



VISION 2025



Groupe
Crédit du Nord



SOCIETE
GENERALE



Sébastien PROTO

Directeur général adjoint en charge des réseaux Société Générale, Crédit du Nord, Banque Privée et de leur direction Innovation, Technologie et Informatique

ÉDITORIAL

Anticiper les tendances de fond en créant un nouveau champion au service de 10 millions de clients

“ Depuis plusieurs années, le secteur de la banque de détail vit des mutations profondes qui ont été amplifiées par la crise sanitaire.

En fusionnant ses réseaux Société Générale et Crédit du Nord, le Groupe anticipe l'évolution de l'environnement et des comportements clients et prend un temps d'avance sur des tendances de fond.

Cette fusion complète de nos deux banques est pour nous l'opportunité de **bâtir un nouveau modèle commercialement offensif**, un modèle qui générera à la fois plus de satisfaction client et aussi plus de rentabilité.

Fruit d'un **travail collectif mené avec plus de 2 000 collaborateurs** de nos deux réseaux, notre nouvelle banque sera ancrée localement, adaptée aux besoins de chaque type de clients, plus réactive et efficace, et fondée sur la responsabilité locale.

Nous construisons une banque responsable qui accélère sur les enjeux RSE et qui agit en employeur responsable pour accompagner ses collaborateurs.

C'est un **projet de conquête, de développement et de satisfaction client**. Un projet stratégique qui engage l'ensemble du Groupe.

Nous respectons l'ensemble de nos engagements pris en décembre 2020, notamment celui de **ne quitter aucune ville** lors des regroupements d'agences, et de réaliser cette fusion **sans aucun départ contraint**.

Nous sommes unis et déterminés, avec Marie-Christine DUCHOLET et Jean-Louis KLEIN, et l'ensemble des équipes, à bâtir cette nouvelle banque pour **construire ensemble, avec nos clients, un avenir meilleur et durable.** ”

UN NOUVEAU MODÈLE POUR PLUS DE SATISFACTION CLIENT

LES PRINCIPES FONDATEURS DE NOTRE PROJET

- ▶ Une fusion complète de Crédit du Nord et de Société Générale
- ▶ Un modèle au service de 10 millions de clients retenant les éléments de force de chacune des deux banques de détail
 - ▶ 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

NOTRE AMBITION À HORIZON 2025

- > Être dans le top 3 de la satisfaction client
- > Bâtir un modèle plus efficace et plus rentable
- > Intégrer les plus hautes exigences en matière de responsabilité et devenir une banque de référence à impact positif au cœur des territoires

10 MILLIONS DE CLIENTS

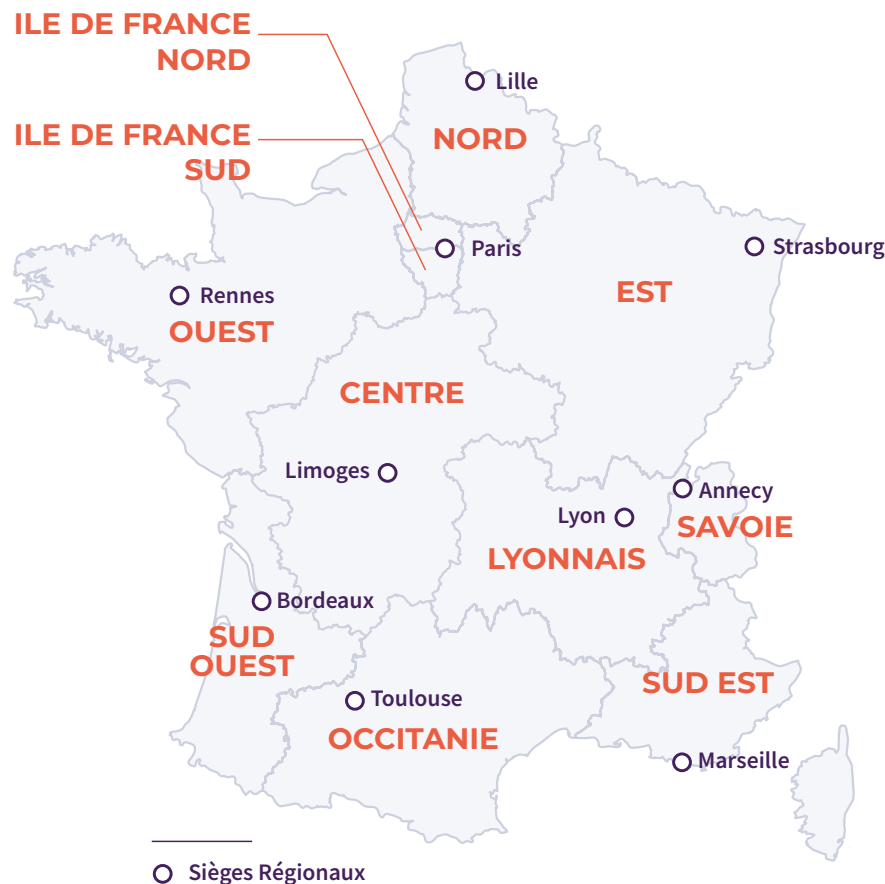
+ DE 25 000 COLLABORATEURS À LA CIBLE



UNE BANQUE ANCRÉE LOCALEMENT

> 11 RÉGIONS AU CŒUR DES TERRITOIRES

- Des acteurs de poids dans le développement de leurs territoires au service de 210 000 à 1,4 million de clients, selon les régions
- Une nouvelle organisation régionale qui tient compte de la dynamique des territoires et de l'influence historique et culturelle des deux enseignes
- Des responsabilités élargies au niveau régional et local **pour renforcer la rapidité de la décision et la satisfaction clients**, avec des capacités d'actions accrues au niveau local
- Des sièges régionaux aux compétences élargies (Ressources humaines, Communication, Achats, ...) pour mieux **s'adapter à la réalité de chaque territoire**



Les noms des régions mentionnés sur la carte sont donnés à titre indicatif et ne correspondent pas aux futures dénominations.

> PLUS DE POINTS DE VENTE POUR LES CLIENTS, UNE PRÉSENCE MAINTENUE DANS TOUTES LES VILLES



1450

AGENCES EN 2025



X3

NOMBRE DE POINTS DE VENTE pour un client Crédit du Nord

+15%

NOMBRE DE POINTS DE VENTE pour un client Société Générale



UNE PRÉSENCE MAINTENUE DANS TOUTES LES VILLES OÙ NOUS SOMMES IMPLANTÉS ACTUELLEMENT



DES HORAIRES MIEUX ADAPTÉS AUX ATTENTES DES CLIENTS

> UN NOUVEAU SYSTÈME DE MARQUE QUI INCARNE NOTRE MODÈLE RÉGIONALISÉ

La stratégie de marque reflétera cet ancrage territorial de notre banque de détail. Elle exprimera à la fois l'appartenance à un grand groupe et les spécificités régionales, en associant, **pour chaque région, une marque nationale à des dénominations régionales qui s'appuieront sur la majorité des marques du groupe Crédit du Nord** (Crédit du Nord, Courtois, Tarneaud, Laydernier, SMC) ou sur la mention d'une géographie

UNE BANQUE PLUS RÉACTIVE, ACCESSIBLE ET EFFICACE

> DES CIRCUITS COURTS POUR DES DÉCISIONS PLUS RAPIDES

- L'essentiel des décisions sur les demandes de clients prises au maximum **au niveau régional**, et **dans la majorité des cas, au niveau de l'agence et des centres d'affaires**
- Des délégations d'octroi de crédit accrues pour le marché entreprises et professionnels

> UNE JOIGNABILITÉ DE NOS CONSEILLERS RENFORCÉE

- Une augmentation de 15 % du nombre de conseillers dans les centres de relation à distance
- Une adaptation des horaires d'ouverture des agences

> PLUS D'EFFICACITÉ D'UN BOUT À L'AUTRE DE LA CHAÎNE DE TRAITEMENT

- Le passage de deux systèmes d'information à un seul, et un effort d'investissement accru dans la data et l'intelligence artificielle pour accélérer la transformation digitale (**30 % de ventes totalement digitales en 2025** pour les produits éligibles et l'enrichissement permanent de l'Appli Société Générale)
- **L'efficacité des opérations dans les back-offices** favorisée par la généralisation de la spécialisation des équipes par nature d'opérations et le passage de 24 sites à 13
- Un **siège national** en cohérence parfaite avec les priorités commerciales, digitales et RSE
- Un appui des **fonctions supports mutualisées**
- Des synergies business accrues avec les **lignes métiers internes** du Groupe



UNE BANQUE QUI S'ADAPTE DAVANTAGE AUX BESOINS SPÉCIFIQUES DE SES CLIENTS

Pour être dans le top 3 de la satisfaction client, notre modèle relationnel tient compte des spécificités des différentes catégories de clients



ENTREPRISES ASSOCIATIONS ET COLLECTIVITÉS

> PLUS D'EXPERTISES ET DE CAPACITÉS DE DÉCISIONS

- Un binôme **Chargé d'affaires et Gestionnaire de Relation Client** pour accroître la joignabilité et accélérer la réponse aux clients
- **Plus de spécialistes** dans les Centres d'affaires régionaux et locaux
- Des expertises **déployées en région** couvrant un large spectre de besoins, notamment sur le haut de bilan (une **salle des marchés et l'offre de Gilbert Dupont**, le financement immobilier, le financement de la transition énergétique, l'épargne salariale, le crédit-bail, les marchés actions)...
- L'appui du dispositif de la **Banque Privée** pour les entrepreneurs
- Un dispositif dédié aux entreprises en forte croissance (**French Tech**)

2 NIVEAUX INFRA-RÉGIONAUX POUR LES ENTREPRISES



Principales métropoles



Implantations de proximité



Antennes locales

32 À 34 CENTRES D'AFFAIRES RÉGIONAUX

70 CENTRES D'AFFAIRES LOCAUX

46 SITES DÉLOCALISÉS

ET 2 AGENCES ENTREPRISES PARISIENNES



PROFESSIONNELS

> UN CONSEILLER UNIQUE POUR L'ENSEMBLE DES BESOINS CLIENTS

- Un **interlocuteur unique** pour gérer les besoins professionnels et privés
- Des décisions d'octroi de crédit effectuées en agence **plus rapidement**
- L'accès à des **conseillers spécialisés** (professions libérales, TPE, ...), à des spécialistes produits (flux, monétique, crédit-bail), à des banquiers patrimoniaux, ainsi qu'à des **conseillers à distance**
- Le déploiement d'**offres 100 % digitales** (notamment avec notre Fintech **Shine**)

3 NIVEAUX INFRA-RÉGIONAUX POUR LES PARTICULIERS ET PROFESSIONNELS



60 DIRECTIONS COMMERCIALES RÉGIONALES

248 GROUPES

1 450 AGENCES

Dont 12 Espaces PRO
~ 2 000 points de vente

5 CENTRES DE RELATION CLIENTS

3 PLATES-FORMES À DISTANCE



PARTICULIERS

> PLUS DE DIGITAL AU QUOTIDIEN, PLUS D'EXPERTISE EN AGENCE

- Un **usage renforcé de la data**, de l'intelligence artificielle et du digital pour mieux répondre aux attentes du client et personnaliser les offres
- **Plus de joignabilité** grâce au renforcement du dispositif de Centre de Relation Clients, à des horaires d'agences adaptés et à un nouvel outil de gestion des flux d'appels et de mails
- **La création d'une Plate-forme à Distance**, destinée aux clients consommant essentiellement des services de la banque au quotidien
- **Des conseillers plus disponibles et concentrés sur l'expertise et le conseil** avec l'appui de spécialistes notamment sur l'épargne, la protection et le crédit



PATRIMONIAUX

> UNE NOUVELLE OFFRE DÉDIÉE

- La création d'une **Banque Patrimoniale**
- Un **interlocuteur unique** pour tous les besoins de banque au quotidien et patrimoniaux
- Le développement d'offres en matière de placement et d'épargne en **architecture ouverte, en lien avec la Banque Privée**
- Une **digitalisation des services** et un accès privilégié aux Centres de Relation Clients



BANQUE PRIVÉE

> UN LEADER EN RÉGION

- **L'accès étendu à des expertises reconnues** sur le marché de la clientèle fortunée
- **Le développement d'un dispositif de gérants en régions** pour recevoir et accompagner nos clients
- **Une offre financière de 1^{er} plan** avec des produits innovants et diversifiés en architecture ouverte et des services digitaux

UNE PRIORITÉ SUR L'ÉPARGNE ET L'ASSURANCE PROTECTION

- ▶ Renforcer l'animation commerciale avec des spécialistes en région

UNE ACCÉLÉRATION SUR L'INNOVATION ET LA STRATÉGIE DE PLATE-FORME OUVERTE

- ▶ Offrir à nos clients les meilleurs services du marché, avec les expertises du Groupe ou de partenaires externes
- Par exemple, la nouvelle génération d'offre d'épargne responsable en architecture ouverte



UNE OPPORTUNITÉ D'APPORTER UN MEILLEUR SERVICE AUX CLIENTS DE CHACUNE DES DEUX BANQUES

POUR LES CLIENTS CRÉDIT DU NORD

- > Près de 3 fois plus de points de vente
- > Une plus grande capacité digitale et une appli SG #1 du marché
- > Pour les entreprises, une plus grande capacité de financement et un réseau international
- > Des éléments de force du modèle Crédit du Nord maintenus (organisation qui reste forte en région, interlocuteur unique pour les professionnels, banque privée en région...)

POUR LES CLIENTS SOCIÉTÉ GÉNÉRALE

- > + 15 % de points de vente
- > Une plus grande joignabilité pour les entreprises et les particuliers
- > Une organisation plus réactive avec des décisions plus rapides
- > Un conseiller unique pour les professionnels, couvrant aussi les besoins de la vie domestique

» POUR L'ENSEMBLE DES CLIENTS



Plus de points de vente,
aux horaires adaptés



Des conseillers
plus experts



Une organisation
spécifique pour la clientèle
patrimoniale



Des spécialistes en épargne,
assurance protection et
gestion patrimoniale

UNE BANQUE RESPONSABLE

Accélérer la mise en œuvre de nos engagements RSE pour renforcer notre impact local



> ACCOMPAGNER LES CLIENTS DANS LA TRANSITION ÉNERGÉTIQUE

- Des équipes dédiées pour faire bénéficier les ETI et les PME de l'expérience du Groupe en matière de **conseil en financement de la transition énergétique***
- Le renforcement des offres d'épargne ISR
- De nouvelles offres de crédit aux conditions tarifaires bonifiées pour financer des projets RSE

* Société Générale, numéro 1 mondial dans le conseil en financement des énergies renouvelables des grands groupes

> RENFORCER NOTRE IMPACT LOCAL

- La **création d'instances d'échanges** avec les décideurs locaux, par chaque responsable de région
- La création d'un centre d'affaires dédié pour les **associations dont nous sommes l'un des premiers financeurs en France**
- La **mise à disposition gratuite** de certaines des agences libérées du fait des regroupements, à des associations engagées dans **l'inclusion sociale**
- La rénovation d'agences dans les meilleurs standards environnementaux
- La poursuite du développement sur le terrain de notre engagement dans le mécénat et le sponsoring

UNE ORGANISATION RSE RENFORCÉE

- ▶ **Création en central d'une direction de la RSE**
- ▶ Création d'une **nouvelle ligne métier** pour développer une offre de **produits financiers à caractère durable**, et structurer des opérations à **impact positif**
- ▶ **Des experts en relais des conseillers du réseau** notamment pour répondre à une demande croissante des investisseurs

AGIR EN EMPLOYEUR RESPONSABLE

Accompagner
les collaborateurs
dans cette fusion,
sans départ
contraint



> UN ACCOMPAGNEMENT COMPLET DES COLLABORATEURS DONT LE MÉTIER VA ÉVOLUER

Grâce à un effort sans précédent de formation et de conduite du changement

- Création d'une « **Académie des compétences** » pour proposer à chacun un parcours de formation personnalisé en fonction de ses besoins

> LE GROUPE A PRIS DES ENGAGEMENTS FORTS QUI SONT CONFIRMÉS

- La fusion sera réalisée **sans départ contraint**
- La nouvelle organisation entraînera des suppressions de postes qui s'étaleront dans le temps jusqu'en 2025 et qui **s'appuieront sur les départs naturels** (estimés à 1500 par an chaque année d'ici 2025) **et la priorité donnée aux reclassements et mobilités internes.** Sur certains métiers et bassins d'emploi, des mesures complémentaires de départs volontaires pourraient être mises en place. Le dispositif précis d'accompagnement des collaborateurs est en cours de négociation avec les partenaires sociaux
- La Nouvelle Banque maintiendra un **volume significatif d'embauches annuelles** pendant toute la période de cette transformation, dans le prolongement des 1 400 embauches en CDI que nous aurons réalisées d'ici la fin de l'année 2021 dans la Banque de détail en France.
- **Le principe d'équité entre les collaborateurs** Société Générale et Crédit du Nord dans les processus de **nomination et de mobilité**
- **L'accélération du respect des engagements** de diversité hommes/femmes dans la Banque de détail en France : **au moins 30 % de femmes dans l'équipe de direction**

 **ACADÉMIE**
DES
COMPÉTENCES

L'ACADÉMIE DES COMPÉTENCES EST ORGANISÉE AUTOUR DE 3 PILIERS MAJEURS :

- **Un programme de formation métier ambitieux**, articulé autour de parcours de formation métier individuels et collectifs, adapté aux besoins des collaborateurs,
- La **conduite du changement** pour accompagner au plus près les besoins des collaborateurs ainsi que tous les changements à venir : changements organisationnels, culturel, formation outils, process, offre produits...,
- **Avec l'appui des managers** qui auront un rôle clé sur l'ensemble du dispositif d'accompagnement du changement et de montée en compétences, soutenus par des équipes dédiées.

NOTRE CALENDRIER À HORIZON 2023 - 2025

UNE OPÉRATION JURIDIQUE DE FUSION

1^{er} JANVIER 2023

- > **Transfert automatique des contrats de travail et application du statut social Société Générale**, dans les conditions prévues par l'accord signé le 20 septembre 2021
- > **Opération à iso effectif**, sans incidence sur l'activité et le lieu de travail des collaborateurs

UNE OPÉRATION DE TRANSFORMATION

1^{er} SEMESTRE 2023

CIBLE
2025

- > **Fusion informatique au 1^{er} semestre 2023**
- > **Mise en place progressive des organisations entre 2023 et 2025 selon les entités pour donner naissance à la Nouvelle Banque**

Les éléments et propositions contenus dans ce document constituent des hypothèses de travail.

Toute décision pouvant entraîner une évolution de l'organisation se réalisera dans le respect des procédures légales et sociales en vigueur.

Société Générale - S.A. au capital de 1 066 714 367,50 EUR
552 120 222 RCS Paris - Siège social : 29, bd Haussmann - 75009 Paris

Crédit du Nord - S.A. au capital de 890 263 248 EUR
456 504 851 RCS Lille - Siège social : 28, place Rihour - 59800 Lille

—
Crédits photos : GettyImages/© Abel Mitja Varela © Roger Richter,
© David Lees, © Westend61-Joseffson, © Franziska & Tom Werner,
© SOCIETE GENERALE/Régis Corbet - Studio Société Générale - Octobre 2021.

**Groupe
Crédit du Nord**



**SOCIETE
GENERALE**