

# 1

## CHIFFRES CLÉS ET PRÉSENTATION DE SOCIÉTÉ GÉNÉRALE

<b>1.1</b>	<b>HISTORIQUE</b>	<b>7</b>	<b>1.4</b>	<b>LES MÉTIERS DU GROUPE</b>	<b>16</b>
<b>1.2</b>	<b>PRÉSENTATION DE SOCIÉTÉ GÉNÉRALE</b>	<b>8</b>	<b>1.4.1</b>	Banque de détail en France	17
<b>1.3</b>	<b>UNE STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT RENTABLE ET RESPONSABLE, FONDÉE SUR UN MODÈLE DIVERSIFIÉ ET INTÉGRÉ</b>	<b>11</b>	<b>1.4.2</b>	Les métiers du Groupe – IBFS	19
	Stratégie et évolutions récentes	14	<b>1.4.3</b>	Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs	22

## 2021 : RESULTAT NET RECORD ET NIVEAU DE CAPITAL SOLIDE



FORTE CROISSANCE  
DES REVENUS

**25,8** MDE  
+16,7%



RÉSULTAT NET  
PUBLIÉ RECORD

**5,6** MDE



NIVEAU DE CAPITAL  
SOLIDE

**CET1\* 13,7%**  
à fin 2021

\*Dont phasage IFRS9, 13,6% non phasé.

## 2021 : EXCELLENTE PERFORMANCE DANS TOUS NOS MÉTIERS



RÉSEAUX BANCAIRES  
EN FRANCE

**7,7** MDE  
+4,8%

Croissance des revenus<sup>(1)</sup>

**1,49** MDE

Résultat net

(1) Hors PEL/CEL.



RÉSEAUX BANCAIRES & SERVICES  
FINANCIERS INTERNATIONAUX

**8,1** MDE  
+9,9%\*

Croissance des revenus

**2,08** MDE

Résultat net

\*À périmètre et taux de change constants.



BANQUE DE GRANDE CLIENTÈLE  
& SOLUTIONS INVESTISSEURS

**9,5** MDE  
+25,2%

Croissance des revenus

**2,08** MDE

Résultat net

## 2022 : PRIORITÉ DONNÉE À L'EXÉCUTION POUR CONSTRUIRE ENSEMBLE UN AVENIR MEILLEUR ET DURABLE



ADAPTER  
NOS ACTIVITÉS

- Nouvelle banque issue de la fusion des réseaux Société Générale et Crédit du Nord
- Forte dynamique en financement & conseil et franchise sur les marchés renforcée
- Développement et transformation de la banque de détail à l'international



ACCÉLÉRER  
NOTRE DÉMARCHÉ RSE

- Neutralité carbone des portefeuilles d'ici à 2050
- Accompagnement de la transition énergétique de nos clients
- Impact positif sur les territoires



PORTER À MATURITÉ NOS  
MODÈLES DIFFÉRENCIANTS

- Boursorama : leader de la banque en ligne en France, plus de 4 millions de clients avec un an d'avance
- ALD : Leader mondial de la mobilité durable avec le projet d'acquisition de LeasePlan



ACCÉLÉRER NOTRE  
TRANSFORMATION DIGITALE

- Digitalisation avancée de nos réseaux retail
- Diffusion de l'usage des données et de l'IA



EXPLOITER LE FORT POTENTIEL  
DE NOS NOUVEAUX MODÈLES

- Forge
- Reezocar
- Shine
- Treezor



AGIR EN EMPLOYEUR  
RESPONSABLE

- Diversité (30% de femmes dans les instances dirigeantes en 2023)
- Engagement et développement des équipes
- Emploi des jeunes

## 1.1 HISTORIQUE

Le 4 mai 1864, Napoléon III signe le décret donnant naissance à Société Générale. Fondée par un groupe d'industriels et de financiers portés par des idéaux de progrès, la Banque nourrit l'ambition de « favoriser le développement du commerce et de l'industrie en France ».

Dès ses premières années d'existence, Société Générale se place au service de la modernisation de l'économie et prend les contours d'une banque diversifiée, à la pointe de l'innovation en matière de financement. Son réseau d'agences connaît un développement rapide sur l'ensemble du territoire national, passant de 46 à 1 500 guichets entre 1870 et 1940. Pendant l'Entre-deux-guerres, la Banque devient le premier établissement de crédit français en termes de dépôts.

Dans le même temps, Société Générale acquiert une dimension internationale en contribuant au financement d'infrastructures indispensables au développement économique de plusieurs pays d'Amérique latine, d'Europe et d'Afrique du Nord. Cette expansion s'accompagne de l'implantation d'un Réseau de Détail à l'étranger. Dès 1871, la Banque ouvre une succursale à Londres. À la veille de la Première Guerre mondiale, elle est déjà présente dans 14 pays, soit directement, soit par le biais de ses filiales. Ce dispositif est ensuite complété par l'ouverture de guichets à New York, Buenos Aires, Abidjan, Dakar ou par la prise de participations dans le capital d'établissements financiers en Europe centrale.

Nationalisée par la loi du 2 décembre 1945, la Banque joue un rôle actif dans le financement de la reconstruction du territoire français. Durant la période des Trente Glorieuses, Société Générale connaît une forte croissance et contribue à la diffusion des techniques bancaires en lançant des produits innovants qu'elle met au service des entreprises, comme les crédits à moyen terme mobilisables ou le crédit-bail où elle occupe une position de premier plan.

À la faveur des réformes bancaires consécutives aux lois Debré de 1966-67, Société Générale démontre sa capacité à s'adapter à son nouvel environnement. Tout en continuant à soutenir ses entreprises partenaires, le Groupe n'hésite pas à orienter son activité vers une clientèle de particuliers. Il accompagne ainsi l'essor de la société de consommation en diversifiant ses offres de crédit et d'épargne auprès des ménages.

En juin 1987, le Groupe est privatisé. Son capital est introduit en Bourse avec succès et s'ouvre aux salariés. Le Groupe développe une stratégie de banque universelle notamment au travers de sa banque de financement et d'investissement pour accompagner le développement à l'international de ses clients. En France, il étoffe ses réseaux en créant Fimatex (1995), devenu Boursorama, aujourd'hui leader de la banque en ligne, et en acquérant le Crédit du Nord (1997). À l'étranger, il s'implante notamment en Europe centrale et orientale (Komerční Banka en République tchèque, BRD en Roumanie), en Russie (Rosbank), et consolide son axe de développement en Afrique (Maroc, Côte d'Ivoire, Cameroun, etc). Le Groupe compte plus de 131 000 collaborateurs actifs<sup>(1)</sup> dans 66 pays. Il poursuit une dynamique de transformation en adoptant une stratégie de croissance durable, portée par ses valeurs d'esprit d'équipe et d'innovation, de responsabilité et d'engagement. Résolument tourné vers l'avenir en aidant nos clients à concrétiser leurs projets, il s'est lancé avec conviction dans l'ère digitale pour anticiper les besoins de ses clients et de ses collaborateurs afin d'incarner au mieux la banque du 21<sup>e</sup> siècle. Fort de plus de 150 ans d'expertise au service de ses clients et du développement de l'économie réelle, en janvier 2020 le groupe Société Générale a défini sa raison d'être : « **Construire ensemble, avec nos clients, un avenir meilleur et durable en apportant des solutions financières responsables et innovantes** ».

(1) Effectifs en fin de période hors personnel intérimaire.

## 1.2 PRÉSENTATION DE SOCIÉTÉ GÉNÉRALE

### MODÈLE D'AFFAIRES

## CRÉER DE LA VALEUR POUR LES PARTIES PRENANTES

### NOTRE RAISON D'ÊTRE

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

### NOS VALEURS

ESPRIT D'ÉQUIPE

INNOVATION

RESPONSABILITÉ

ENGAGEMENT

### NOS RESSOURCES

-  **131 000 FEMMES ET HOMMES** professionnels, engagés et responsables<sup>(1)</sup>
-  **DES EXPERTISES** et des systèmes technologiques de pointe
-  **UNE STRUCTURE FINANCIÈRE SOLIDE**  
Ratio CET1 de solidité financière de 13,7%
-  **UNE CULTURE FORTE** et innovante
-  Une présence au cœur des territoires dans **66 PAYS**
-  **26 MILLIONS DE CLIENTS** particuliers, professionnels, entreprises et institutionnels qui nous font confiance<sup>(2)</sup>
-  **5 Md€** de dépenses externes en 2021 et **5 500 FOURNISSEURS** sous contrat

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 afin d'être le partenaire de confiance de ses clients, engagé dans les transformations positives du monde. Acteur de l'économie réelle depuis plus de 150 ans avec un ancrage solide en Europe et connecté au reste du monde, Société Générale emploie plus de 131 000 collaborateurs<sup>(1)</sup> dans 66 pays et accompagne au quotidien 26 millions de clients particuliers, entreprises et investisseurs

institutionnels<sup>(2)</sup> à travers le monde, en offrant une large palette de conseils et de solutions financières sur mesure afin de sécuriser leurs échanges, protéger et gérer leur épargne, les aider à financer leurs projets, les protéger dans leur vie et leurs activités, leur offrir des solutions et des services innovants. La mission du Groupe est de donner à tous les moyens d'avoir un impact positif sur l'avenir et a défini sa raison d'être : « Construire ensemble, avec nos clients, un avenir meilleur et durable en apportant des solutions financières responsables et innovantes ».

(1) Effectifs en fin de période hors personnel intérimaire.

(2) Hors clients des compagnies d'assurance du Groupe. Changement de méthodologie de comptage des clients dans la Banque de détail à l'international qui est sans impact sur la variation du nombre de clients à iso-méthode par rapport à 2020.

(3) Moyenne des entités européennes et russes du Groupe.

NOS  
MÉTIER

BANQUE  
DE DÉTAIL  
EN FRANCE

BANQUE  
DE DÉTAIL  
ET SERVICES  
FINANCIERS  
INTERNATIONAUX

BANQUE  
DE GRANDE  
CLIENTÈLE  
ET SOLUTIONS  
INVESTISSEURS

NOTRE VALEUR AJOUTÉE  
POUR NOS CLIENTS

ASSISTER NOS CLIENTS

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

OFFRIR DES SOLUTIONS ET DES SERVICES TECHNOLOGIQUES

- 66% de clients actifs sur le digital<sup>(9)</sup>
- Boursorama #1 banque en ligne en France : environ 3,3 millions de clients
- 1,7 million de véhicules gérés par ALD Automotive

PROTÉGER NOS CLIENTS DANS LEUR VIE ET DANS LEURS ACTIVITÉS

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

AIDER NOS CLIENTS À FINANCER LEURS PROJETS

- 497 Md€ d'encours de crédits à la clientèle
- « Banque de l'année pour 2021 en matière de développement durable » par International Financing Review

PROTÉGER ET GÉRER L'ÉPARGNE DE NOS CLIENTS

- 502 Md€ de dépôts
- 4 586 Md€ d'actifs en conservation
- 130 Md€ d'actifs gérés en Banque Privée
- Nouvelle offre épargne 100% ISR en France

SÉCURISER LES ÉCHANGES

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

NOTRE VALEUR AJOUTÉE POUR NOS AUTRES PARTIES PRENANTES

INCLURE, DÉVELOPPER ET ENGAGER NOS COLLABORATEURS

- En bonne voie pour atteindre l'objectif de 30% de diversité au sein du Groupe en 2023
- 40 000 collaborateurs formés aux risques E&S en 2021

ASSURER LA PÉRENNITÉ DE L'ENTREPRISE

donner une information précise, complète et transparente pour les investisseurs et les actionnaires

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

- Charge d'impôts et taxes : 2,7 Md€ en 2021
- Top 1% toutes compagnies mondiales Moody's ESG (A1+)
- Top 3% banques mondiales MSCI (AAA)

BÂTIR AVEC NOS FOURNISSEURS DES RELATIONS ÉQUILIBRÉES

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

RESPECTER LES CULTURES ET L'ENVIRONNEMENT

- Plus de 150 Md€ pour accompagner la transition énergétique, au-dessus de l'objectif 2019-2023 de 120 Md€, avec 2 ans d'avance sur le calendrier
- En bonne voie pour réduire de 10% l'exposition globale au secteur de l'extraction du pétrole et du gaz d'ici 2025
- Exposition résiduelle marginale au charbon thermique, sécurisant une sortie complète d'ici 2030 dans les pays de l'UE et de l'OCDE, 2040 dans le reste du monde
- Membre fondateur de la Net-Zero Banking Alliance

Société Générale déploie une stratégie de croissance responsable, intégrant pleinement les enjeux RSE, et engagée vis-à-vis de l'ensemble de ses parties prenantes : clients, collaborateurs, investisseurs, fournisseurs, régulateurs, superviseurs et société civile dans le respect des cultures et de l'environnement dans tous ses pays d'implantation.

Le Groupe s'appuie sur trois pôles métiers complémentaires :

- la Banque de détail en France avec les enseignes Société Générale, Crédit du Nord et Boursorama qui offrent des gammes complètes de services financiers avec un dispositif omnicanal à la pointe de l'innovation digitale ;

- la Banque de détail à l'international, l'assurance, et les services financiers avec des réseaux présents en Afrique, Russie, Europe centrale et de l'Est, et des métiers spécialisés leaders dans leurs marchés ;
- la Banque de grande clientèle et solutions investisseurs, avec ses expertises reconnues, positions internationales clés et solutions intégrées.

Des précisions sur l'organisation et les chiffres clés du Groupe et des métiers sont apportées en p.10 et suivantes.

Le Groupe est organisé de façon agile autour de 16 Business Units (métiers, régions) et 9 Service Units (fonctions support et de contrôle), qui favorisent l'innovation et les synergies afin de mieux répondre aux besoins et comportements évoluant des clients. Dans un monde bancaire européen en pleine mutation industrielle, le Groupe aborde une nouvelle étape de son développement et de sa transformation.

Société Générale figure dans les principaux indices de développement durable : DJSI Europe, FTSE4Good (Global et Europe), Bloomberg Gender Equality Index, Refinitiv Diversity and Inclusion Index, Euronext Vigeo (Europe et Eurozone), STOXX Global ESG Leaders index et MSCI Low Carbon Leaders Index (World et Europe).

## CHIFFRES CLÉS DU GROUPE

Résultats (En M EUR)	2021	2020	2019	2018	2017
Produit net bancaire	25 798	22 113	24 671	25 205	23 954
<i>dont Banque de détail en France</i>	7 777	7 315	7 746	7 860	8 131
<i>dont Banque de détail et Services Financiers Internationaux</i>	8 117	7 524	8 373	8 317	8 070
<i>dont Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs</i>	9 530	7 613	8 704	8 846	8 887
<i>dont Hors Pôles</i>	374	(339)	(152)	182	(1 134)
Résultat brut d'exploitation	8 208	5 399	6 944	7 274	6 116
Coefficient d'exploitation <sup>(1)</sup>	68,2%	75,6%	71,9%	71,1%	74,3%
Résultat d'exploitation	7 508	2 093	5 666	6 269	4 767
Résultat net part du Groupe	5 641	(258)	3 248	3 864	2 806
<b>Fonds Propres (en Md EUR)</b>					
Capitaux propres part du Groupe	65,1	61,7	63,5	61,0	59,4
Capitaux propres de l'ensemble consolidé	70,9	67,0	68,6	65,8	64,0
ROE après impôt	9,6%	-1,7%	5,0%	7,1%	4,9%
<b>Ratio global de solvabilité<sup>(2)</sup></b>	<b>18,7%</b>	<b>18,9%</b>	<b>18,3%</b>	<b>16,5%</b>	<b>17,0%</b>
<b>Crédits et dépôts (en Md EUR)</b>					
Crédits clientèle	458	410	400	389	374
Dépôts clientèle	502	451	410	399	394

(1) Hors réévaluation de la dette liée au risque de crédit propre pour l'exercice 2017, antérieur à l'application d'IFRS 9.

(2) Chiffres déterminés selon les règles CRR2/CRD5, hors phasage IFRS9 pour 2021 et 2020.

Note : données publiées au titre des exercices respectifs. Définitions et ajustements éventuels présentés en notes méthodologiques en pages 41 à 46.

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

Le groupe Société Générale a bâti un modèle solide de banque diversifiée adapté aux besoins de ses 26 millions<sup>(1)</sup> de clients (entreprises, institutionnels et particuliers) et centré autour de trois métiers complémentaires, permettant de diversifier les risques et bénéficiant de positions de marché robustes :

- Banque de détail en France ;
- Banque de détail et Services Financiers Internationaux ;
- Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs.

Dans les activités de Banque de détail, le Groupe concentre son développement en Europe, sur des marchés sélectionnés offrant un potentiel de croissance (France, République tchèque, Roumanie), en Afrique, des géographies dans lesquelles il bénéficie d'une présence historique, d'une connaissance approfondie des marchés et de positions de premier plan. Dans les Services Financiers Internationaux, Société Générale peut s'appuyer sur des franchises ayant des positions de *leadership* au plan mondial, en particulier dans les activités de location longue durée et de gestion de flottes automobiles ou de financement de biens d'équipement. Dans les activités de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs, le Groupe offre des solutions à forte valeur ajoutée à ses clients dans la zone EMEA, aux États-Unis et en Asie. Centré sur l'Europe et connecté au reste du monde, le groupe Société Générale capitalise sur des positions de *leadership* portées par une dynamique de synergies entre les métiers pour créer de la valeur au service des parties prenantes. Le modèle diversifié du Groupe lui permet de répondre aussi bien aux besoins de sa clientèle entreprises et professionnels que de sa clientèle de particuliers.

Le rebond des activités observé à partir du second semestre 2020 s'est poursuivi en 2021 avec des performances commerciales et financières élevées dans tous les métiers du Groupe. Le Groupe a ainsi réalisé en 2021 les meilleurs résultats financiers de son histoire, lui permettant de dégager une bonne rentabilité et d'offrir à ses actionnaires un rendement attractif.

Ces performances financières sont le fruit du travail de fond engagé depuis plusieurs années pour renforcer la qualité intrinsèque des fonds de commerce, améliorer l'efficacité opérationnelle du Groupe et préserver une excellente robustesse du portefeuille de crédit et de la gestion des risques.

En 2021, le Groupe a continué l'implémentation de ses grands chantiers stratégiques avec notamment :

- le rapprochement de ses deux réseaux bancaires en France (Vision 2025) afin de créer une nouvelle banque au service de près de 10 millions de clients et en parallèle, l'accélération du développement de sa banque digitale Boursorama avec l'annonce début 2022 de la signature d'un protocole d'accord (Memorandum of Understanding) avec ING en vue de proposer aux clients de sa banque en ligne en France la meilleure solution bancaire alternative ;
- l'accélération du développement du métier location longue durée (ALD) avec l'annonce début 2022 du projet d'acquisition de LeasePlan par ALD, les activités de l'entité combinée ayant vocation à devenir à moyen terme un troisième pilier au côté des métiers d'une part de la banque de détail et d'assurance, et d'autre part de banque de financement et d'investissement.

Le Groupe a poursuivi ses efforts d'allocation sélective de ses ressources et de recentrage vers le mix clients-offres-géographies le plus pertinent pour les clients et pour la Banque et a confirmé son ambition forte de réduction des coûts. Les adaptations réalisées visent

à privilégier les métiers en croissance, à forte rentabilité et bénéficiant de solides franchises commerciales.

Au-delà, le Groupe est pleinement engagé dans la préparation de sa trajectoire 2025 qui s'appuiera notamment sur trois volets :

- la poursuite d'une gestion disciplinée des coûts et des ressources rares, combinée à une maîtrise des risques, contribuant ainsi à la qualité du bilan de la Banque ;
- l'accélération de l'utilisation de nouvelles technologies et de la transformation digitale ;
- les engagements dans les domaines environnementaux, sociaux et de gouvernance.

L'une des priorités du Groupe est de poursuivre son développement commercial en s'appuyant sur la qualité des services, la valeur ajoutée et l'innovation au bénéfice de la satisfaction de ses clients. Son objectif est d'être le partenaire de confiance de ses clients en leur apportant des solutions financières responsables et innovantes, en s'appuyant en particulier sur ses capacités digitales.

Le développement organique sera stimulé par la poursuite des synergies internes au sein de chaque métier, mais également entre les métiers (coopération accrue entre la Banque Privée et les réseaux de Banque de détail, coopération sur toute la chaîne de Services aux Investisseurs, coopération entre les activités d'Assurance et les réseaux de Banque de détail en France et à l'étranger, coopération entre géographies et les activités de Global Transaction Banking, etc.).

En matière de Responsabilité Sociale et Environnementale (RSE), le Groupe a adapté sa gouvernance en rattachant la Direction du Développement Durable directement à la Direction Générale depuis le 1er janvier 2022 et affirme ainsi son ambition de positionner la RSE au cœur de sa stratégie. Dans la continuité de son ambition précédente, Société Générale a structuré ses objectifs RSE 2021 autour de 4 axes prioritaires de développement en lien avec les résultats de l'enquête de matérialité conduite à la fin de l'année 2020.

Deux d'entre eux forment le cadre de la banque responsable : développer une culture de la responsabilité et être un employeur responsable. Les deux autres axes constituent les moteurs des transformations positives de l'action du Groupe dans ce domaine : accompagner la transition écologique et soutenir le développement des territoires.

Le Groupe continue à appliquer les normes les plus exigeantes du secteur bancaire en matière de contrôle et de conformité. Par le respect des réglementations et des obligations déontologiques en vigueur et par la mise en œuvre de ses propres engagements, ainsi que par la mise en place d'un cadre robuste de pilotage des risques d'origine environnementaux et sociaux, Société Générale entend œuvrer concrètement afin d'avoir un impact positif sur l'environnement en étant solidaire et attentif aux différentes parties prenantes de son écosystème global.

Pour Société Générale, être un employeur responsable signifie veiller à la qualité de la vie au travail, à la diversité et au développement professionnel des équipes. Cette politique est un facteur essentiel pour encourager l'engagement des collaborateurs et gagner en performance. Ainsi, le Groupe s'engage autour de cinq axes Ressources Humaines prioritaires : Culture d'entreprise et Principes éthiques, Métiers et Compétences, Diversité et Inclusion, Performance et rémunération, Santé et sécurité au travail.

(1) Hors clients des compagnies d'assurance du Groupe. Changement de méthodologie de comptage des clients dans le réseau de banque de détail à l'international qui est sans impact sur la variation du nombre de clients à iso-méthode par rapport à 2020.



En s'appuyant sur l'excellence de ses ressources et l'exemplarité de sa conduite, le Groupe a choisi d'accompagner ses clients dans leur transition et de soutenir un développement durable des territoires.

Conscient des défis que ses clients doivent relever afin de lutter contre le réchauffement climatique, Société Générale a fait de la transition écologique un enjeu prioritaire de développement et ambitionne d'être un acteur clé de la transition énergétique. La stratégie concernant le changement climatique, approuvée par le Conseil d'administration, s'articule autour des axes suivants :

- développer la culture commune RSE (sur la gestion des risques et sur les opportunités commerciales de la transition énergétique) ;
- disposer d'un dispositif de gestion des risques associés au changement climatique ;
- piloter les impacts des activités du Groupe sur le réchauffement climatique (via ses activités propres ou via son portefeuille d'activités) ;
- accompagner les clients du Groupe dans leur transition énergétique via des offres de produits et services adaptés.

Ainsi, par exemple, le savoir-faire du Groupe en termes de financement des énergies renouvelables s'est vu récompensé en étant classé « N°1 en financement des énergies renouvelables » au sein de la zone EMEA par Dealogic, à fin juin 2021. Société Générale a également été désignée « Banque de l'année pour 2021 en matière de développement durable » par l'International Financing Review (IFR), l'une des distinctions les plus prestigieuses du secteur.

Enfin, en complément de ses actions en faveur du climat et de l'environnement, Société Générale soutient le développement durable des territoires et la résilience des économies locales. Le Groupe accompagne les transformations positives en soutenant les entrepreneurs, en participant au développement des villes et infrastructures durables et en favorisant la mobilité décarbonée, partout où il opère et notamment en France où cet accompagnement est l'un des objectifs stratégiques de la future banque de détail et en Afrique, au travers du programme Grow with Africa.

L'engagement de Société Générale en matière de développement durable est formellement reconnu par les agences de notation. Après une année 2020 marquée par des notations ESG remarquables, Société Générale s'est de nouveau distingué en 2021 dans les trois dimensions de l'Environnement, du Social et de la Gouvernance auprès de l'ensemble des agences de notations, démontrant ainsi la qualité de son engagement et de son action sur les enjeux de durabilité.

Ainsi les notations extra-financières du Groupe figuraient parmi les meilleures du secteur bancaire : top 1% mondial dans le classement Moody's ESG (sur 4881 entreprises), top 3% dans le classement MSCI (sur un panel de 190 banques), top 14% dans le classement Sustainalytics (sur un panel de 408 banques dans le monde) et enfin position parmi les 10% les plus performants au niveau mondial selon le S&P Global Corporate Sustainability Assessment plaçant ainsi le Groupe au 8e rang en Europe et au 26e rang mondial sur 242 banques.

Le Groupe continue d'ancrer, à tous les niveaux de son organisation, une culture de responsabilité, et poursuit le renforcement de son dispositif de contrôle interne, notamment la fonction Conformité, pour se situer au niveau des plus hauts standards de l'industrie bancaire. Par ailleurs, Société Générale a finalisé le déploiement de son programme Culture et Conduite, permettant d'appliquer au sein de toute l'entreprise des règles de conduite et un socle de valeurs communes fortes.

Société Générale a annoncé en 2021 l'abandon des deux procédures judiciaires engagées par le Département américain de la Justice concernant, d'une part, les soumissions IBOR de Société Générale et certaines opérations impliquant des contreparties libyennes et, d'autre part, le respect des sanctions économiques américaines. En demandant aux tribunaux d'abandonner ces procédures judiciaires, le DOJ a reconnu que Société Générale avait rempli ses obligations au titre des accords de suspension des poursuites (« DPA » ou deferred prosecution agreement).

Le Groupe s'attachera enfin à poursuivre une gestion rigoureuse et disciplinée de ses risques (maintien de la qualité du portefeuille de crédits, poursuite des efforts de maîtrise du risque opérationnel et en matière de conformité) et de son allocation de capital.

En adéquation avec sa stratégie d'accompagnement au plus près des besoins de ses clients, et en conformité avec le nouvel environnement réglementaire plus exigeant, l'optimisation de sa consommation de ressources rares (capital et liquidité), comme la maîtrise de ses coûts et la stricte gestion de ses risques resteront une priorité pour le Groupe.

## Perspectives

En 2022, le Groupe entend confirmer la dynamique commerciale dans tous ses métiers, et la résilience de sa performance financière dans un environnement plus incertain.

Hors contribution au Fonds de Résolution Unique, le coefficient d'exploitation sous-jacent est attendu entre 66% et 68% en 2022 et en amélioration au-delà sous l'effet des initiatives de réduction des coûts annoncées en 2021.

Le coût du risque 2022 est attendu en-dessous de 30 points de base, en légère hausse par rapport à celui de 2021. Suite à la récente évolution de la situation en Ukraine et en Russie, le Groupe a annoncé le 3 mars qu'il ne change pas sa cible de coût du risque et l'actualisera, le cas échéant, à l'occasion de la publication de ses résultats au premier trimestre 2022.

Le Groupe entend maintenir un ratio de CET 1 au minimum à 200-250 points de base au-dessus de l'exigence réglementaire, y compris après l'entrée en vigueur de la réglementation finalisant la réforme de Bâle III.

Le Conseil d'Administration a arrêté une politique attractive de distribution du résultat 2021 aux actionnaires, équivalente à 2,75 euros par action. Un dividende en numéraire de 1,65 euro par action sera proposé à l'Assemblée générale des actionnaires du 17 mai.

Par ailleurs le Groupe prévoit un programme de rachat d'environ 915 millions d'euros, soit un montant équivalent à 1,10 euro par action. A titre exceptionnel, il a retenu une répartition de la distribution entre 60% en numéraire et 40% réalisé sous forme de rachat d'actions. Le Groupe entend maintenir, à l'avenir, une politique de distribution de 50% du résultat net part du Groupe sous-jacent avec un maximum de 20% de la distribution sous forme de rachat d'actions.

## Banque de détail en France

Le Groupe est la quatrième Banque de détail en France.

Cette activité s'est engagée dans une profonde transformation de son modèle liée notamment à une évolution rapide des comportements et des attentes clients qui tendent vers toujours plus de proximité, d'expertise et de personnalisation. Cette transformation s'est accélérée en 2020 avec deux initiatives stratégiques majeures à travers le projet de rapprochement de Crédit du Nord et de Société Générale d'une part, et le renforcement du développement de Boursorama d'autre part et qui permettront au Groupe de proposer à ses clients une offre duale unique sur le marché français. Le Groupe entend ainsi renforcer son positionnement différenciant sur le marché français en s'appuyant sur la complémentarité d'un modèle de banque de réseau alliant digital et expertise humaine et d'un modèle de banque entièrement digital. En 2021, le Groupe a mis en œuvre avec succès les premières étapes de ce projet de rapprochement avec comme principes majeurs :

- un nouveau modèle reposant sur une fusion complète des deux banques de détail Crédit du Nord et Société Générale, en retenant les éléments de force de chacune des deux banques : une seule banque, avec un seul réseau, un seul siège, et un seul système informatique, au service de près de 10 millions de clients et forte de 25 000 collaborateurs en 2025 ;



- une Banque ancrée localement : 11 régions aux responsabilités renforcées, un maillage territorial de 1 450 agences assurant le maintien dans les mêmes villes qu'aujourd'hui et un nouveau système de marque reflétant notre ancrage régional ;
- une Banque plus réactive, accessible et efficace : organisation repensée pour améliorer l'expérience client et l'efficacité opérationnelle ;
- une Banque qui s'adapte davantage aux besoins spécifiques de chaque catégorie de clients pour être dans le top 3 de la satisfaction client : en renforçant les expertises de nos banquiers, la qualité du parcours en agence et au téléphone et de l'expérience digitale ;

une Banque responsable : accélération de nos engagements RSE pour renforcer notre impact local positif et confirmation de notre engagement d'employeur responsable pour accompagner les collaborateurs, dans cette fusion, sans aucun départ contraint.

L'ambition est d'être un des leaders en matière de satisfaction auprès de notre clientèle cible et d'établir un modèle de banque à la rentabilité renforcée et intégrant les plus hautes exigences en matière de responsabilité. Sur le plan financier, cette initiative conduira à d'importantes synergies de coûts avec un objectif de réduction nette de la base de coûts de plus de 350 millions d'euros en 2024 et d'environ 450 millions d'euros en 2025 par rapport à 2019, et des coûts de projet estimés entre 700 et 800 millions d'euros. La rentabilité des fonds propres normatifs en environnement Bâle 3 est attendue à d'environ [11% ; 11,5%] en 2025 soit un niveau de plus de 10% en régime Bâle 4.

La Banque de détail en France entend aussi capitaliser sur ses relais de croissance et les intensifier notamment en :

- captant 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 termes d'assurance prévoyance et dommages ;
- développant les activités auprès des entreprises et des professionnels, en apportant des conseils stratégiques et des solutions globales ;
- tirant parti de l'expertise en Banque Privée pour répondre aux attentes des clients patrimoniaux des réseaux France.

En matière de Gestion d'Actifs et de Banque Privée, la banque, avec la cession de Lyxor à Amundi, poursuit sa stratégie consistant à opérer en architecture ouverte pour la distribution de solutions d'épargne à l'ensemble des clients de ses deux réseaux. Elle propose ainsi à ses clients des solutions d'investissement et de gestion d'actif dans le cadre de partenariats avec des gestionnaires d'actifs externes, permettant ainsi aux épargnants du réseau Société Générale d'accéder aux meilleures expertises en matière d'investissement en France et à l'international tout en répondant à leur demande croissante d'investissement socialement responsable. Le nouveau pôle Wealth & Investment Solutions, logé au sein de la Banque Privée, se concentre sur la structuration de solutions d'épargne, de gestion et d'investissement à destination de la banque privée et des réseaux de banque de détail du Groupe ainsi que des solutions de gestion structurée à destination des clients des activités de marché.

Enfin, le Groupe continue de soutenir le développement de sa banque en ligne Boursorama qui a consolidé sa position de leader en France après une année 2021 record marquée par l'acquisition de plus de 800 000 nouveaux clients, portant ainsi le nombre total de clients à 3,3 millions. Boursorama entend poursuivre au cours des prochaines années ses investissements en termes de conquête et vise plus de 4 millions de clients à fin 2022, en avance d'un an sur son plan. Société Générale a également annoncé la signature par Boursorama d'un protocole d'accord (Memorandum of Understanding) avec ING en vue de proposer aux clients de sa banque en ligne en France la meilleure solution bancaire alternative, avec un parcours et des conditions d'accompagnement dédiés. L'intention des deux parties serait de parvenir à un accord définitif au plus tard en avril 2022. Le Groupe confirme son ambition de porter Boursorama à maturité avec un

objectif de 4,5 millions de clients et un niveau de rentabilité sur fonds propres normatifs supérieur à 25% à un horizon 2025.

## Banque de détail et Services Financiers Internationaux

La Banque de détail et Services Financiers Internationaux contribue à la croissance rentable du Groupe, grâce à ses positions de leader sur des marchés à potentiel élevé, à ses initiatives d'efficacité opérationnelle et de transformation digitale et à sa capacité à générer des synergies avec les autres activités du Groupe. Ces métiers ont connu une transformation profonde ces dernières années, avec un recentrage du portefeuille désormais achevé, une optimisation du modèle et une amélioration du profil de risque sous-jacent.

Les activités de Banque de détail à l'International sont pour l'essentiel situées hors zone euro et bénéficient de fondamentaux de croissance à long terme positifs malgré un contexte de crise sanitaire et économique qui est venu freiner une trajectoire historique de croissance continue. Le Groupe entend toutefois poursuivre sa stratégie de consolidation de ses positions de *leadership* et de croissance responsable au sein des activités de réseau de banques à l'international en Europe et en Afrique. Pour cela, le Groupe s'appuiera sur sa capacité à répondre aux besoins de ses clients et ses plates-formes métiers innovantes, différenciées et performantes :

- en Europe, la crise sanitaire s'est révélée être un véritable amplificateur de tendances de fond et a confirmé la vision du modèle de banque *retail* cible, ainsi que la pertinence des plans de transformations engagés qui s'appuient notamment sur l'accélération de la transformation digitale. Le Groupe entend ainsi finaliser le développement de son modèle de banque omnicanale en République tchèque, notamment dans le cadre de son plan stratégique KB Change 2025 et consolider sa franchise parmi les trois principales banques du pays en Roumanie. Le Groupe, dont l'exposition reste limitée en Russie (moins de 2% de son exposition globale), suit de près l'évolution du contexte géopolitique dans cette zone. Enfin, le Groupe entend exploiter le plein potentiel de ses activités de crédit à la consommation en Europe en s'appuyant sur ses réseaux de banques de détail mais également sur un dispositif de filiales spécialisées en France et à l'international ;
- en Afrique, le Groupe entend tirer parti du fort potentiel de croissance économique et de bancarisation du continent en capitalisant sur sa place parmi les trois banques internationales les plus présentes en Afrique (positions de leader notamment dans le bassin méditerranéen, en Côte d'Ivoire, en Guinée, au Cameroun et au Sénégal).

Dans le cadre du programme *Grow With Africa* pensé en collaboration avec de nombreux partenaires internationaux et locaux, Société Générale a annoncé plusieurs initiatives de croissance durable au service des transformations positives du continent. Le Groupe met l'accent sur l'accompagnement multidimensionnel des PME africaines, le financement des infrastructures, la transition énergétique et le développement de solutions de financements innovantes.

Les Services Financiers et l'Assurance bénéficient de positions compétitives et de niveaux de rentabilité élevés, avec en particulier ALD et l'Assurance qui disposent d'un potentiel de croissance élevé. Tous ces métiers, qui ressortent comme les plus résilients au choc de 2020, se sont par ailleurs engagés dans des programmes d'innovation et de transformation de leur modèle opérationnel.

- Dans l'Assurance, le Groupe entend accélérer le déploiement du modèle de bancassurance sur tous les marchés de Banque de détail et sur tous les segments (assurance-vie, prévoyance et dommages), et la mise en œuvre de sa stratégie numérique, notamment pour enrichir l'offre produits et les parcours clients au sein d'un dispositif omnicanal intégré, tout en diversifiant ses modèles d'activité et ses moteurs de croissance à travers une stratégie d'innovation et de partenariats. Cette stratégie de croissance s'accompagne d'une accélération des engagements de SG Assurances en finance responsable.

- Dans les activités de location longue durée et de gestion de flottes automobiles, l'ambition du Groupe est de créer un leader mondial dans les solutions de mobilité durable à travers le projet d'acquisition de LeasePlan (le nouvel ensemble deviendrait le numéro un dans le monde – hors captives et sociétés de leasing financier – avec une flotte totale de 3,5 millions de véhicules à fin décembre 2021, avec une présence dans plus de 40 pays, et bénéficiant d'expertises très complémentaires et de synergies), et de développer de nouvelles activités et services dans un secteur de la mobilité en pleine mutation. Avec le déploiement de son plan stratégique *Move 2025* et le projet d'acquisition de LeasePlan, ALD se positionne au cœur de l'évolution du monde de la mobilité et affirme son *leadership* mondial pour devenir un acteur totalement intégré de solutions de mobilité durable aux capacités d'investissement renforcées et au savoir-faire différenciants, particulièrement bien positionné pour tirer avantage de la forte croissance de ce marché. Dans cette perspective, ALD a poursuivi sa stratégie active d'innovation et de digitalisation.
- Enfin, dans les activités de financement de biens d'équipement professionnels, le Groupe entend capitaliser sur sa position de leader en Europe dans les marchés où il bénéficie d'une position de premier plan pour augmenter ses revenus et accroître sa rentabilité. Le Groupe ambitionne de demeurer un acteur majeur pour les *vendors* (partenaires prescripteurs) et les clients en s'appuyant sur la qualité de son service, l'innovation, l'expertise produits et des équipes dédiées.

Société Générale poursuivra également sa stratégie de développement des synergies tant entre les activités des métiers de ce pôle qu'avec l'ensemble des métiers du Groupe : avec les activités de Banque Privée, avec les plates-formes régionales de la Banque de Financement et d'Investissement, au travers du développement des services de banque commerciale (financement du commerce international, gestion de trésorerie, services de paiement, affacturage) et avec la poursuite du développement du modèle de bancassurance.

## STRATÉGIE ET ÉVOLUTIONS RÉCENTES

La dernière vague épidémique s'est traduite par un nombre de décès moindre proportionnellement au niveau très élevé des contaminations. La meilleure adaptabilité de l'économie a permis de diminuer l'impact sur l'activité bien que le retrait des mesures d'aide temporaires ne soit que partiellement compensé par la réouverture économique et la reprise.

L'incertitude quant aux conséquences de la situation en Ukraine rend difficile la prévision de l'impact sur l'économie mondiale et le Groupe. Les marchés financiers connaissent un regain de volatilité compte-tenu de ces incertitudes. Les prix de l'énergie (pétrole et gaz en particulier) devraient rester à des niveaux élevés en 2022 sous l'effet des perturbations d'approvisionnement et des conséquences de la situation en Ukraine. Ces facteurs devraient contribuer à ralentir la croissance en zone euro en 2022 et 2023.

Les frictions sur le marché du travail se traduisent par un certain nombre d'ajustements salariaux et notamment une augmentation des salaires minimums. Ces gains, combinés à la hausse des prix de l'énergie, devraient entraîner une augmentation de l'inflation en Europe et aux États-Unis à court-terme. À plus long terme, les nouvelles stratégies de politique monétaire, en Europe comme aux États-Unis, devraient conduire à une inflation plus proche de l'objectif

## Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs

La Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs s'appuie sur : (i) une base de clientèle diversifiée, solide et stable, (ii) des franchises produits à haute valeur ajoutée et des expertises sectorielles reconnues qui s'inscrivent dans un dispositif global. Elle sert les besoins de financement et d'investissement d'une base de clientèle large et diversifiée (entreprises, institutions financières, et entités du secteur public). Forte de la transformation opérée sur les dernières années (réduction du point mort et des risques liés aux activités de marché et rééquilibrage des activités), l'ambition de GBIS est de délivrer de la valeur pour l'ensemble de ses parties prenantes à travers une croissance durable et rentable.

La stratégie de croissance de la banque de Grande Clientèle et de Solutions Investisseurs s'inscrit en cohérence avec les zones de croissance économique, en particulier l'augmentation des besoins de financements d'infrastructure, de transition énergétique, la hausse des investissements dans la dette privée ou encore les besoins croissants de solutions d'épargne. Cela s'accompagne d'un rééquilibrage progressif et cohérent du poids des métiers, notamment entre les Activités de Marché et Services aux Investisseurs et les activités de Financement et Conseil, en allouant du capital de façon ciblée aux initiatives de croissance identifiées selon des axes client, métier et géographie.

Le Groupe ambitionne en outre de placer la Responsabilité Sociale et Environnementale au cœur de ses métiers avec l'objectif de doubler les revenus associés à ces enjeux d'ici 2025 tant dans les Activités de Marché et Services aux investisseurs que dans ses activités de Financement et Conseil.

En parallèle, le Groupe poursuivra son effort continu de maîtrise :

- des coûts pour améliorer le levier opérationnel des activités (sans attrition commerciale, avec le souci permanent du maintien d'un suivi rigoureux des coûts) ;
- des risques tant de marché que de crédit avec, en particulier, un appétit pour le risque de marché abaissé, le maintien d'une gestion conservatrice du risque de contrepartie et le souci de maintenir, dans l'ensemble de ses activités, une saine diversification de toutes les catégories de risque.

de politique monétaire contrairement à la décennie passée durant laquelle l'inflation a été inférieure à la cible des banques centrales.

La Réserve fédérale américaine (Fed) pourrait resserrer sa politique monétaire, compte tenu des risques accrus de hausse des anticipations d'inflation et d'émergence d'une spirale salaires-prix aux États-Unis. Les marchés émergents devraient poursuivre leur resserrement monétaire entamé début 2021, tandis que la Chine a déjà amorcé son cycle d'assouplissement graduel. Les taux d'intérêt réels à un niveau bas voire négatif devraient contribuer à initier un processus de désendettement mondial. Néanmoins, des incertitudes sur les anticipations des marchés demeurent car le consensus sur la capacité des banques centrales à maîtriser l'inflation pourrait rapidement changer et entraîner un resserrement plus strict des conditions financières.

En matière réglementaire, l'année 2021 a été marquée par des mesures conjoncturelles de relance et d'assouplissement dans le prolongement de 2020 afin de permettre aux banques de soutenir l'économie. Certaines de ces mesures seront maintenues en 2022.

De leur côté, les États ont massivement soutenu le financement des entreprises. En France, les mesures de soutien se sont traduites par la

mise en place des Prêts Garantis par l'Etat (14,3 milliards d'euros au 31 décembre 2021) et des Prêts Participatifs Relance.

Ces dispositifs seront très probablement maintenus voire renforcés en 2022 dans un contexte de prolongement de la crise sanitaire, et sur fond d'échéances électorales en France.

La Commission Européenne, la banque centrale européenne en sa qualité de superviseur prudentiel (BCE), l'Autorité Bancaire Européenne (ABE) et le Haut Conseil de Stabilité Financière (HCSF) ont utilisé la flexibilité offerte par la réglementation prudentielle afin d'agir sur la liquidité et la solvabilité des banques. Les adaptations réglementaires ont consisté en :

- un relâchement des contraintes de fonds propres contracycliques avec la possibilité de les entamer sous réserve d'application de mesures correctives automatiques (mécanisme du montant maximum distribuable et présentation d'un plan de conservation des fonds propres) ;
- une tolérance temporaire sur le non-respect de ratios minimum de liquidité ;
- une plus grande flexibilité dans l'application des critères de déclassement des moratoires et une recommandation d'encadrer les impacts procycliques de l'application de la norme IFRS9.

La tendance est désormais à la normalisation. La BCE a décidé de ne pas prolonger au-delà du 30 septembre 2021 sa recommandation sur les distributions de dividendes et rachats d'actions. Cette recommandation consistait à limiter leurs montants pour l'ensemble des banques placées sous sa supervision directe. Enfin, la mesure de flexibilité prise par la BCE consistant à autoriser les banques à avoir un niveau de LCR (Liquidity Coverage Ratio) en-dessous du seuil réglementaire de 100% a pris fin au 31 décembre 2021.

Au-delà des éléments de conjoncture, plusieurs chantiers réglementaires structurels visent à renforcer le cadre prudentiel, à accompagner les transitions environnementale et digitale, à protéger les consommateurs et à développer les marchés de capitaux européens.

L'année 2021 a remis à l'ordre du jour la finalisation de la mise en œuvre des accords prudentiels Bâle III dans l'Union Européenne : en octobre 2021, la Commission Européenne a publié son nouveau paquet bancaire (proposition de règlement CRR3 et de directive CRD6) dont l'entrée en vigueur est fixée au 1er janvier 2025. Le calendrier de mise en œuvre de cette réforme dans les principales juridictions hors UE demeure incertain et ne devrait pas coïncider avec le calendrier bâlois du 1er janvier 2023.

Conformément au pacte vert européen proposé par la Commission en décembre 2019, les enjeux sur les questions environnementales et de durabilité se sont accrus en 2021. Les attentes pour le secteur financier sont très ambitieuses, l'objectif étant de mobiliser rapidement les flux de capitaux pour atteindre la neutralité carbone et poser les conditions d'une économie durable. Les travaux portant sur la taxonomie européenne des activités se poursuivent (activités « durables », « nocives », « sociales ») et donneront lieu dès 2022 à la publication de premiers reportings par les banques et les grandes entreprises sur le volet climatique.

Une meilleure prise en compte de l'exposition au risque climatique dans la gestion des risques et une plus grande transparence autour des risques ESG dans les publications prudentielles sont requises : en 2022, la BCE organisera des stress tests climatiques qui s'ajoutent aux exercices pilotes de sensibilité au climat menés par l'Autorité de

Contrôle Prudentiel et de Résolution (ACPR) et de l'Autorité Bancaire Européenne (ABE). Le débat sur le traitement prudentiel lié aux actifs nocifs pour le climat s'accélère également et donnera lieu à un rapport de l'EBA en 2023. L'Union Européenne étant pionnière sur les sujets ESG, la question de la compatibilité des standards européens avec ceux adoptés dans d'autres juridictions sera majeure en 2022.

Parallèlement, la transformation digitale continuera à être une priorité. La Commission a proposé :

- un plan d'action sur la finance numérique ;
- des projets de régulation sur les crypto-actifs (MICA) ;
- un projet de règlement sur la résilience opérationnelle numérique afin de renforcer la cybersécurité et la surveillance des services externalisés (DORA) ;
- des initiatives sur l'intelligence artificielle et l'identité numérique.

L'année 2021 a également été marquée par des travaux de fond sur des sujets structurants pour les paiements (projet EPI, réflexions de la BCE sur une monnaie digitale de banque centrale et sur l'accélération de la diffusion du paiement instantané). Ces chantiers se poursuivront en 2022 et devraient être complétés par des propositions sur l'open finance pour lesquels l'évaluation de la Directive DSP2 sera une étape importante.

Afin d'être en mesure de financer ces transitions environnementales et digitales, des réformes de l'épargne réglementée pourraient émerger, avec des réglementations financières nationales et européennes favorisant une réorientation de cette épargne.

Les sujets consommateurs seront également très présents au niveau européen et national. Entre autres, des projets de révision de MIFID et PRIIPS ainsi que des directives de crédit à la consommation sont en cours au niveau européen. De nombreux sujets de tarification et de transparence des produits bancaires sont également débattus au niveau national : la protection des indépendants (tarification, patrimoine, financement) restera au premier plan et les évolutions des procédures collectives et du droit des sûretés impacteront les modalités de financement de l'économie pour les plus petites entreprises.

Enfin, dans un contexte post-Brexit et dans le cadre du développement de son plan d'autonomie stratégique énoncé en janvier 2021, la Commission a redonné un élan au développement de l'Union des Marchés de Capitaux (UMC).

Fin 2021, la Commission a proposé des avancées concrètes vers une véritable UMC suivant le plan d'action européen publié en 2020 avec i) la publication des propositions législatives pour la revue de MIFIR ii) la publication de la directive afférente à la gestion alternative et celle du règlement relatif aux fonds d'investissement long terme et iii) l'établissement d'un point centralisé d'accès aux informations financières et extra-financières des entreprises (ESAP).

En parallèle, la Commission a engagé une consultation visant à éclairer une éventuelle révision du Listing Act, avec pour objectif d'assurer l'attractivité des marchés de capitaux pour les entreprises de l'Union et de faciliter l'accès au capital pour les petites et moyennes entreprises.

Cet ensemble intervient dans un contexte de poursuite des travaux liés au Brexit avec la question des équivalences, de la relocalisation progressive de la compensation des produits Euro au sein de l'Union, des potentielles divergences réglementaires et des conditions de concurrence.

## 1.4 LES MÉTIERS DU GROUPE

### CHIFFRES CLÉS DES PILIERS

	Banque de détail en France			Banque de détail et Services Financiers Internationaux			Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs		
	2021	2020	2019	2021	2020	2019	2021	2020	2019
Nombre de collaborateurs (en milliers) <sup>(1)</sup>	33,8	34,3	35,3	57,4	59,3	62,8	19,4	20,2	21,3
Nombre d'agences <sup>(2)</sup>	1 849	2 068	2 375	2 038	2 156	2 409	n/s	n/s	n/s
Produit net bancaire (en M EUR)	7 777	7 315	7 746	8 117	7 524	8 373	9 530	7 613	8 704
Résultat net part du Groupe (en M EUR)	1 492	666	1 131	2 082	1 304	1 955	2 076	57	958
Encours bruts de crédits comptables <sup>(3)</sup> (en Md EUR)	238,8	217,6	201,1	145,3	135,5	138,2	193,5	154,7	158,1
Encours nets de crédits comptables <sup>(4)</sup> (en Md EUR)	234,7	212,8	196,2	139,8	130,1	111,3	192,1	153,1	157,1
Actifs sectoriels <sup>(5)</sup> (en Md EUR)	262,5	256,2	232,8	358,5	331,9	333,7	692	707,8	674,4
Fonds propres alloués moyens (normatifs) <sup>(6)</sup> (en M EUR)	11 149	11 427	11 263	10 246	10 499	11 075	14 916	14 302	15 201

(1) Effectifs fin de période hors personnel intérimaire.

(2) Nombre d'agences principales pour la Banque de Détail en France

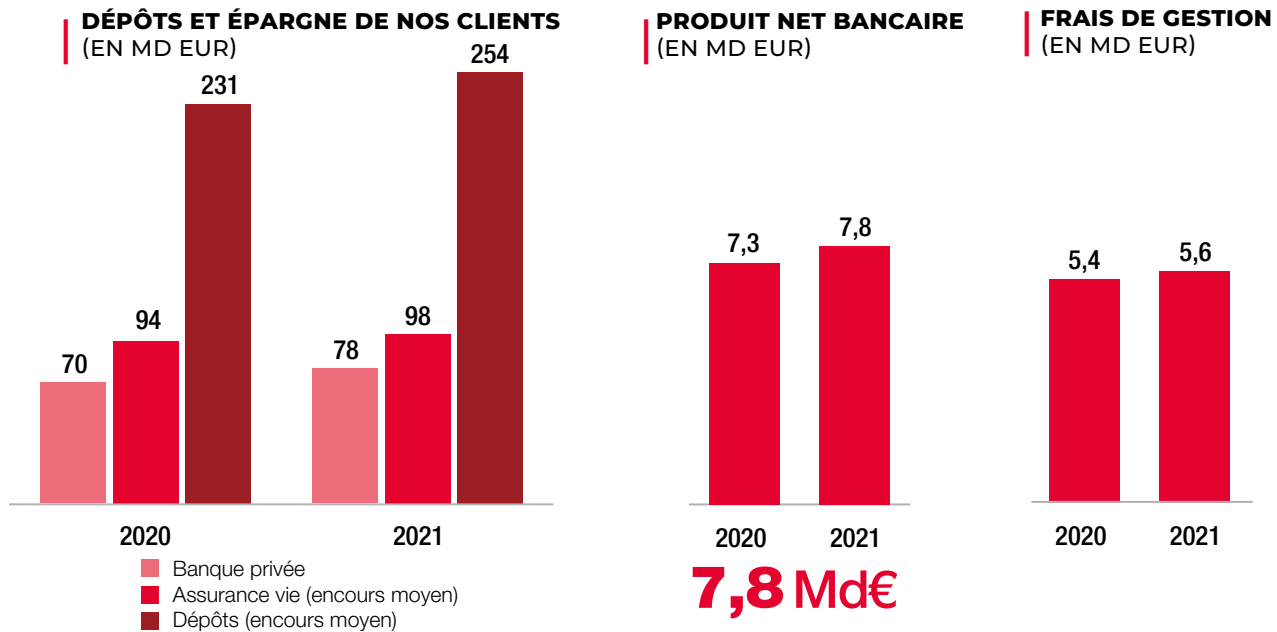
(3) Prêts et créances sur la clientèle, prêts et créances sur les établissements de crédit et opérations de location financement et assimilés et localisations simples. Hors pensions livrées. Excluant les entités qui font l'objet d'un reclassement selon la norme IFRS 5.

(4) Encours de crédits comptables nets de dépréciations.

(5) Actifs sectoriels figurant en Note 8.1 des États Financiers consolidés (Information sectorielle). Montants retraités au titre de 2020 (cf. Note 1.7 des États financiers consolidés).

(6) Fonds propres calculés sur la base de 11% des encours pondérés des risques.

## 1.4.1 BANQUE DE DÉTAIL EN FRANCE



La Banque de détail en France (RBDF) propose une large gamme de produits et services adaptés aux besoins d'une clientèle diversifiée de clients particuliers et de professionnels, entreprises, associations et collectivités.

S'appuyant sur le savoir-faire de ses équipes et d'un dispositif multicanal performant, la mutualisation des bonnes pratiques, l'optimisation et la digitalisation des processus, la Banque de détail en France combine la force de trois enseignes complémentaires : Société Générale, banque nationale de référence ; Crédit du Nord, groupe de banques régionales ; Boursorama Banque, acteur incontournable de la banque en ligne.

Les réseaux de Banque de détail innovent pour construire la banque relationnelle de demain. La Banque de détail en France s'illustre par :

- son service client reconnu ;
- son statut de leader de la banque en ligne et mobile en France ;
- son dynamisme commercial ;
- son adaptation continue aux besoins et attentes de ses clients.

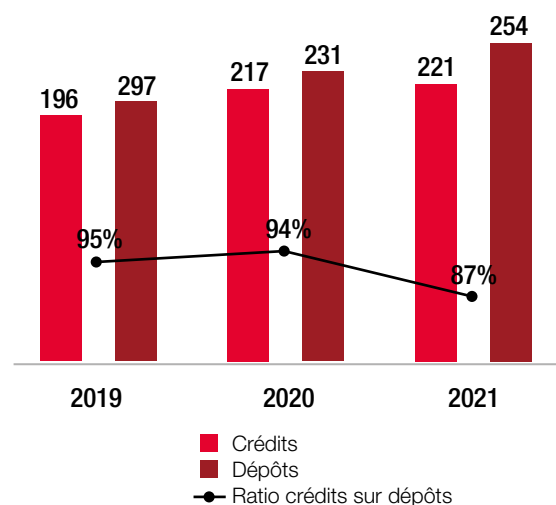
Le 7 décembre 2020, le groupe Société Générale a annoncé le lancement du projet de rapprochement des réseaux bancaires Société Générale et Crédit du Nord et de porter à maturité Boursorama avec l'ambition d'atteindre 4,5 millions de clients en 2025.

La Banque de détail en France s'emploie, pour toutes les clientèles, à améliorer la satisfaction de ses clients, mais aussi à poursuivre le développement de services à valeur ajoutée et à accompagner les entreprises dans leur croissance en France et à l'international. Elle s'appuie sur des synergies avec les métiers spécialisés, notamment avec l'Assurance, la Banque Privée ou la Banque de Financement et d'Investissement. Par exemple, la Banque de détail en France distribue

des produits d'assurance de Sogécap et Sogessur, filiales logées dans le Pôle Banque de détail et Services Financiers Internationaux.

Sur l'année 2021, les encours d'assurance-vie atteignent 98,0 milliards d'euros, contre 93,6 milliards d'euros en 2020.

### CRÉDITS ET DÉPÔTS (EN MD EUR)\*



\* Moyenne des encours trimestriels.



Les réseaux continuent de soutenir l'économie et d'accompagner leurs clients dans le financement de leurs projets, avec une progression des encours de crédits moyens de 217 milliards d'euros en 2020 à 221 milliards d'euros en 2021. Dans le même temps et dans un contexte de concurrence vive, la dynamique de collecte des dépôts a conduit à un ratio crédits sur dépôts de 86,8% en 2021 en baisse de 7 points par rapport à 2020.

## Réseaux France

### RÉSEAU SOCIÉTÉ GÉNÉRALE

Le Réseau Société Générale offre des solutions adaptées aux besoins de ses 6,7 millions de clients particuliers et de près de 430 000 clients professionnels, associations et entreprises avec des encours atteignant 108 milliards d'euros en dépôt et 84 milliards d'euros en crédit en 2021.

Pour ce faire, il s'appuie sur trois atouts majeurs :

- près de 1 202 agences principales localisées dans les régions urbaines concentrant une part importante de la richesse nationale ;
- une offre complète et diversifiée de produits et de services, allant du support d'épargne à la gestion patrimoniale, en passant par les financements des entreprises et l'offre de moyens de paiement ;
- un dispositif omnicanal complet et innovant : Internet, mobile, téléphone et plateformes de services.

En 2021, Société Générale a continué à développer son dispositif et son offre pour s'adapter aux besoins de ses clients et améliorer leur satisfaction. Ces efforts ont notamment porté sur l'enrichissement des parcours digitaux proposés à ses clients, avec cette année un effort tout particulier sur la clientèle des professionnels et entreprises (refonte sites internet et application, développement de la signature électronique...), mais également par l'intégration des activités de Banque de Financement et d'Investissement PME/ETI dans son panel d'expertises proposées aux entreprises, par le développement de sa filiale 100% digital Shine à destination des professionnels et des TPE, etc. Par ailleurs, Société Générale a annoncé son intention d'étudier la mise en commun de ses automates bancaires avec Crédit du Nord, BNPP et Crédit Mutuel afin d'accroître leur accessibilité pour leurs clients.

Enfin, le Réseau Société Générale place les enjeux de développement durable au cœur de sa stratégie, en veillant à la maîtrise de son impact environnemental direct grâce à des actions visant à réduire ses déchets et son empreinte carbone et en étant présent sur les sujets de société, mais aussi en développant une offre permettant de répondre aux aspirations de ses clients et à les accompagner dans leur propre transition énergétique : ont ainsi été commercialisés en 2021 un prêt environnemental et social à destination des entreprises et une nouvelle gamme d'épargne permettant à ses clients particuliers d'investir dans des fonds 100% labellisés ISR.

En 2021, Société Générale et Crédit du Nord ont confirmé leur volonté de fusionner leurs deux Réseaux afin de créer une nouvelle banque de détail au service de 10 millions de clients, retenant les éléments de force de chacune des deux banques de détail avec quatre axes stratégiques majeurs : une banque ancrée localement, une banque plus réactive, accessible et efficace, une banque qui s'adapte davantage aux besoins spécifiques de chaque catégorie de clients, une banque responsable. La fusion juridique interviendra le 1<sup>er</sup> janvier 2023 puis sera suivie par la mise en place de l'organisation cible progressivement jusqu'en 2025.

(1) Nombre de clients actifs.

## RÉSEAU CRÉDIT DU NORD

Le groupe Crédit du Nord est constitué de neuf banques régionales – Courtois, Kolb, Laydernier, Nuger, Rhône-Alpes, Société Marseillaise de Crédit, Tarneaud, Société De Banque Monaco et Crédit du Nord – et d'un prestataire de services d'investissement, la société de Bourse Gilbert Dupont.

Les différentes entités du groupe bénéficient d'une grande autonomie dans la gestion de leur activité, qui s'exprime notamment par des prises de décision rapides et une grande réactivité aux demandes de leurs clients.

La qualité et la solidité des résultats du groupe Crédit du Nord sont reconnues par le marché et confirmées par la note long terme A attribuée par Fitch.

Le groupe Crédit du Nord est au service de 1,8 million de clients particuliers<sup>(1)</sup>, 213 000 professionnels et associations et 47 000 entreprises et institutionnels. En moyenne, en 2021, les encours de dépôts du Crédit du Nord s'élevaient à 57 milliards d'euros (contre 52 milliards d'euros en 2020) et les encours de crédit à 52 milliards d'euros (contre 50 milliards d'euros en 2020).

## Boursorama

Boursorama, filiale de Société Générale, est pionnier et leader en France sur ses trois métiers : la banque en ligne, le courtage en ligne et l'information financière sur internet avec *boursorama.com*, premier portail d'actualités économiques et financières. Accessible à tous sans conditions de revenus ou de patrimoine, Boursorama garde la même promesse depuis sa création : simplifier la vie de ses clients au meilleur prix et avec la meilleure qualité de service, afin de leur rendre du pouvoir d'achat.

Avec plus 3,3 millions de clients à ce jour, Boursorama a multiplié sa base clients par quatre au cours des cinq dernières années. Cette croissance très forte s'accompagne d'une progression des encours de la banque (supérieurs à 48 milliards d'euros à fin décembre) démontrant ainsi la pertinence de son modèle 100% en ligne, basé sur l'autonomie des clients, avec une offre complète de produits et services bancaires et des processus automatisés.

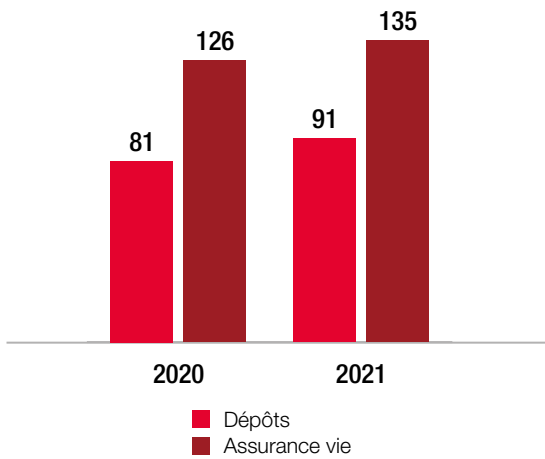
En 2021, Boursorama a d'ailleurs élargi cette dernière, et notamment en matière de solutions de placements proposées à ses clients à l'image du plan épargne retraite MATLA, le moins cher du marché et 100% ISR, et de l'évolution de ses offres d'assurance-vie et de Bourse avec notamment l'offre *PrimeTime* (accès, via la plateforme *PrimaryBid*, aux opérations de marché ABB – *Accelerated Book Building*). Boursorama a également lancé une assurance de prolongation de garantie constructeur et fait évoluer son offre *Freedom* à destination des 12-17 ans.

Classée n° 1, comme en 2020, sur le Podium de la Relation Client en 2021, 6<sup>e</sup> tous secteurs confondus, et désignée la banque la moins chère de France depuis 14 ans, Boursorama affiche un taux de recommandation toujours aussi élevé de 86% et un *Net Promoter Score* de +40, et ambitionne ainsi avec confiance de compter plus de 4 millions de clients en 2023 et une rentabilité supérieure à 25% en 2025.

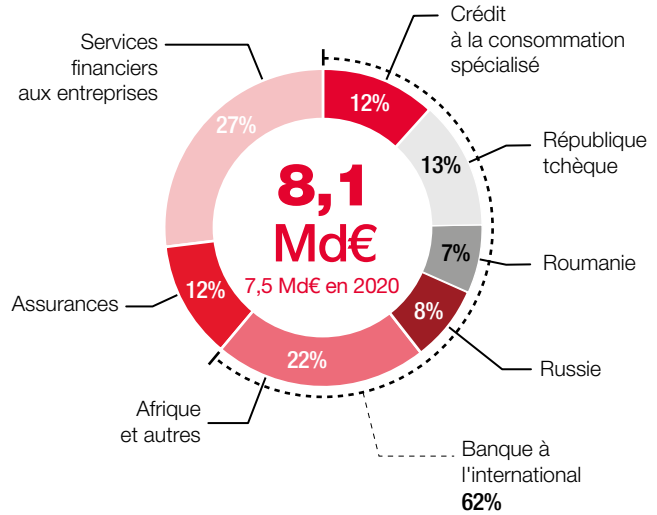
Son portail en ligne *www.boursorama.com*, lancé il y a plus de 20 ans, est toujours classé n° 1 des sites nationaux d'informations financières et économiques en ligne avec 47 millions de visites chaque mois (Source ACPM – décembre 2021).

## 1.4.2 LES MÉTIERS DU GROUPE - IBFS

### DÉPÔTS ET ÉPARGNE DE NOS CLIENTS (EN MD EUR)



### RÉPARTITION DU PRODUIT NET BANCAIRE EN 2021

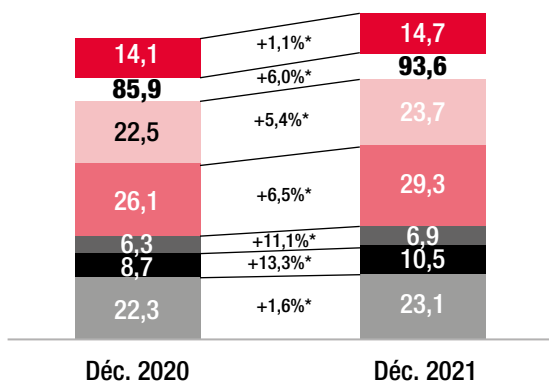


**57 000**  
collaborateurs

**140 Md€**  
d'encours de crédit

**2,1 Md€**  
de contribution au résultat net  
part du Groupe (1,3 Md€ en 2020)

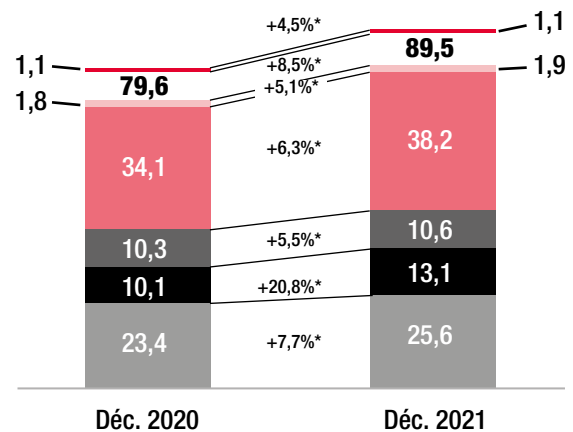
### ENCOURS DE CRÉDITS (EN MD EUR)\*



- Financement d'équipement<sup>(1)</sup>
- Sous-total Banque de détail à l'international
- Crédit à la consommation spécialisé
- République tchèque
- Roumanie
- Russie
- Afrique et autres

\* A périmètre et taux de change constants  
(1) Hors affacturage

### ENCOURS DE DÉPÔTS (EN MD EUR)\*



- Financement d'équipement<sup>(1)</sup>
- Sous-total Banque de détail à l'international
- Crédit à la consommation spécialisé
- République tchèque
- Roumanie
- Russie
- Afrique et autres

\* A périmètre et taux de change constants  
(1) Hors affacturage



La Banque de détail et Services Financiers Internationaux (IBFS) regroupe :

- les activités de Banque de détail à l'International, organisées en trois Business Units : Europe, Russie et AFMO (Afrique, Bassin méditerranéen et Outre-Mer) ;
- trois métiers spécialisés : activités d'assurances, location longue durée et gestion de flottes automobiles, financement de biens d'équipement professionnels.

Au travers de ce pilier, le Groupe a pour ambition de servir au mieux tous ses clients, particuliers ou entreprises, en veillant à s'adapter aux évolutions d'environnement économique et social, ainsi que d'accompagner le développement des clients du Groupe à l'international en tirant parti de la richesse de son dispositif dans des zones de croissance. La stratégie d'IBFS s'appuie sur le modèle relationnel de la banque universelle, la valorisation du fonds de commerce par une gamme de produits élargie ainsi que la diffusion et la combinaison des savoir-faire permettant de développer les revenus dans un souci constant d'optimisation de l'allocation des ressources rares et de maîtrise des risques. Avec environ 57 000 collaborateurs<sup>(1)</sup> et une présence commerciale dans 66 pays, IBFS a vocation à offrir une large gamme de produits et services à ses clients (particuliers, professionnels et entreprises). Fort de la complémentarité de ses expertises, IBFS dispose de positions solides et reconnues sur ses différents marchés.

## Banque de détail à l'International

La Banque de détail à l'International allie les services des réseaux bancaires à l'international et des activités de crédit à la consommation. Ces réseaux poursuivent leur politique de croissance et occupent aujourd'hui des positions de premier plan dans différentes zones d'implantation telles que l'Europe, la Russie, le Bassin méditerranéen ou encore l'Afrique subsaharienne. Ils contribuent au financement des économies des différentes régions dans lesquelles ils se développent. Ainsi, le Groupe continuera d'appuyer le développement de ses activités sur ce dispositif géographique à potentiel.

### EUROPE

Le Groupe est implanté en Europe de l'ouest exclusivement dans des activités de **crédit à la consommation** et de financement automobile (en France : CGI ; en Allemagne : BDK et Hanséatic Bank ; en Italie : Fidelity). Les encours de crédits y ont progressé de 5% sur l'année 2021 à 23,7 milliards d'euros, principalement grâce à la forte dynamique sur les marchés du financement automobile.

En République tchèque, **Komerční Banka** (KB) se positionne au troisième rang des banques du pays en termes de taille de bilan, avec des encours de crédits de 29,3 milliards d'euros, 242 agences et 7 376 collaborateurs (ETP) à décembre 2021. Créée en 1990, KB, devenue une filiale de Société Générale en 2001, a développé ses activités de banque universelle destinées aux particuliers et a renforcé sa présence traditionnellement importante auprès des entreprises et des municipalités. Le groupe KB propose également une gamme de produits destinés aux particuliers avec ESSOX (crédit à la consommation et financement automobile), Modra Pyramida (crédits hypothécaires), ainsi qu'une offre développée conjointement avec la Banque Privée.

En 2021, Komerční banka a reçu les prix Top corporate bank of the year et Sustainable bank of the year. Le magazine *The Banker* a attribué les prix de Best private banking in the CEE et Best bank in the Czech Republic attribués par *The Banker*. La banque a également gagné le prix de Best treasury and cash management bank attribué par *Global Finance*.

(1) Effectif en fin de période hors personnel intérimaire.

En Roumanie, **BRD** est la troisième banque par la taille du bilan, avec des parts de marché de l'ordre de 11% en crédits et en dépôts à fin novembre 2021. Le groupe Société Générale est devenu l'actionnaire principal de BRD en 1999. L'activité du groupe BRD est organisée autour de trois grandes lignes-métiers : la Banque de détail (particuliers, professionnels, PME), la Banque de Financement et d'Investissement et le crédit à la consommation avec BRD Finance. Les encours de crédits et de dépôts s'élevèrent respectivement à 6,9 milliards d'euros et 10,6 milliards d'euros.

En 2021, la BRD a reçu le prix Best treasury and cash management bank par *Global Finance*.

### RUSSIE

Le Groupe développe son modèle de banque universelle et se positionne comme le premier groupe bancaire international en termes d'encours aux particuliers en Russie, avec des encours de crédits de 10,5 milliards d'euros et des encours de dépôts de 13,1 milliards d'euros à fin 2021. Société Générale en Russie couvre différentes activités sur le segment des entreprises et des particuliers, avec notamment une bonne dynamique de l'activité de prêts immobiliers en 2021.

En 2021, Rosbank a été classé dans le top 3 dans le classement des Most reliable Russian Banks (*Forbes*), a reçu un Gold Rating en tant que Best Employer Ranking (*Forbes*) et a été élu pour la deuxième année consécutive Best Transactional Bank for Financial Institutions in Europe and CEE par *EMEA Finance magazine*.

### AFRIQUE, BASSIN MÉDITERRANÉEN ET OUTRE-MER

Société Générale a des positions de leader dans ces géographies, fruit d'une longue histoire et d'une volonté stratégique affirmée.

Dans le **Bassin méditerranéen**, le Groupe est présent notamment au Maroc (depuis 1913), en Algérie (1999) et en Tunisie (2002). Au total, ce dispositif compte 653 agences et un fonds de commerce de plus de 2 millions de clients. Au 31 décembre 2021, les encours de dépôts s'élevèrent à 11,0 milliards d'euros et les encours de crédits à 11,5 milliards d'euros.

En **Afrique subsaharienne**, le Groupe bénéficie d'une présence dans 14 pays avec des positions locales historiques fortes, notamment en Côte d'Ivoire (premier par les crédits et les dépôts), au Sénégal et Cameroun (seconds par les crédits et les dépôts). Sur l'année 2021, la zone affiche des encours de crédits à 7,2 milliards d'euros et des dépôts à 10,2 milliards d'euros. Société Générale est la première banque internationale en Afrique de l'Ouest.

Le Groupe accompagne le continent dans une transition juste, écologique et inclusive, qui tire sa force d'une conviction : le développement démographique et économique de ce continent, avec ses talents, ses ressources naturelles ou ses projets d'infrastructures, est un enjeu clé du millénaire. Société Générale soutient les économies locales notamment **via l'initiative Grow with Africa** qui témoigne de l'engagement au service d'une performance à long terme. Cette initiative, qui se fait en partenariat avec les territoires et acteurs locaux aussi bien que des experts internationaux, en instaurant dialogue, écoute et partage des moyens et approches innovantes, met l'accent sur quatre axes principaux : l'accompagnement du développement des PME africaines, le financement des infrastructures, l'inclusion financière et les financements innovants dans les énergies renouvelables et l'agribusiness.

En 2021, Société Générale a reçu le prix de Best Investment Bank in Africa décerné par le magazine *The Banker*, ainsi que celui de Outstanding Leadership in Sustainable Finance in Africa par *Global Finance*. Le magazine *EMEA Finance* a récompensé Société Générale Cameroun, pour la 7e année consécutive, et Société Générale Côte d'Ivoire des prix de « Best Bank » et « Best Investment Bank » dans leurs pays respectifs. *EMEA Finance* a aussi distingué Société Générale Maroc avec les prix de « Best Foreign Bank ». La Tunisie, Madagascar, la Guinée, Madagascar et le Congo ont reçu le prix de « Best Bank ».

En **Outre-Mer**, le Groupe est implanté à La Réunion et à Mayotte, ainsi qu'en Polynésie française et en Nouvelle-Calédonie, où il est présent depuis plus de quarante ans. Société Générale y déploie ses services de banque universelle pour les particuliers comme pour les entreprises.

## Assurances et Services Financiers

### ASSURANCES (SOCIÉTÉ GÉNÉRALE ASSURANCES)

Société Générale Assurances est au cœur de la stratégie de développement du groupe Société Générale, en synergie avec tous les métiers de Banque de détail, de Banque Privée et de services financiers. Parallèlement Société Générale Assurances poursuit l'ouverture de son modèle de distribution par le développement d'accords de partenariats avec des acteurs extérieurs au Groupe. Société Générale Assurances propose une gamme complète de produits et de services répondant aux besoins de la clientèle de particuliers, de professionnels et d'entreprises, en matière d'assurance-vie épargne, d'épargne retraite, et de protection des personnes et des biens. S'appuyant sur l'expertise de ses 2 800 collaborateurs (ETP), Société Générale Assurances allie solidité financière, dynamique d'innovation et stratégie de croissance durable pour être le partenaire de confiance de ses clients. La collecte brute de primes est en hausse de 50% sur un an, avec une part de collecte en unités de compte (UC) à 43%. Les encours en assurances vie épargne atteignent 135 milliards d'euros, en hausse de 7%, avec une part en UC de 37%. En protection (prévoyance et assurance dommages), l'activité est en croissance de 5% par rapport à 2020.

En 2021, Société Générale Assurances a renforcé son ambition d'accompagner et de protéger les clients des réseaux du Groupe, en continuant de développer des outils de vente digitalisés ainsi qu'un dispositif phygital complet et en accélérant la personnalisation des parcours par l'optimisation de la data et la connaissance des comportements des clients.

Par ailleurs, Société Générale Assurances a poursuivi la diversification de son modèle de distribution, relais de croissance avéré et à potentiel tant en assurance-vie épargne qu'en protection, en synergie avec d'autres métiers du Groupe comme ALD (renforcement du partenariat tant en France qu'à l'international), Boursorama (lancement de Matla, un plan d'épargne retraite individuel, accessible, modulaire, full digital et avec une gamme de supports 100% ISR) et avec des partenaires extérieurs.

Société Générale Assurances mène une politique active de développement de ses engagements RSE, afin d'en faire un axe de différenciation stratégique. Cette politique se décline en trois enjeux majeurs : être un assureur, un investisseur et un employeur responsable. De nombreuses actions sont mises en œuvre, tant en matière de politique d'investissement (sortie du tabac, sortie du charbon, signature des PRI et du Montreal Carbon Pledge, limitation des pétroles & gaz non-conventionnels, développement des investissements verts), que dans son offre de produits (développement de l'offre d'UC responsables (x8 vs 2018), nouvelle gamme d'épargne 100% responsable, premier produit « 100% ISR » lancé par Sogelife au Luxembourg) et par l'intégration de la dimension RSE de façon native dans toutes les activités et tous les processus de l'entreprise (RSE by design), en lien avec un objectif de renforcement de l'engagement des collaborateurs sur ces enjeux (mécénat solidaire, multiplication des actions en faveur de l'environnement).

### LOCATION LONGUE DURÉE ET GESTION DE FLOTTES DE VÉHICULES (ALD AUTOMOTIVE)

ALD Automotive propose des solutions de mobilité autour de la location longue durée de véhicules et de la gestion de flottes automobiles pour des entreprises de toutes tailles, aussi bien sur des marchés locaux qu'à l'international, ainsi que pour des particuliers. L'activité regroupe les avantages financiers de la location opérationnelle avec une gamme complète de services de qualité, comprenant notamment la maintenance, la gestion des pneus, la consommation de carburant, l'assurance et le remplacement des véhicules. Le groupe ALD Automotive emploie plus de 6 500 personnes (ETP).

ALD Automotive bénéficie de la couverture géographique la plus large du secteur (43 pays) et gère 1,726 million de véhicules. ALD Automotive possède une expertise unique sur les marchés émergents et a développé des partenariats avec Wheels en Amérique du Nord, FleetPartners en Australie et Nouvelle-Zélande, Absa en Afrique du Sud, AutoCorp en Argentine et Arrend Leasing en Amérique centrale. En 2021, l'entité reste le numéro 1 en Europe en location longue durée de véhicules et gestion de flottes automobiles multimarques et le numéro 2 au niveau mondial.

Pionnier en solutions de mobilité, ALD Automotive s'inscrit dans une démarche d'innovation permanente afin d'accompagner au mieux ses clients, gestionnaires de flottes et conducteurs, et de leur proposer une offre adaptée à leurs besoins.

ALD est cotée en Bourse sur Euronext Paris depuis juin 2017, à hauteur de 20,18% de son capital. Société Générale reste l'actionnaire majoritaire d'ALD et, dans ce cadre, ALD Automotive continue de bénéficier de la capacité de financement du Groupe.

Le 6 janvier 2022, ALD a annoncé l'acquisition de 100% du capital de LeasePlan en vue de créer un acteur mondial de premier plan dans les solutions de mobilité durable avec une flotte totale combinée d'environ 3,5 millions de véhicules. L'opération devrait être finalisée d'ici fin 2022.

### FINANCEMENT DES VENTES ET DES BIENS D'ÉQUIPEMENT PROFESSIONNELS (SGEF)

Société Générale Equipment Finance est spécialisée dans le financement des ventes et des biens d'équipement professionnels. L'activité s'effectue grâce à des partenaires prescripteurs (constructeurs et distributeurs de biens d'équipement professionnels), ou en direct avec des distributeurs et constructeurs. SGEF développe son expertise dans quatre grands secteurs : Transport, Équipements Industriels, les Technologies, et le secteur Médical & Environnemental.

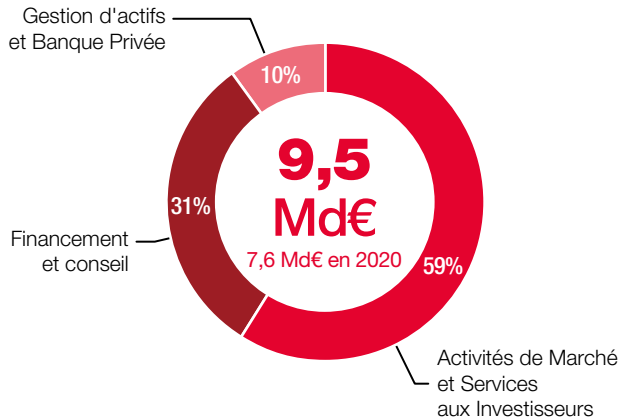
Leader en Europe, SGEF est présent dans plus de 35 pays, emploie plus de 400 collaborateurs (ETP), gère un portefeuille de 24,2 milliards<sup>(1)</sup> d'euros d'encours, avec une grande diversité de clientèle allant des grandes entreprises internationales aux PME, alliée à une offre variée de produits (leasing financier, crédit, location, rachat de créances, etc.) et de services (assurances, marketing).

Régulièrement primé par l'industrie de leasing, Société Générale Equipment Finance a reçu le prix « Best Leasing Company » en Italie, « Top Employer SMI Sector » en Allemagne et a été classé n° 1 dans le classement Asset Finance Europe 50 en 2021.

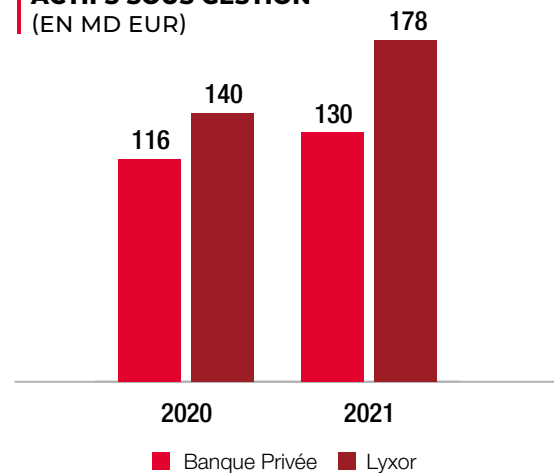
(1) Chiffres au 31/12/2021 incluant Franfinance, Sogelease et Starlease.

### 1.4.3 BANQUE DE GRANDE CLIENTÈLE ET SOLUTIONS INVESTISSEURS

#### RÉPARTITION DU PRODUIT NET BANCAIRE EN 2021



#### ACTIFS SOUS GESTION (EN MD EUR)



**19 000**  
collaborateurs

**189 Md€**  
d'encours de crédit

**2,1 Md€**  
de contribution au résultat net part du Groupe (57 M€ en 2020)

**4 586 Md€**  
d'actifs conservés  
(leader mondial en produits dérivés,  
2<sup>e</sup> conservateur européen)

La Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs (GBIS) a pour mission d'exercer sur un plan mondial les Activités de Marché et Services aux Investisseurs, de Financement et Conseil, ainsi que de Gestion d'Actifs et Banque Privée au service d'une clientèle d'entreprises, d'institutions financières, d'investisseurs, de gestionnaires de patrimoine et de *family offices* ainsi que de clients privés.

GBIS compte plus de 19 000 collaborateurs implantés dans 39 pays et une présence commerciale<sup>(1)</sup> dans plus de 60 pays, avec une large couverture européenne et des représentations sur les zones Europe centrale et orientale, Moyen-Orient, Afrique, Amériques et Asie-Pacifique.

Au cœur des flux économiques entre émetteurs et investisseurs, GBIS accompagne ses clients dans la durée en leur proposant une offre de services variés comprenant des solutions intégrées et sur mesure, adaptées à leurs besoins spécifiques. Le Groupe a su nouer des relations fortes de long terme auprès d'une large base de clients fidèles, grâce à la valeur ajoutée de ses franchises et la forte expertise de ses métiers reconnue dans le monde entier.

Les experts de GBIS offrent à leurs clients émetteurs (grandes sociétés, institutions financières, souverains ou secteur public) des conseils stratégiques dans le cadre de leur développement et un accès aux marchés de capitaux pour se financer et couvrir leurs risques. Ils s'adressent également aux investisseurs qui gèrent de l'épargne financière avec des objectifs de rendement et de risque définis.

Pionnier de la finance durable et à impact positif, le Groupe conseille ses clients et leur offre des solutions concrètes de financement et d'investissement visant la transition vers une économie plus juste et plus verte. La responsabilité sociale et environnementale est placée au

cœur des métiers de GBIS et l'expertise de la Société Générale a été à nouveau reconnue en 2021 « Best Bank in Sustainability » par *The Banker* et *Global Finance* et a été notée AAA par l'agence MSCI, se plaçant ainsi dans le Top 3% des banques au niveau mondial.

Le Groupe a présenté en mai 2021 la stratégie à moyen terme de sa Banque de Grande Clientèle et de Solutions Investisseurs et a confirmé son caractère clé dans son modèle de banque diversifiée. Société Générale a pour ambition de conforter sa position de Banque de Financement et d'Investissement européenne de référence. Il est idéalement positionné pour capter les tendances majeures des années à venir, comme la forte croissance des besoins de financement en infrastructure et en transition énergétique.

Cette feuille de route a fixé trois priorités, sur lesquelles le Groupe a déjà délivré en 2021 :

- renouer avec une croissance durable et rentable en conservant le client au cœur de la stratégie et en ajustant de façon ciblée et équilibrée l'allocation de capital au profit des métiers de financement, de conseil et de banque de flux ;
- poursuivre la politique de réduction des coûts dans le souci continu d'améliorer le levier opérationnel ;
- maintenir une gestion stricte des risques et réduire la sensibilité des résultats aux chocs de marché.

Société Générale entend par ailleurs accroître ses engagements et demeurer un acteur de premier plan en matière de responsabilité sociale et environnementale, axe stratégique majeur qui sera au cœur de l'action des métiers de la Banque de Financement et d'Investissement comme de l'ensemble du Groupe.

(1) Présence commerciale dans les pays au travers de partenariats au sein du groupe Société Générale.

## Activités de Marché et Services aux Investisseurs

La division Activités de Marché et Services aux Investisseurs (GMIS – *Global Markets and Investor Services*) intègre les activités de Marché constituées des Départements « Taux, Crédit et Changes », « Actions » et les métiers « Titres ». La division combine ainsi la force d'une institution financière de premier ordre offrant un accès global aux marchés et l'approche client d'un courtier leader sur ses activités, à travers des services à valeur ajoutée et des solutions innovantes.

Les équipes (ingénieurs, vendeurs, opérateurs de marché et spécialistes conseils) s'appuient sur SG Markets, une plateforme digitale unique et différenciante permettant de proposer des solutions sur mesure, adaptées aux besoins et aux risques spécifiques de chaque client et de les accompagner dans des marchés financiers de plus en plus interconnectés. Le 15 avril 2021, Société Générale a émis le premier produit structuré au format « Security Token » directement inscrit sur la blockchain publique Tezos. Cette transaction valide une nouvelle étape du développement de Société Générale – Forge, filiale régulée du groupe Société Générale, dont l'objet est d'offrir à compter de 2022 aux clients professionnels du Groupe des services de structuration, d'émission, d'échange et de conservation de cryptoactifs. L'innovation est au cœur de la stratégie de GBIS et cette opération est l'illustration de la volonté du Groupe d'utiliser les technologies les plus innovantes et de créer des *business models* disruptifs pour toujours mieux servir ses clients.

En parallèle, les travaux du Département de recherche Société Générale *Cross Asset Research* permettent de proposer une analyse de l'impact des événements majeurs sur les différentes catégories d'actifs, des évaluations des liens entre les catégories d'actifs, et une synthèse stratégique de ces informations clés. Depuis janvier 2020, la Banque intègre de manière systématique une analyse sur les dimensions Environnementale, Sociale et Gouvernance d'entreprise (ESG), à ses publications actions en complément de l'analyse financière fondamentale. Les équipes de recherches ont reçu en 2021 le titre de « ESG Research House of the year » (*Sustainable Investment Awards*).

## TAUX, CRÉDIT ET CHANGES

Les activités de Taux, Crédit et Changes (FIC – *Fixed Income and Currencies*) couvrent une gamme complète de produits et services, permettant d'assurer la liquidité, la tarification et la couverture des risques sur les taux d'intérêt, crédits, changes et marchés émergents des clients de Société Générale.

Les équipes notamment établies à Londres, Paris, Madrid et Milan, mais aussi aux États-Unis et en Asie-Pacifique proposent un large éventail de produits de flux et de produits dérivés. Soutenues par une recherche approfondie, l'ingénierie, le *trading* et les compétences e-commerce, elles offrent des conseils stratégiques, de l'information sur les flux et des prix compétitifs.

Elles accompagnent leurs clients entreprises et institutions financières dans leurs investissements et la gestion des risques et leur apportent des conseils sur les meilleures opportunités, en fonction des objectifs de protection et de rendement du capital de chaque client. Dotées de 15 ans d'expérience dans la couverture de financements structurés, elles ont la capacité de proposer des solutions sur mesure pour chaque opération de financement, y compris la couverture de risques éventuels. Grâce à une expertise solide basée sur une technologie de

pointe et le *trading* algorithmique, les clients ont également accès à une large gamme d'instruments, de technologies et de liquidités sur les marchés des taux d'intérêt, du crédit par l'intermédiaire de plateformes à courtier unique et multicourtiers, dans l'exécution d'opérations au comptant et sur instruments dérivés.

## ACTIONS

La présence historique de Société Générale sur tous les grands marchés actions du monde, primaires et secondaires, et une culture d'innovation maîtrisée lui confèrent une position de leader sur une gamme complète de solutions variées couvrant l'ensemble des activités : actions *cash* et dérivés, financements par capitaux propres, produits structurés actions, opérations stratégiques sur capitaux et activités de *Prime Services*.

Sur les dérivés et les produits de solutions d'investissement, fort de plus de 30 ans d'expérience dans ce domaine, le Groupe bénéficie d'un positionnement de leader incontestée et continue d'innover en permanence, en proposant des conseils et des solutions adaptés aux besoins de ses clients. Le Groupe a réussi à maintenir ce *leadership* mondial malgré la revue stratégique sur les produits les plus complexes, en développant une nouvelle génération de produits de solution d'investissement et en restant pionnier dans l'innovation, notamment sur le RSE.

Cette approche innovante est appliquée à l'ensemble des activités liées aux actions : de la recherche-action au *trading*, du financement par émission d'actions aux produits listés.

Le département est reconnu par ses clients comme étant le meilleur émetteur de produits listés en Allemagne et a été désigné cette année « Certificate House of the Year » par *Golden Bull*.

Le métier a également été reconnu « Best House equity 2021 » (SRP Europe Awards) et « Best Bank for New Financial Products » (*Global Finance*).

## MÉTIERES TITRES

L'activité Métiers Titres (Société Générale Securities Services – SGSS) offre une gamme complète de services titres solides et efficaces, qui comprend :

- les services de compensation leader sur le marché ;
- la conservation et les services de banque dépositaire couvrant toutes les classes d'actifs ;
- les services d'administration de fonds et services destinés aux gestionnaires de produits financiers complexes ;
- les services aux émetteurs : administration de plan de stock-options, d'actionnariat salarié, etc. ;
- les services de gestion de la liquidité *cash* et titres ;
- les activités d'agent de transfert, offrant toute une gamme de services de support à la distribution de fonds.

Avec 4 586 milliards d'euros d'actifs conservés à la fin décembre 2021 (contre 4 315 milliards d'euros à la fin décembre 2020), SGSS se classe au 2<sup>e</sup> rang des conservateurs européens et offre en outre ses services de dépositaire à plus de 3 325 OPC (Organismes de Placement Collectif) et assure la valorisation de plus de 4 561 OPC pour 697 milliards d'euros d'actifs administrés.



## Financement et Conseil

Les activités de Financement et Conseil intègrent la gestion et le développement des relations globales avec les clients stratégiques de la Banque. Elles regroupent :

- d'une part, la plateforme **Global Banking & Advisory (GLBA)** qui combine désormais, en une *business unit*, les équipes Coverage dédiées à la Grande Clientèle et les équipes métiers : le conseil en fusions et acquisitions et autres activités de conseil en opérations de haut de bilan, les activités de Banque de Financement et la Banque d'Investissement (solutions de levée de capitaux – dettes ou actions, d'ingénierie financière et de couverture pour les émetteurs) ;
- d'autre part, les métiers de **Global Transaction et Payment Services**.

La plateforme GLBA opère à l'échelle mondiale avec des équipes d'experts réparties entre la France et l'Europe, la région CEEMEA, la région Amériques et l'Asie, dans lesquelles la connaissance des clients et de la réglementation locale est clé pour la conduite des activités domestiques, internationales et transfrontalières. S'appuyant sur cette expertise mondiale et une connaissance sectorielle, le Groupe a été reconnu « IB of the Year for Sustainability » (*The Banker* et *Global Finance*) et se positionne en première position au niveau mondial dans le conseil en financement de projet (Source IJ Global pour l'année 2021) et sur le financement d'acquisition en Europe, Moyen-Orient et Afrique (source Dealogic sur l'année 2021).

Les équipes de la plateforme GLBA proposent aux clients émetteurs une offre complète et des solutions intégrées en matière de produits, de financement et de conseil et s'organisent autour de trois pôles :

- la division **Financement d'Actifs** qui est composée de cinq métiers : le financement export, le financement aéronautique, le financement maritime et offshore, le financement immobilier et les solutions structurées et crédit-bail. Grâce à une large gamme de produits, des professionnels expérimentés créent des solutions sur mesure pour les clients, sociétés financières ou institutions publiques. La Banque se positionne en leader sur les crédits syndiqués en Europe, Moyen-Orient et Afrique (numéro 2, source Dealogic sur l'année 2021) ;
- la division **Ressources Naturelles et Infrastructures** qui a pour mission de développer une activité mondiale dans le secteur des ressources naturelles, énergétiques et des infrastructures en fournissant aux clients des solutions de financement, ainsi que des prestations de conseil. Les clients de cette division sont les producteurs, opérateurs, raffineurs, négociants, prestataires de services liés aux matières premières, entreprises de logistique liées aux matières premières et distributeurs ainsi que les institutions publiques et privées. Le Groupe s'est vu notamment décerner le prix de « Energy & Commodity Finance House of the Year » (*Energy Risk Awards 2021*) ;
- la division **Asset Backed Products** qui combine l'expertise de GLBA sur les marchés primaires – les compétences sectorielles, la titrisation et la structuration, avec le savoir-faire en matière de *trading* sur les marchés secondaires, canaux de distribution et refinancement de titre de dette, permettant de capitaliser sur les capacités en matière de crédit et d'agir comme unique point d'entrée pour les produits de type ABS et prêts structurés, et ainsi accompagner le développement de nos clients émetteurs et investisseurs. Le Groupe se positionne en deuxième position sur la titrisation en euros (source Dealogic, sur l'année 2021) et est reconnu « IB of the Year for Securitisation » par *The Banker*.

Les équipes de la **Banque d'Investissement** proposent à leurs clients, entreprises, institutions financières ou secteur public une approche intégrée, globale et sur mesure s'appuyant sur une connaissance sectorielle approfondie et une capacité d'exécution reconnue. Cette offre repose sur des services de conseil en stratégie étendus couvrant les fusions et acquisitions, les structurations d'introductions en Bourse

ou encore le placement secondaire d'actions. Société Générale occupe une position de premier plan sur les marchés de capitaux actions, les émissions en euros des entreprises et institutions financières. Société Générale a reçu plusieurs récompenses en 2021 pour sa Banque d'Investissement, notamment pour sa franchise sur les prêts (*The Banker* et *Global Finance*), pour sa franchise en marchés de capitaux actions « ECM Bank of the Year for green equity deals » (Global Capital) et TMT Financing Bank of the Year – EMEA (TMT M&A Awards 2021). La franchise « Financement d'acquisition » est classée N°1 en Europe (source: Dealogic 2021).

Les équipes **Global Transaction & Payment Services (GTPS)** s'adressent aux grands acteurs économiques et financiers tels que les institutions financières domestiques et internationales, grandes et moyennes entreprises ayant une activité à l'international, et multinationales, qui souhaitent un accompagnement dans la gestion de flux (bancaires, commerciaux, corporate) et/ou paiements.

Présente dans plus de 40 pays, la ligne-métier offre une gamme complète et intégrée de solutions et services reposant sur l'expertise des métiers de *Transaction Banking*. Elle fédère cinq métiers de la banque de transaction :

- gestion des paiements et de la trésorerie (*cash management*) ;
- financement du commerce international (*trade finance*) ;
- activités de banque correspondante (*cash clearing & correspondent banking*) ;
- affacturage et financement de la chaîne logistique (*receivables & supply chain finance*) ;
- services de change associés aux paiements de nos activités, en partenariat avec *Global Markets*.

Le savoir-faire des équipes de Global Transaction Banking est régulièrement récompensé : le Groupe a été reconnu en 2021 pour son « Green Trade Finance - Outstanding Innovation in Trade Finance », « Best Bank for Cash Management in Western Europe & CEE » et « Best Trade Finance Provider » par *Global Finance* et « Best Transaction Bank of the Year in Africa » par *The Banker*.

## Gestion d'Actifs et Banque Privée

Ces activités regroupent la Gestion d'Actifs au travers de Lyxor Asset Management et la Banque Privée, qui exerce sous la marque Société Générale Private Banking. Lyxor ajoute ainsi un segment retail à son offre institutionnelle et propose un service de Gestion d'Actifs différenciant, au bénéfice des clients Société Générale.

Amundi et Société Générale ont annoncé le 31 décembre 2021 la finalisation de l'acquisition de Lyxor par Amundi auprès de Société Générale. Cette opération avec Amundi, premier gestionnaire d'actifs européen et dont Société Générale a contribué à la création, permettra aux équipes de Lyxor d'activement participer à la constitution d'un leader incontesté de la gestion passive en Europe dans un marché qui se consolide.

Dans ce cadre, la Société Générale a annoncé le projet de création d'un Pôle « Wealth & Investment Solutions » logé au sein de la Banque Privée. Ce pôle servirait d'expertise pour structurer des solutions d'épargne, de gestion et d'investissement à destination de la Banque Privée et des réseaux de banque de détail du Groupe ainsi que des solutions de gestion structurée à destination des clients des activités de marché.

A compter du 1<sup>er</sup> janvier 2022, SG Private Banking est rattachée en termes de gouvernance et de communication financière à la Banque de Détail en France.

## SOCIÉTÉ GÉNÉRALE PRIVATE BANKING

Avec une forte implantation en Europe, Société Générale Private Banking propose des solutions d'ingénierie financière et patrimoniale internationales, une expertise mondiale en matière de produits structurés, de *hedge funds*, de *mutual funds*, de fonds de *private equity* et de solutions d'investissement en immobilier et un accès aux marchés des capitaux.

Depuis janvier 2014 et en association avec le Pôle Banque de détail en France, Société Générale Private Banking a fait évoluer en profondeur son modèle relationnel en France en étendant son offre à l'ensemble de sa clientèle de particuliers disposant de plus de 500 000 euros dans ses livres. Celle-ci peut bénéficier d'un service alliant une proximité renforcée autour de 80 implantations régionales et du savoir-faire des équipes d'experts de la Banque Privée.

L'offre de Société Générale Private Banking est disponible à partir de trois centres principaux : SGPB France, SGPB Europe (Luxembourg, Monaco, Suisse) et Kleinwort Hambros (Londres, Jersey, Guernesey, Gibraltar). Fin 2021, les encours d'Actifs sous gestion de la Banque Privée s'élèvent à 130 milliards d'euros.

L'expertise de Société Générale Private Banking est régulièrement reconnue. En 2021, la banque privée a notamment été élue « Meilleure Banque Privée pour les Produits Structurés, Meilleure Banque Privée à Monaco, Meilleure Banque Privée à Luxembourg, Meilleure Banque Privée au UK pour Kleinwort Hambros » par *Global Private Banking Innovation Awards* ainsi que « Meilleure banque privée affiliée à un réseau » en France lors du Sommet du Patrimoine et Performance.

## LYXOR ASSET MANAGEMENT

Lyxor Asset Management (« Lyxor »), fondée en 1998, est un spécialiste européen de la Gestion d'Actifs, expert dans tous les styles d'investissement, actif, passif, alternatif. Des ETF à la multigestion, Lyxor crée des solutions d'investissement innovantes pour répondre aux enjeux de l'investissement durable, avec une attention particulière à la lutte contre le changement climatique.

Amundi et Société Générale ont annoncé le 31 décembre 2021 la finalisation de l'acquisition de Lyxor par Amundi auprès de Société Générale.

