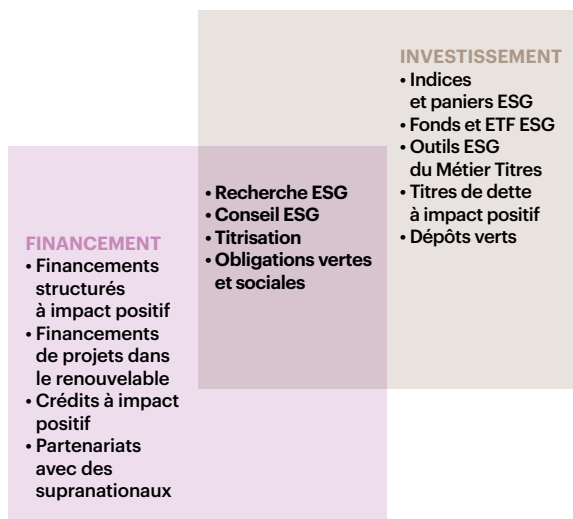
PIERRE PALMIERI

Directeur des Activités de Financement,
responsable de l'offre consolidée en matière
de Finance Durable et à Impact Positif



METTRE EN PLACE UNE OFFRE INTÉGRÉE POUR NOS CLIENTS

■ Nos clients ont aujourd’hui une conscience plus aiguë que jamais de ces enjeux et leurs exigences croissent de manière exponentielle. Société Générale a ainsi développé au fil des dernières décennies une expertise sociale et environnementale approfondie à travers ses activités de Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs et créé en novembre 2017 une offre consolidée en matière de finance durable et à impact positif afin d’aider ses clients à préparer les changements de demain. Cette offre regroupe une large gamme de solutions financières depuis la recherche et le conseil jusqu’aux financements et marchés de capitaux ainsi qu’aux solutions investisseurs. Au-delà de la réponse aux attentes des clients, nous pensons que l’intégration de critères d’impact positif dans ses solutions sera source de surperformance à long terme. Et nos équipes sont engagées pour relever ces défis et montrer ainsi leur rôle positif, tant sur le plan individuel que sur le plan collectif, dans l’économie.



DÉFINIR UN CADRE INTERNATIONAL

Société Générale est à l’origine de l’initiative *Positive Impact Finance* (Finance à Impact Positif) de l’UNEP FI et y joue un rôle moteur. Partenariat entre United Nations Environment et le secteur financier mondial, l’UNEP FI regroupe 26 institutions financières et vise à combler l’écart de financement des Objectifs de Développement Durable fixés par les Nations Unies, en orientant les flux financiers vers des projets contribuant à l’accomplissement de ces objectifs.

L’UNEP FI a publié les « Principes pour la Finance à Impact Positif » (*The Principles for Positive Impact Finance*) en janvier 2017 à Paris afin de définir un cadre international commun. La Finance à Impact Positif s’applique à toute activité produisant de manière vérifiable un impact positif sur au moins l’un des piliers du développement durable (convergence économique, besoins de base des populations, environnement) tout en s’assurant que les impacts négatifs potentiels ont bien été identifiés et correctement gérés.

5 Md€ depuis 2016

de « *Positive Impact Finance* », projets ayant un impact positif au moins sur un des trois piliers du développement durable, dont 2,7 Md€ en 2017



EN SAVOIR PLUS

Document de référence, chapitre 5
 Responsabilité sociale d’entreprise
www.societegenerale.com/fr/transition-energetique-engagements-climat
www.cib.societegenerale.com/en/our-offering/sustainable-and-positive-impact-finance/

CONTRIBUER AU DÉVELOPPEMENT DURABLE DE L'AFRIQUE



SOCIÉTÉ GÉNÉRALE EN AFRIQUE

19 pays

1 000 agences

12 000 collaborateurs

+ 3,5 millions de clients
dont 150 000 entreprises

16 Md€ d'encours
de crédit

5 Md€ en financements
de projets en Afrique

Les économies mondiales sont interdépendantes et nous croyons qu'une croissance harmonieuse et équilibrée de l'Afrique dans le respect des Objectifs de Développement Durable (ODD) des Nations Unies favorisera le développement économique et social de tous. Actif sur le continent africain depuis plus de 100 ans, le groupe Société Générale est leader sur d'importants marchés et affirme ses ambitions pour ce continent. Grâce à la force de son expertise en structuration financière, marchés de capitaux et commerce international, et à la proximité de banques locales très connectées sur le terrain, le Groupe bénéficie d'un positionnement unique. Nos expertises locales et internationales, les synergies avec nos autres métiers et secteurs géographiques, l'innovation et la gestion de nos talents africains sont les moteurs de notre stratégie au service de nos clients locaux et internationaux.

MOBILISER NOS EXPERTISES MONDIALES EN CONNECTANT NOS PARTENAIRES

Le Groupe s'appuie en Afrique sur ses équipes spécialisées et son réseau international. Il noue des relations avec des partenaires institutionnels investis

sur le continent dans le cadre de programmes dédiés, entre autres, à l'appui au financement des PME : Groupe Agence Française de Développement (« AFD » et Proparco), Société Financière Internationale, Bpifrance, BERD, etc.

Partenaire des acteurs locaux et de ses clients internationaux qui investissent en Afrique, Société Générale accompagne l'essor du continent à travers :

- **le financement des projets** : ressources en énergie, eau, villes durables et mobilité ;
- **le financement des PME**, projetant un doublement de nos encours dans les cinq ans à venir, avec l'appui d'institutions financières de développement et la participation à un fonds d'impact dédié au financement des PME africaines. Le fonds panafricain IPAE2 levé par I&P a pour objectif d'investir plus de 85 millions d'euros dans 40 à 50 TPE et PME, parmi lesquelles des startups, sur la période d'investissement de cinq ans ;
- **les financements innovants dans l'agribusiness ou l'énergie renouvelable.**

DÉVELOPPER DES SERVICES FINANCIERS ADAPTÉS AUX POPULATIONS MAL BANCARISÉES

Société Générale contribue à l'inclusion financière et à la bancarisation des populations par le déploiement de modèles alternatifs à la banque traditionnelle (comme YUP, déployé dans plusieurs pays, et Manko, au Sénégal) et grâce à des partenariats historiques avec des institutions de microfinance (environ 80 millions d'euros refinancés en 2017).

S'APPUYER SUR LE DYNAMISME LOCAL

Société Générale construit son développement en Afrique avec ses équipes locales en misant sur leurs expertises et le déploiement d'une culture managériale participative. La *Panafrican Valley Community* regroupe 135 talents africains organisés en *think-tank* et tous nos collaborateurs en Afrique peuvent contribuer à une plateforme d'intelligence collective inédite, SAFARI, pour co-construire la stratégie de Société Générale à dix ans sur le continent. Par ailleurs, le Groupe capitalise sur sa capacité d'innovation et ses interactions avec l'écosystème entrepreneurial africain. Trois laboratoires d'innovation, à Dakar, Tunis et prochainement Casablanca, se positionnent au cœur de l'écosystème des startups pour favoriser l'éclosion d'initiatives locales et bénéficier de leur dynamique.



« Nous restons la seule banque européenne avec une ambition africaine forte. Au moment où l'Afrique invente sa propre logique de consommation de produits et services bancaires, Société Générale a affirmé sa volonté d'être un acteur clé de cette transformation. »

ALEXANDRE MAYMAT

Responsable de la région Afrique, Asie, Méditerranée et Outre-mer



EN SAVOIR PLUS :

Document de référence, chapitre 5
Responsabilité sociale d'entreprise
www.societegenerale.com/fr/afrique
www.afrique.societegenerale.com/fr/



YUP, INNOVATION POUR L'INCLUSION BANCAIRE

■ Société Générale innove avec le lancement d'un portefeuille de monnaie électronique simple et sécurisé embarqué dans un téléphone portable, accessible quels que soient l'opérateur téléphonique et le type de téléphone portable, permettant d'effectuer des paiements marchands, des retraits, des transferts, des paiements de factures ou des achats de crédit téléphonique. Disponible depuis septembre 2017 en Côte d'Ivoire et au Sénégal, et depuis mars dernier au Burkina Faso, YUP compte plus de 100 000 *wallets* ouverts et un réseau de 2 000 agents à fin mars 2018. YUP sera lancé dans l'année au Ghana, au Cameroun, en Guinée, au Mozambique, à Madagascar, au Togo et au Bénin avant d'être étendu à l'ensemble du réseau africain.



S'ENGAGER DANS LA VIE DE LA CITÉ

L'engagement de chacun dans la vie de la cité est un moteur de transformation de la société. Société Générale, avec le soutien de ses collaborateurs, s'engage avec constance en tissant des liens de proximité dans les différents pays où le Groupe est présent. En résonance avec nos valeurs, nous menons des actions concrètes et innovantes en France et à l'international, dans les domaines de la solidarité, de la culture et du sport, en veillant notamment à soutenir les jeunes afin de les aider à construire leur avenir. Le Groupe implique ses collaborateurs dans ces actions inscrites dans la durée pour permettre à ses partenaires de pérenniser leur développement.

19,1 M€

versés par le Groupe en 2017 au titre de ses actions de mécénat dans le champ de la solidarité et de la culture

16 000

collaborateurs engagés dans des actions solidaires organisées par Société Générale



EN SAVOIR PLUS :

Document de référence, chapitre 5 Responsabilité sociale d'entreprise
www.societegenerale.com/fr/connaître-notre-entreprise/engagements
www.fondation-solidarite.societegenerale.com
www.mecenatmusical.societegenerale.com
www.collectionsocietegenerale.com



LA SOLIDARITÉ, UNE ACTION CITOYENNE ET PARTAGÉE

■ Depuis sa création en 2006, la Fondation d'entreprise Société Générale pour la Solidarité agit en faveur de l'insertion professionnelle, notamment par le soutien à des projets d'intégration des jeunes dans la vie active et de lutte contre l'illettrisme et à travers la mise en place de dispositifs d'implication citoyenne pour les collaborateurs. Depuis 2015, la Fondation a élargi son champ d'intervention en soutenant des projets associatifs utilisant la pratique sportive ou culturelle en faveur de l'éducation et/ou de l'insertion de personnes en difficulté. L'engagement des collaborateurs s'illustre en particulier par le *Citizen Commitment Time* (le temps fort solidaire en France et à l'international), l'éducation financière, le parrainage, les journées solidaires et les journées *Pro Bono*. En 2017, plus de 16 000 collaborateurs dans le monde ont participé à des initiatives solidaires organisées par l'entreprise.

CONTRIBUTION DE LA FONDATION D'ENTREPRISE SOCIÉTÉ GÉNÉRALE POUR LA SOLIDARITÉ DEPUIS SA CRÉATION

951

projets soutenus dans 29 pays

+ 330 000

bénéficiaires

AUX CÔTÉS DES TALENTS DE LA MUSIQUE CLASSIQUE

■ Depuis 1987, l'association Mécénat Musical Société Générale soutient le développement de la musique classique. Elle compte aujourd'hui près de 50 partenaires dont les plus prestigieux ensembles et formations de musique classique en France. Depuis 1988, elle a apporté son soutien à plus de 1 200 projets des étudiants des Conservatoires nationaux supérieurs de musique de Paris et de Lyon. En 2018, la série de concerts « Playing for... » réunira, à la Philharmonie de Paris, 380 collaborateurs choristes et instrumentistes de France, de Roumanie et du Sénégal et l'orchestre Les Siècles, dirigé par François-Xavier Roth. Ils seront rejoints par 25 enfants du programme éducatif Démos. Cette édition fait suite au concert « Playing for London », donné au Royal Festival Hall en 2017 (photo ci-contre).



L'ART CONTEMPORAIN, POUR TOUS LES PUBLICS

■ Née en 1995, la Collection d'art contemporain Société Générale compte plus de 1 200 œuvres originales – peintures, sculptures, photographies – d'auteurs confirmés et de nouveaux créateurs. En 2017, la Collection a mis à l'honneur l'artiste afro-américain Fahamu Pecou, connu pour questionner les constructions identitaires véhiculées par les couvertures de magazines. Une exposition – « Miroirs de l'homme » (ci-contre) –, organisée en partenariat avec la galerie Backslash, présentait près de 50 œuvres (peintures, dessins et vidéos) de l'artiste et a donné lieu à de multiples interactions avec des jeunes publics, étudiants et enfants de 6 à 12 ans.



AU PLUS PRÈS DES ATHLÈTES HANDISPORT

■ Depuis 2003, Société Générale est engagée aux côtés du Mouvement paralympique et partage ses valeurs avec la Fédération française handisport (FFH) et la Fédération française du sport adapté (FFSA). En 2018, Société Générale a accompagné l'équipe de France paralympique pour les Jeux Olympiques de Pyeongchang et Marie Bochet, qu'elle soutient depuis 2010 (photo ci-contre). Quadruple médaillée d'or à Sochi, Marie a réussi l'exploit de remporter quatre autres médailles d'or aux Jeux Paralympiques de Pyeongchang. L'engagement du Groupe en faveur de la pratique du sport par les personnes handicapées trouve un écho international avec l'implication de ses filiales en Algérie, au Bénin, en République tchèque, au Royaume-Uni et à Singapour.



PARTENAIRE DU RUGBY DEPUIS PLUS DE TRENTE ANS

■ En France comme à l'international, Société Générale s'attache à développer la pratique du rugby sur tous les terrains, du niveau amateur jusqu'au plus haut niveau. La prochaine Coupe du monde, organisée en 2019, dont le Groupe est partenaire majeur pour la sixième fois, sera une nouvelle occasion de promouvoir ses engagements. Société Générale agit pour rendre ce sport accessible aux plus jeunes, en favorisant les nouvelles pratiques sur tous les continents. Preuve de cet engagement auprès des jeunes, le Groupe a organisé en 2017 la 4^e édition du Société Générale Sevens, qui a réuni les 36 meilleures équipes universitaires féminines et masculines de rugby à sept. Ainsi, l'équipe féminine indienne de rugby à sept (- 18 ans) est venue à la rencontre de celles du monde entier à l'occasion des Paris World Games 2017, et a pu visiter le Centre national du rugby de Marcoussis (photo ci-contre).



CHIFFRES CLÉS

CHIFFRES CLÉS	2016	2017
Poursuivre la croissance des métiers (produit net bancaire en Md€)	25,3	25,1
Stimuler la dynamique d'innovation	3 ^e entreprise des Trophées du eCAC 40 et 1 ^{re} banque	2^e entreprise des Trophées du eCAC 40 et 1^{re} banque

CRÉER UNE VALEUR PARTAGÉE	2016	2017	CONTRIBUE À...
Taux de satisfaction des clients	Net promoter score par BU	Net promoter score par BU	Renforcer la satisfaction clientèle
Taux d'engagement des salariés du Groupe	70 %	68 %	Inclure, développer et engager nos collaborateurs
% de femmes parmi les talents stratégiques du Groupe	40 %	40 %	Inclure, développer et engager nos collaborateurs
Notation subjective du bien-être au travail		06/10	Inclure, développer et engager nos collaborateurs
Ratio CET 1	11,5 %	11,4 %	Solidité de l'entreprise pour l'économie
Actif net tangible par action (Euros)	55,63	54,36	Croissance et pérennité de l'entreprise pour l'actionnaire
Charge d'impôt et taxes de l'année (M€)	2 913	2 826	Contribuer au développement de nos pays d'implantation
Microfinance (M€)	120	121	Contribuer au développement de nos pays d'implantation, agir pour l'inclusion financière
Financement de la transition énergétique (Md€ sur 2016-2017)		39	Respecter les cultures et l'environnement : agir contre le réchauffement climatique
Financements à impact positif (Md€)	2,2	2,7	Respecter les cultures et l'environnement : développer une finance durable et à impact positif
Réduction de l'empreinte carbone par occupant (par rapport à 2014)	- 12 %	- 13 %	Respecter les cultures et l'environnement : agir contre le réchauffement climatique
Encours de crédits comptables en Afrique (Md€)	15,2	16,1	Respecter les cultures et l'environnement : contribuer au développement durable de l'Afrique

PRODUITS ET SERVICES	2016	2017	CONTRIBUE À...
Paiements (millions de paiements par jour)	15	15	Sécuriser les échanges
Paiements (Md€ par jour)	430	430	Sécuriser les échanges
Encours de dépôts à la clientèle (Md€)	397	394	Protéger et gérer l'épargne de nos clients
Encours d'assurance vie (Md€)	98	114	Protéger et gérer l'épargne de nos clients
Encours de la Banque Privée (Md€)	116	118	Protéger et gérer l'épargne de nos clients
Actifs en conservation du métier Titres (Md€)	3 955	3 904	Protéger et gérer l'épargne de nos clients
Encours de crédits à la clientèle (Md€)	373	374	Aider nos clients à financer leurs projets
Encours pondérés en risques (RWA) du Groupe (Md€)	355,5	353,3	Aider nos clients à financer leurs projets
Exposition aux entreprises (RWA) (Md€)	168,2	164,6	Aider nos clients à financer leurs projets
Nombre de contrats d'assurance (millions de contrats)	22	22	Protéger nos clients et leurs activités
Positionnement en produits dérivés (classement sur les dérivés actions)	n° 2	n° 2	Protéger nos clients et leurs activités
Nombre de véhicules gérés par ALD (millions)	1,4	1,5	Offrir des solutions technologiques
Services aux Investisseurs (Prime Services) (produit net bancaire en M€)	621	641	Offrir des solutions technologiques

	31/12/2016	30/04/2017
NOTATIONS FINANCIÈRES (LONG TERME, DETTE SENIOR PRÉFÉRÉE)		
DBRS	A (High)	A (High)
Fitch Ratings	A	A+
Moody's	A2	A1
R&I	A	A
Standard & Poor's	A	A
NOTATIONS EXTRA-FINANCIÈRES		
RobecoSAM (notation globale)	84/100 (premier quartile)	84/100 (premier quartile)

**Nous remercions les partenaires
et les collaborateurs du groupe Société Générale
qui ont contribué à la réalisation de ce document.**

À PROPOS DE CE RAPPORT :

Inspiré des lignes directrices du Cadre de référence publié par l'*International Integrated Reporting Council* (IIRC), ce rapport intégré s'attache à présenter la vision de long terme et la stratégie de Société Générale, son modèle économique et de création de valeur. Il rend compte de l'activité et des résultats du Groupe pour l'exercice 2017 afin de renforcer le dialogue avec l'ensemble de nos parties prenantes à propos de nos engagements, dans une démarche volontaire de transparence et de progrès.

La sélection des informations repose notamment sur leur pertinence au regard du plan stratégique 2017-2020 de Société Générale *Transform to Grow*, et a été nourrie par l'exercice de matérialité conduit par le Groupe en 2017, dont les résultats ont permis de conforter les principaux axes de sa démarche RSE qui sont intégrés à ce plan stratégique.

Sauf indication contraire, les informations présentées sont au 31 décembre 2017. Les informations concernant le Conseil d'administration ne tiennent pas compte des décisions de l'Assemblée générale du 23 mai 2018 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 COMMUNICATION
DIRECTION DE LA RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE**

CONCEPTION ET RÉDACTION
Société Générale et Capitalcom

CRÉATION ET RÉALISATION
Angie

CRÉDITS PHOTO
Getty Images, Fotolia, iStock, Shutterstock, Urbavox/Jean-Pierre Porcher/Architecte Anne Démiens,
Vincent Leroux, Société Générale, Monalyn Gracia/Fancy/GraphicObsession, Charly Broyez,
Terres en Mêlée, JS Rochat, Fahamu Pecou, Agence Zoom, Yann Stofer et ALD Automotive

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 11 décembre 2017 : 1 009 897 173,75 €
552 120 222 RCS Paris

IMPRESSION ET DIFFUSION
SG Publishing Services / Service Imprimés et Logistique

AUTRES PUBLICATIONS

www.societegenerale.com

Document de référence 2018
Rapport sur les risques 2018 et Pilier 3



Société Générale



@SocieteGenerale

