

# LA LETTRE DE L'ACTIONNAIRE

**Sommaire** – **2 RÉSULTATS** • Les résultats du 1<sup>er</sup> trimestre 2013 – **4 COMPTE RENDU DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE**  
 • L'essentiel du message de Frédéric Oudéa – **8 REPÈRES** • Agenda • Vie de l'action • Club Société Générale  
 • Philippe Heim nommé Directeur financier du Groupe – **9 STRATÉGIE** • Nouveaux moyens de paiement :  
 une révolution ? – **10 CONJONCTURE** • États-Unis : sur la voie de l'indépendance énergétique  
 – **12 INNOVATION & RSE** • Finethic : l'engagement de tous les métiers • Trophées Innov'Groupe 2012



© Michel Labelle

Frédéric Oudéa,  
Président-Directeur général

## Édito

Cher actionnaire,

**La bonne performance des métiers permet au Groupe d'afficher des résultats solides au premier trimestre.**

L'activité commerciale est restée soutenue, témoignant de la capacité d'adaptation de métiers qui ont par ailleurs bien maîtrisé leurs frais de gestion : les coefficients d'exploitation s'améliorent dans l'ensemble des métiers du Groupe. Le coût du risque est également en baisse par rapport à la fin 2012.

Dans un contexte difficile, le résultat net ressort à 852 M EUR. En intégrant les effets liés à la dette propre et les éléments non récurrents, le résultat net comptable s'établit à 364 M EUR.

Les activités de banque de détail en France continuent de mettre l'accent sur la satisfaction client et maintiennent une performance commerciale satisfaisante, notamment en matière de collecte de dépôts. Elles affichent des revenus résilients, dans un contexte économique dégradé. Grâce à sa position de leader sur la banque à distance (internet et mobile), notamment au travers de Boursorama, le Groupe confirme par ailleurs sa capacité à bénéficier de la révolution numérique sur le marché de la banque de détail en France. Les Réseaux Internationaux présentent des revenus globalement stables et poursuivent leur stratégie d'adaptation, tandis que la Banque de Financement et d'Investissement extériorise une très bonne performance.

Société Générale a également poursuivi le renforcement de sa structure de bilan au cours du trimestre. Le Groupe présente un ratio de capital déterminé selon les règles

## CHIFFRES CLÉS

1<sup>er</sup> TRIMESTRE 2013

**6,2 Md EUR<sup>(1)</sup>**

PRODUIT NET BANCAIRE

**852 M EUR<sup>(1)</sup>**

RÉSULTAT NET PART DU GROUPE

**364 M EUR**

RÉSULTAT NET PART  
DU GROUPE COMPTABLE

**1 450 M EUR**

PLAN D'ÉCONOMIES  
SUR LA PÉRIODE 2012-2015

**8,7 % RATIO CORE TIER 1 BÂLE 3**

OBJECTIF DE RATIO PROCHE DE 9,5 %  
À FIN 2013 CONFIRMÉ

**0,38 EUR<sup>(2)</sup>**

BÉNÉFICE NET PAR ACTION

(1) Hors réévaluation des dettes liées au risque de crédit propre, actifs gérés en extinction et éléments non-récurrents

(2) Après déduction des intérêts, nets d'effet fiscal, à verser aux porteurs de TSS et de TSDI (respectivement 65 et 14 millions d'euros). À fin mars 2013, la plus-value nette d'impôt et des intérêts courus non échus relative au rachat de TSS est nulle.

0 800 850 820

(APPEL GRATUIT  
DEPUIS UN POSTE FIXE  
EN FRANCE)

www.societegenerale.com  
Twitter: @SocieteGenerale

societegenerale@relations-actionnaires.com

Société Générale DEVL/INV  
Relations actionnaires individuels  
75886 Paris cedex 18

DEVELOPPONS ENSEMBLE

L'ESPRIT  
D'ÉQUIPE  SOCIÉTÉ  
GÉNÉRALE

## Édito (suite)

« Bâle 3 » de 8,7 %. Conformément à la trajectoire annoncée, ce ratio devrait être proche de 9,5 % à fin 2013. En matière de liquidité, le Groupe enregistre également des avancées significatives et confirme qu'il dispose d'un coussin de sécurité satisfaisant.

Le premier trimestre a également été marqué par le lancement d'une nouvelle phase de transformation du Groupe avec la mise en place d'un ambitieux plan de réduction des coûts et de réorganisation.

Afin d'accroître encore la performance du Groupe à moyen terme, nous entendons réduire les dépenses, simplifier nos organisations et nos modes de fonctionnement et développer les synergies entre les métiers. Ce plan permettra d'économiser environ 1,45 milliard d'euros sur la période 2012-2015.

Les adaptations nécessaires sont menées dans le cadre d'une démarche de dialogue social renforcé au sein de l'entreprise, avec le souci d'anticiper les changements et d'accompagner au mieux les collaborateurs.

À l'issue de sa transformation, fin 2015, le Groupe devrait être capable d'atteindre un ROE de 10 %. Nous poursuivons avec détermination, comme vous le voyez, l'adaptation de notre Groupe à un environnement en rupture.

Notre ambition de faire de Société Générale un groupe plus agile, plus simple, plus économe, s'appuyant sur des positions commerciales fortes dans tous ses marchés, nous permettra de positionner le Groupe parmi les grandes banques compétitives dans le futur paysage bancaire en Europe.

**Frédéric Oudéa,**  
Président-Directeur général



# LES RÉSULTATS

**Société Générale démontre une nouvelle fois ce trimestre la solidité de ses métiers et sa capacité à être au rendez-vous des exigences réglementaires.**

## Réseaux FRANCE

Les Réseaux France affichent une bonne performance commerciale et démontrent à nouveau la solidité de leurs fonds de commerce dans un environnement macroéconomique toujours dégradé.

Dans un contexte de concurrence vive sur la collecte d'épargne, les encours de dépôts bilanciaux progressent de + 9,2 %. La collecte de dépôts reste très dynamique sur le marché des particuliers (+ 8,1 %) et est en forte reprise sur le marché des entreprises (+ 10,4 %). Cette croissance s'accompagne d'une collecte nette positive d'assurance-vie de + 822 M EUR au cours du premier trimestre, dans un marché dont la collecte nette redevient positive.

Les Réseaux France restent engagés auprès de leurs clients et continuent de soutenir activement l'économie en accompagnant les entreprises et les particuliers dans le financement de leurs projets. Mais dans un contexte d'incertitudes économiques, la demande de financements demeure faible, comme en témoigne la progression limitée des encours de crédits (+ 0,7 %).

Les encours de crédits aux entreprises progressent de + 0,6 % principalement tirés par les encours de crédits de fonctionnement (+ 7,3 %). Les encours de crédits aux particuliers progressent de + 1,1 %, du fait de la croissance des encours de crédits immobiliers (+ 1,4 %). La production de crédits immobiliers est néanmoins en repli marqué, en raison de la faiblesse de la demande.

Le ratio crédits sur dépôts moyens s'élève à 118 % vs 128 % et s'améliore ainsi de 10 points.

## Réseaux INTERNATIONAUX

Les résultats des Réseaux Internationaux attestent d'une activité commerciale solide réalisée dans un contexte de taux bas et

de ralentissement économique en Europe. En République tchèque, Komerční Banka affiche une activité commerciale dynamique, tant sur les crédits (+ 5,3 %\*) que sur les dépôts (+ 6,4 %\*).

En Russie, l'amélioration constatée les précédents trimestres se confirme. Les mesures d'amélioration de l'efficacité opérationnelle initiées en 2012 ont permis d'abaisser significativement la base de coûts malgré une inflation élevée.

En Roumanie, BRD a poursuivi la rationalisation de son dispositif (réduction des effectifs et du nombre d'agences), qui se traduit par une baisse des coûts de - 2,5 %\* malgré une forte hausse de l'inflation sur la période.

Dans les autres pays d'Europe centrale et orientale, la collecte de dépôts reste soutenue (+ 13,4 %\*) particulièrement sur la clientèle Entreprises alors que les encours de crédits sont stables (+ 0,4 %\*).

Dans le Bassin méditerranéen, le Groupe affiche une hausse des dépôts de + 4,8 %\*, alors que les encours de crédits progressent faiblement (+ 0,7 %\*).

En Afrique Sub-saharienne, l'activité commerciale a été dynamique : les encours de crédits ont progressé de + 6,3 %\*, et les dépôts affichent une hausse soutenue de + 12,4 %\*.

## Services financiers spécialisés ET ASSURANCES

Le pôle Services Financiers Spécialisés et Assurances continue d'afficher des résultats solides, en croissance de 17,8 %\*.

Le métier de Location longue durée et gestion de flottes de véhicules affiche une bonne dynamique avec un parc automobile de plus de 962 000 véhicules (+ [4,4] %<sup>(1)</sup>) par rapport à fin mars 2012), en dépit d'un environnement de marché automobile difficile.

Dans un contexte de développement sélectif, les activités de Financement des biens d'équipements professionnels maintiennent des positions solides sur ses marchés de référence, tout en poursuivant l'adaptation de leur modèle opérationnel.

# DU 1<sup>er</sup> TRIMESTRE 2013

Le métier de **Crédit à la consommation** confirme son redressement, bénéficiant des efforts entamés depuis 2011 en termes de recentrage du dispositif géographique et de réallocation de ses ressources.

Le métier **Assurance** affiche de bonnes performances, tant en France qu'à l'international.



Les Réseaux France affichent une bonne performance commerciale et démontrent à nouveau la solidité de leurs fonds de commerce



## Banque de financement et D'INVESTISSEMENT

Le début du trimestre a été marqué par un apaisement de la crise financière en zone euro et par un rebond des marchés. L'environnement s'est ensuite dégradé à la suite des élections en Italie et de la crise chypriote qui ont entraîné une baisse de l'appétit au risque des investisseurs.

Les revenus des activités **Actions** progressent de 11,9 %<sup>(2)</sup>, tirés par la hausse des volumes en Asie, notamment sur les produits structurés, ainsi que par la bonne performance des activités de flux. La banque a été élue « Equity Derivatives House of the Year » (Risk awards 2013) et maintient son leadership dans les métiers de dérivés actions, avec notamment une part de marché de 14,5 % sur les Warrants. Les activités **Taux, Change et Matières premières** affichent des revenus en baisse de 20 %<sup>(2)</sup> par rapport à un très bon premier trimestre 2012 qui avait bénéficié des effets de la normalisation du marché. L'activité a néanmoins bien résisté, notamment sur les produits structurés. Les activités de taux et de crédit affichent une performance solide, tandis que les activités de change et matières premières sont en retrait.

En **Financement et Conseil** les revenus sont en forte hausse par rapport au premier trimestre 2012, en raison des coûts liés aux cessions de portefeuille de crédits. Les activités de financements structurés affichent une bonne performance commerciale, s'appuyant sur des franchises solides. Les activités de marchés de capitaux bénéficient d'une activité soutenue sur les émissions obligataires et les financements à effet de levier, alors que les émissions d'actions et les activités de fusions et acquisitions ont souffert des faibles volumes en Europe. Le Groupe a participé à des transactions emblématiques, comme le financement du quatrième Airbus A380 de Thai Airways qui s'inscrit dans le développement

du modèle « Originate-to-Distribute », la transaction ayant été entièrement financée par un investisseur externe. Société Générale se classe n° 2 sur les émissions obligataires en Euro, n° 2 sur les émissions obligataires en Euro pour les institutions financières et les souverains et n° 1 sur les émissions d'actions et obligations convertibles en France (Thomson Reuters – IFR, classements à fin mars 2013).

## Gestion d'actifs ET SERVICES AUX INVESTISSEURS

### Banque Privée

La Banque Privée confirme le redressement de son niveau d'activité. Les actifs gérés s'établissent à 87,9 Md EUR à fin mars 2013, en progression de + 2,2 % par rapport à décembre 2012.

### Gestion d'Actifs

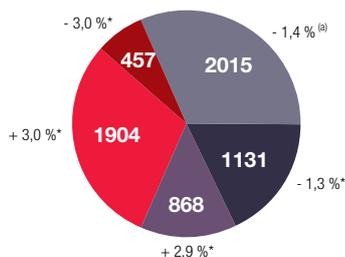
La contribution d'Amundi est de 26 M EUR vs 37 M EUR.

### Services aux Investisseurs (SGSS) et Courtage (Newedge)

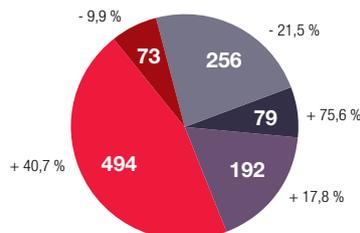
Les activités de Services aux Investisseurs affichent une bonne dynamique commerciale marquée par la progression des actifs en conservation de + 4,0 % et des actifs administrés de + 12,0 %.

La ligne-métier a été classée n° 1 en Russie, en République tchèque, en Croatie et en Pologne par le magazine Global Investor/ISF dans le cadre de son Étude 2013.

Contribution des métiers au Produit Net Bancaire au 1<sup>er</sup> trimestre 2013



Contribution des métiers au Résultat Net Part du Groupe au 1<sup>er</sup> trimestre 2013



■ Réseaux France ■ Réseaux Internationaux ■ Services financiers spécialisés et Assurances  
■ Banque de financement et d'investissement ■ Banque Privée, Gestion d'actifs et services aux investisseurs

en M EUR - % vs T1-2012

## Hors PÔLES

Les revenus du Hors Pôles intègrent en particulier : l'impact de la réévaluation des dettes liées au risque de crédit propre (- 1 045 M EUR vs - 181 M EUR), le gain de 377 M EUR, après impôt, lié à la cession de NSGB, et l'ajustement du résultat de cession de TCW (+ 21 M EUR).

\* À données constantes

(1) À isopérimètre

(2) À isopérimètre et hors CVA/DVA

(a) Hors PEL/CEL

NB : tous les pourcentages de variation sont calculés sur base T1-2013 versus T1-2012. Les ratios calculés sur une base différente font l'objet d'une mention explicite.

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

L'essentiel du message de Frédéric Oudéa

# « EN 2015, SOCIÉTÉ GÉNÉRALE DOIT FIGURER DANS LE PELOTON DE TÊTE DES BANQUES EUROPÉENNES »

L'assemblée générale ordinaire de Société Générale s'est tenue le mercredi 22 mai à La Défense. Devant plus de 800 actionnaires, Frédéric Oudéa, entouré des Directeurs généraux délégués, a fait le point sur la stratégie de transformation du Groupe et ses perspectives à horizon 2015. Outre la présentation des résultats, les dirigeants ont proposé un éclairage sur les évolutions de l'activité de banque de détail. Anthony Wyand, Vice-président du conseil d'administration, a dressé le bilan d'un an de gouvernance et Jean-Martin Folz, Président du comité des rémunérations, a présenté la politique de rémunération des mandataires sociaux.

Après un débat avec les actionnaires, les 9 résolutions présentées ont été adoptées (le quorum s'est établi à 56,13 %). Un dividende de 0,45 € sera mis en paiement à partir du 24 juin, au titre de l'exercice 2012. Une option pour le paiement du dividende en action pourra être exercée entre le 29 mai et le 12 juin.



© Philippe Bauduin

## Première étape de transformation : objectifs atteints

À l'été 2011, la zone euro était frappée par une sévère crise de confiance. Nous avons réagi en présentant un plan d'adaptation dans le but d'accélérer la transformation de Société Générale. Les actions mises en œuvre visaient à renforcer notre bilan, à réduire notre dépendance aux financements de marché, et notre profil de risque.

Cela s'est notamment traduit par la vente de 35 milliards d'euros d'actifs de notre activité de Banque de financement et d'investissement, entre juin 2011 et fin 2012, et les cessions de TCW (filiale américaine de gestion d'actifs) et de NSGB (filiale égyptienne).

Ces actions de renforcement du capital, associées à nos résultats, permettent au Groupe d'afficher à fin mars 2013 un ratio de solvabilité Core Tier 1 de 8,7 % dans

le nouveau référentiel Bâle 3. Nous avons également confirmé au marché que ce ratio serait proche de 9,5 % à fin 2013. Et, conformément à nos engagements, nous sommes également en mesure de rétablir le versement du dividende.

Autre enjeu clé de renforcement du bilan : la liquidité, qui nous permet de financer les prêts. Certes, les mesures de la Banque centrale européenne ont facilité ce renforcement, mais le Groupe s'est également appliqué une discipline stricte en termes de collecte de dépôts, dont le montant a crû de 16 milliards d'euros l'an dernier. Ainsi notre ratio de liquidité est dès à présent au-dessus de la cible minimale fixée par la réglementation.

Le profil de risque de la Banque a aussi été réduit. Ramené à moins de 3 milliards d'euros, le portefeuille d'actifs gérés en extinction « non investment grade » sera encore allégé, sans impact significatif sur les comptes. Par ailleurs, notre exposition aux dettes souveraines les plus à risque de la zone euro est inférieure à 2 milliards d'euros et la filiale grecque Geniki a été vendue.

Le troisième axe de notre plan, la transformation des métiers, a d'abord visé la Banque de financement et d'investissement, activité la plus concernée par les changements réglementaires. Afin de recentrer cette activité sur ses positions de leader et d'expertise, un plan de sauvegarde de l'emploi et des cessions d'actifs ont été nécessaires. Au-delà de ce métier, l'ensemble des projets mis en œuvre a permis d'économiser 550 millions d'euros de frais de gestion en 2012, sans impact sur notre capacité à apporter de la valeur ajoutée à nos clients.

## Un environnement difficile, mais un modèle de banque universelle solide

Si les scénarios extrêmes concernant la zone euro se sont estompés, l'environnement dans lequel nous allons opérer au cours des années à venir s'annonce difficile, et est porteur de ruptures profondes pour l'industrie bancaire. Les efforts à fournir par un certain nombre d'économies européennes doivent se prolonger, la croissance s'annonce faible, et les risques géopolitiques globaux perdurent. De plus, il n'est pas un seul volet du paysage réglementaire qui ne soit en train de changer. À terme, le retrait probable des

liquidités par les banques centrales constitue également un facteur d'incertitude.

Dans ce contexte, nous croyons à notre modèle de banque universelle qui fait vivre conjointement les métiers de Banque de détail, permettant aux clients particuliers et entreprises de réaliser des projets importants et les métiers de Banque de financement et d'investissement, s'adressant à des grandes entreprises et des investisseurs à l'international. Le modèle a bien résisté à la crise. Il paraît adapté aux nouvelles réglementations, qui à terme, devrait faire basculer notre système de financement de l'économie vers un modèle où la part des mécanismes de marché sera plus importante que par le passé.

Tout en étant réaliste, ce modèle doit être robuste et dégager des résultats récurrents, d'où notre objectif de rentabilité des capitaux propres (ROE) de 10 % à fin 2015.

Il doit également être équilibré dans son exposition d'une part aux pays matures de la zone euro, où nous savons que la croissance va être faible, mais aussi aux pays en transition, plus dynamiques.

Enfin, la banque universelle, qui permet à la fois de dégager des synergies et d'offrir davantage de valeur ajoutée, s'avère bénéfique pour nos clients. Elle restera donc notre axe stratégique.

## Cap sur 2015

Après cette première étape réussie, la transformation de Société Générale doit se poursuivre. Nous devons continuer à adapter nos métiers à un environnement en rupture. La Banque de financement et d'investissement doit tirer parti du développement de la désintermédiation et accompagner les entreprises en Europe. Il est temps que les gouvernements, les régulateurs et les acteurs du monde bancaire européens travaillent ensemble pour construire les services financiers efficaces nécessaires à la croissance. C'est pourquoi nous soutenons le projet d'union bancaire qui doit permettre de façonner des marchés de capitaux performants, capables de financer l'économie grâce à des banques solides. Le marché de la banque de détail en France demeure attractif et nous devons apporter de la valeur ajoutée à nos clients, notamment dans le besoin de protection patrimoniale. La Banque

de détail à l'international doit poursuivre l'accompagnement du développement des économies en transition.

La transformation du Groupe passe aussi par sa réorganisation. Notre premier objectif est de développer des synergies au service du client. À terme, nos cinq pôles d'activité seront remplacés par trois piliers. Un autre objectif est d'adapter notre structure de coûts à une conjoncture faible et à des taux d'intérêt historiquement bas. Nous tablons ainsi sur 900 millions d'économies supplémentaires entre 2013 et 2015.

Ce projet a été présenté aux partenaires sociaux et devrait être effectif au 1<sup>er</sup> janvier 2014. Il sera conduit en concertation avec les organisations syndicales et nous privilégierons autant que possible la mobilité interne. Bien entendu, il ne doit pas avoir d'impact sur la qualité de nos services, et nous continuerons à investir là où ce sera nécessaire.

Notre objectif est que fin 2015, Société Générale figure dans le peloton de tête des banques européennes. Nous détaillerons auprès des investisseurs notre stratégie pour y parvenir début 2014. Dans un secteur financier soumis à de multiples pressions, rares sont les entreprises qui, comme la nôtre, peuvent compter sur des franchises et des relations clientèle d'une telle qualité et des équipes aussi mobilisées. Nous sommes donc confiants.

---

## NOMINATION



© Yvonne Complier

**Alexandra SCHAAPVELD**  
De nationalité néerlandaise, Alexandra Schaapveld a occupé des fonctions de direction dans plusieurs banques européennes comme ABN Amro et Royal Bank of Scotland, dont elle était dernièrement directrice de la Banque d'investissement pour l'Europe de l'Ouest. Elle est actuellement membre de plusieurs conseils de surveillance dont celui de FMO, une banque de développement néerlandaise, de Vallourec et du groupe de services parapétroliers malaisien Bumi Armada. Elue avec 98,63 % des voix, elle siège en tant qu'administratrice indépendante.

---

# ÉCHANGES AVEC LES ACTIO



© Philippe Bauduin

## **Pourquoi les marchés se montrent-ils encore si sévères avec l'action Société Générale ?**

D'un point de vue boursier, l'action Société Générale a largement bénéficié du rebond du secteur bancaire engagé depuis 2012. Mais en Europe, les banques demeurent relativement mal valorisées en raison notamment des incertitudes réglementaires. Toutefois, depuis le début de l'année, l'action du Groupe affiche une meilleure performance que celle de l'indice européen Euro Stoxx. Aujourd'hui, l'enjeu est de poursuivre la transformation. Nous estimons que la perspective d'un rendement des capitaux propres (ROE) de 10 % à fin 2015 n'est pas actuellement prise en compte par le marché. Si nous menons notre projet à terme, le cours de Bourse devrait in fine le refléter.

## **Plusieurs filiales étrangères ont été cédées l'an dernier. Ce mouvement va-t-il continuer ?**

Nous avons effectivement été amenés à réaliser des cessions, avec efficacité et selon un calendrier satisfaisant. Ce mouvement est cependant proche de son terme. Ces prochaines années, nous continuerons d'affiner le bilan du Groupe : nous collecterons des dépôts et, à la marge, nous pourrions réduire notre exposition aux activités les plus

consommatrices en capital et en liquidités. Quoi qu'il en soit, l'intégrité du modèle de banque universelle sera préservée.

## **Étant donné les contraintes réglementaires et la rentabilité des banques concurrentes, l'objectif de 10 % de ROE est-il à portée ?**

Nous avons la conviction que viser une rentabilité des fonds propres (ROE) de 10 % fin 2015 est une ambition réaliste pour une banque européenne. Certes, ce rendement est inférieur à celui d'établissements émergents ou américains, qui peuvent tableter sur une croissance plus forte dans les prochaines années. Nous devons prendre en compte la croissance plus faible attendue en Europe ainsi que les changements réglementaires. Dans ce cadre, le taux de 10 % nous apparaît pertinent.

## **Société Générale est engagée dans un processus de réduction des coûts. Cela pourrait-il avoir un impact sur la satisfaction de ses clients ?**

La satisfaction de nos clients constitue le cœur de notre stratégie. Nous mettons tout en œuvre pour que les économies ne lésent pas notre clientèle. D'ailleurs, dans la Banque de détail, l'approche multicanal peut se révéler plus efficace tout en étant

plus économe en moyens. Les agences peuvent ainsi se recentrer sur les services à haute valeur ajoutée. Nous menons aussi d'importantes actions de formation en la matière. Réduire les coûts n'est donc pas synonyme de détérioration de service.



Nous avons la conviction que viser une rentabilité des fonds propres de 10 % fin 2015 est une ambition réaliste pour une banque européenne.



## **Comment Société Générale, très présente en Europe, envisage-t-elle le potentiel de marchés émergents comme l'Asie-Pacifique et l'Amérique latine ? Le groupe y semble peu exposé. A-t-il l'ambition de s'y renforcer ?**

Il faut bien avoir à l'esprit que pour le métier de Banque de détail, les obstacles

# NNAIRES



sont nombreux dans ces pays. Parfois, la réglementation nationale est contraignante : en Inde ou en Chine, un actionnaire étranger ne peut détenir plus de 5 % ou 20 % du capital d'une banque. Nombre des banques étrangères qui ont pris des participations dans des établissements chinois sont en train de les revendre. Il a pu s'agir de bons investissements financiers, mais pas forcément d'investissements stratégiques.

En Chine, nous avons décidé de procéder par croissance organique et d'ouvrir des agences. Nos activités s'y portent bien : depuis le début de l'année, nous y avons déjà réalisé un volume d'affaires équivalent à celui de 2009. Mais la prudence doit être de mise sur ces marchés où les risques ne doivent pas être négligés.

En Amérique latine, prenons le cas du principal pays, le Brésil : aux mains de banques locales, le marché bancaire y est déjà très consolidé. S'y implanter sans pouvoir faire la différence ne serait guère créateur de valeur. De plus, acquérir une grande banque brésilienne serait très coûteux pour un acteur européen.

Notre ambition dans ces régions est donc plutôt de développer la Banque de financement et d'investissement à destination des grandes entreprises,

ou bien des activités spécialisées dans lesquelles nous pouvons creuser l'écart. Nous détaillerons nos ambitions en la matière début 2014.

### **Peut-on envisager que les enseignes Société Générale et Crédit du Nord, proposent des services conjoints ?**

Tout en appartenant aux réseaux France du Groupe, comme notre banque en ligne Boursorama, Crédit du Nord dispose d'une large autonomie commerciale. Chacune de nos marques doit effectivement cultiver ses particularités dans la mesure où les segments de marché adressés sont différents. En conséquence, les deux banques ne proposent pas de services croisés. Si tel était le cas, la personnalité de chacune des enseignes s'en trouverait affaiblie.

### **Dans la Banque de détail, Société Générale met l'accent sur les modes de contact alternatifs aux agences. Le Groupe ne va-t-il pas trop vite ?**

La manière dont les clients entrent en contact avec la Banque a profondément changé de nature. En 2007, Internet est devenu le canal majoritaire. Nous nous sommes adaptés. Nos services en ligne ont d'ailleurs été primés par différentes

études, notamment la médaille d'or de l'organisme Qualiweb. En 2012, le contexte a de nouveau changé : en moins de trois ans, le canal mobile s'est imposé comme premier mode de contact. Tous les mois, 1,1 million de clients uniques utilisent nos services mobiles. Cette accélération des changements nous impose d'adapter notre modèle. Aujourd'hui, l'avènement de ces modes de relation directs et faciles a réduit l'impératif de proximité, tout en rehaussant le degré d'expertise attendu des agences. C'est l'objectif de la stratégie actuellement déployée à horizon 2020.

“

Tous les mois, 1,1 million de clients uniques utilisent nos services mobiles.

”

### **En Roumanie, où le Groupe est présent dans les activités de Banque de détail, le coût du risque a récemment grimpé. Avez-vous l'intention d'y rester ?**

De 1999, date de l'acquisition de BRD (Banque Roumaine pour le Développement), jusqu'en 2011, l'histoire de Société Générale en Roumanie a été celle d'une réussite. Notre filiale a systématiquement dégagé des bénéfices et sa position commerciale est de tout premier plan, avec des parts de marché allant de 16 à 20 %.

L'année 2012, marquée par la crise dans le pays, est une exception. Le PIB roumain n'a d'ailleurs pas encore retrouvé son niveau de 2008. La BRD, dont le coût du risque a augmenté, a pour la première fois subi une légère perte. Nous avons réagi en réduisant nos coûts et en contrôlant davantage nos risques. Nous avons ainsi constaté au premier trimestre de cette année, une baisse du coût du risque. Il n'y a donc pas de raison de remettre en cause notre présence en Roumanie, pays important dont les perspectives restent prometteuses.

## Club Société Générale

### Renouvellement des adhésions

Si vous êtes membres du Club, votre adhésion arrive à échéance le 30 juin prochain :

- elle sera reconduite automatiquement si vous remplissez les conditions d'adhésion au 1<sup>er</sup> janvier 2013 (100 actions au porteur ou 25 actions au nominatif). Votre numéro de membre restera inchangé. Cette reconduction ne donnera pas lieu à l'envoi d'une nouvelle carte de membre.
- dans le cas où vous ne respectiez pas les conditions au 1<sup>er</sup> janvier 2013, vous pouvez renouveler votre adhésion à partir du 1<sup>er</sup> juillet 2013 sur Mon Espace Actionnaire.
- l'adhésion au Club sera désormais valable pour une année civile et sera renouvelée tacitement chaque année tant que vous remplirez, au 1<sup>er</sup> janvier de l'année, les conditions d'adhésion.



### Devenez membre

Si vous n'êtes pas encore membre du Club, connectez-vous dès maintenant sur Mon Espace Actionnaire pour solliciter votre adhésion : [www.societegenerale.com/mon-espace-actionnaire](http://www.societegenerale.com/mon-espace-actionnaire). Vous devez détenir 100 actions au porteur ou 25 actions au nominatif pour devenir membre. Consulter l'intégralité des conditions d'adhésion et les avantages sur [www.societegenerale.com/actionnaire](http://www.societegenerale.com/actionnaire), rubrique Club Société Générale.

# Agenda

## 1<sup>er</sup> août 2013

Publication des résultats du deuxième trimestre 2013

## 18 septembre 2013

Rencontre actionnaires à Strasbourg

## 27 septembre 2013

Le Village des Actionnaires à Paris

## 7 novembre 2013

Publication des résultats du troisième trimestre 2013

## 22 novembre 2013

Rencontre actionnaire à Paris, Salon Actionaria

## 22 et 23 novembre 2013

Salon Actionaria à Paris

## Philippe Heim est nommé Directeur financier du Groupe

Philippe Heim était Directeur financier délégué depuis mars 2012 et Directeur de la Stratégie du Groupe depuis 2009. Il a commencé sa carrière en 1997 au ministère du Budget où il a assuré divers postes avant d'être nommé adjoint au chef de la mission économique à l'ambassade de France à Singapour. En 2003, il est nommé conseiller technique au cabinet de Francis Mer, ministre de l'Économie, des Finances et de l'Industrie ; en 2004, il devient conseiller pour la synthèse budgétaire auprès de Nicolas Sarkozy, ministre de l'Économie, des Finances et de l'Industrie puis, fin 2004, directeur adjoint, et enfin directeur du cabinet de Jean-François Copé, ministre du Budget et porte-parole du gouvernement. Il entre à la Société Générale en 2007 comme Banquier Conseil avant sa nomination en 2009 à la Direction de la Stratégie du Groupe.

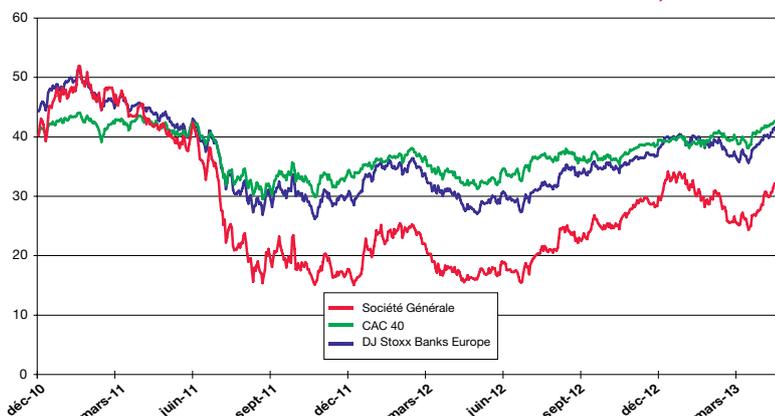
Philippe Heim est un ancien élève de l'École Nationale d'Administration (ENA), diplômé de l'École Supérieure de commerce de Paris (ESCP Europe) et de l'Institut d'Études Politiques de Paris (Sciences Po).



© Véronique Védrenne

# Vie de l'action

Cours de clôture de l'action Société Générale au 23/05/2013 : 30,88 €



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

## Les recommandations DES ANALYSTES

Consensus Bloomberg au 23/05/13 : 52,9 % sont à l'achat, 32,4 % sont neutres, 14,7% sont à la vente.

La moyenne des objectifs de cours s'établit à 35,72 €.

Sélection d'opinions de marché et objectifs de cours de l'action Société Générale parmi les analyses les plus récentes :

Barclays	→ Neutre	[22/05/2013 – 32 €]
Credit Suisse	→ Surperformance	[21/05/2013 – 40,90 €]
Deutsche Bank	→ Conserver	[17/05/2013 – 35 €]
Macquarie	→ Sous-performance	[17/05/2013 – 28 €]
Kepler Cheuvreux	→ Achat	[17/05/2013 – 37 €]
Exane BNP Paribas	→ Surperformance	[16/05/2013 – 39 €]
JP Morgan	→ Surpondéré	[15/05/2013 – 36 €]
HSBC	→ Surpondéré	[13/05/2013 – 40 €]
Esperito Santo IBR	→ Achat	[13/05/2013 – 39,90 €]
Natixis	→ Achat	[13/05/2013 – 35,80 €]

## Global Transaction &amp; Payment Services

# NOUVEAUX MOYENS DE PAIEMENT : UNE RÉVOLUTION ?



© Arno Lam

Pascal Augé,  
Directeur de Global Transaction  
& Payment Services

**Paiement sans contact<sup>1</sup>, par mobile, par Internet... Pas un jour ne passe sans qu'on entende parler de nouveaux moyens de paiement. Le point avec Pascal Augé, Directeur de Global Transaction & Payment Services (GTPS).**

## Entre nouveaux acteurs et nouveaux usages

Les moyens de paiement connaissent aujourd'hui l'amorce d'une révolution et d'ici quelques années, le paysage des paiements aura radicalement changé. Des milliards d'usagers sont concernés par cette évolution qui va transformer leurs achats, du paiement d'une baguette de pain au règlement de leurs achats en ligne. À l'origine de ces bouleversements : le déploiement de nouvelles solutions technologiques dans notre quotidien pour nous faciliter la vie. Elles s'accompagnent de nouveaux services (porte-monnaie numérique<sup>2</sup>, portefeuille électronique<sup>3</sup>, développement de la téléphonie mobile), et de l'apparition de nouveaux acteurs non

bancaires qui interviennent sur le marché du paiement (issus du monde numérique, opérateurs de téléphonie mobile, émetteurs de carte, commerçants...). Pour ces acteurs, cette révolution devient un enjeu de taille pour fidéliser leur clientèle.

“

Les moyens de paiements sont au cœur du modèle de banque relationnelle de Société Générale

”

## Société Générale développe ses propres solutions

Les moyens de paiements sont au cœur du modèle de banque relationnelle de Société Générale. Nous avons deux priorités : le e-commerce et le mobile, sur lequel nous sommes leader grâce à notre Appli unique. Le Groupe travaille ainsi sur différents projets. En France : un portefeuille électronique, mis au point avec d'autres banques, le virement par SMS de personne à personne (P2P<sup>4</sup>), le paiement mobile sans contact. Des expérimentations de règlement via mobile sont réalisées en Afrique où la concurrence des opérateurs mobiles est vive, avec des approches différentes selon les pays (partenariat avec un opérateur téléphonique ou développement d'une solution propre). En Europe de l'Est, la priorité est également donnée au mobile banking où l'approche est délibérément décentralisée, à la main des filiales, pour coller au plus près aux besoins du client.

## La sécurité, un enjeu majeur

Les terminaux mobiles donnant un accès direct ou indirect aux comptes bancaires, les systèmes doivent être mis à niveau régulièrement pour rester inviolables. D'ici à la fin de l'année, Société Générale proposera un nouveau système de sécurité qui permettra de s'assurer que la personne effectuant une transaction via son mobile (achat, virement) est bien authentifiée grâce à un contrôle renforcé. Un système simple, qui repose sur une clé de sécurité, qui s'active à chaque transaction permettant ainsi de s'assurer de la sécurité des opérations.

## DES TECHNOLOGIES DIVERSES

- 1 - **paiement sans contact**: permet un échange de données sans contact physique grâce à une communication sans fil, entre un téléphone mobile et un terminal de paiement électronique (technique utilisée par le Pass Navigo)
- 2 - **porte-monnaie numérique**: permet de régler les dépenses de la vie quotidienne chez un commerçant ou entre particuliers. Il est approvisionné avec de la monnaie électronique prélevée sur un compte.
- 3 - **portefeuille électronique (e-wallet)**: désigne les applications permettant d'enregistrer les coordonnées d'un compte bancaire ou d'une carte et de réaliser des opérations à distance.
- 4 - **Virement P2P**: paiement par SMS de personne à personne.

Venez découvrir les solutions développées par le Groupe le 27 septembre prochain au Village des Actionnaires à Paris.

Inscription à partir du 2 septembre sur : [www.levillagedesactionnaires.com](http://www.levillagedesactionnaires.com)

# ÉTATS-UNIS : SUR LA VOIE DE L'INDÉPENDANCE ÉNERGÉTIQUE



© Graphic Obsession



© DR

**Marc-Antoine Collard**  
Économiste Risques pays  
chez Société Générale

Après avoir baissé pendant près de 30 ans, la production américaine de pétrole s'inscrit en hausse depuis 2008, en raison principalement de la production dite « non-conventionnelle » (cf. encadré). De son côté, l'exploitation du gaz de schiste s'est traduite par un renouveau de la production de gaz naturel aux États-Unis, inversant une tendance baissière amorcée il y a dix ans.

À l'horizon 2020, il est attendu que les États-Unis demeureront le premier producteur gazier mondial devant la Russie. Ils pourraient également devenir le premier producteur pétrolier devant l'Arabie Saoudite.

Le maintien de la croissance de la production énergétique n'est cependant pas garanti et dépendra de plusieurs facteurs, notamment des préoccupations de l'opinion publique en matière d'environnement.

## Des difficultés encore à surmonter

La fracturation hydraulique utilisée pour la production d'énergie non-conventionnelle requiert d'importantes quantités d'eau et utilise des additifs potentiellement nocifs. L'utilisation de l'eau dans la fracturation est suspectée de pouvoir contaminer les eaux souterraines et de surface.

C'est dans ce contexte que l'EPA (Agence américaine de protection de l'environnement) réalise actuellement une étude sur les effets de la fracturation hydraulique sur les ressources en eau

potable, dont les conclusions sont attendues en 2014. Certains États américains ont néanmoins déjà décidé de limiter l'usage de cette technique alors que d'autres, comme le Vermont, l'ont même bannie de leur territoire. Malgré tout, l'EIA (Agence américaine d'information sur l'énergie) prévoit que le gaz de schiste deviendra une source de gaz naturel majeure, représentant environ 50 % de la production totale de gaz d'ici à 2035 – contre environ 30 % en 2011.

## Redressement du secteur manufacturier américain

Grâce à l'essor de sa production, les États-Unis affichent les coûts du gaz naturel les plus faibles au monde, à l'exception possible du Qatar. Des opportunités d'investissement apparaissent ainsi dans des industries à forte intensité énergétique.

L'industrie chimique – la deuxième plus importante en termes de livraisons manufacturières – est l'une des premières à bénéficier des prix bas du gaz naturel. En effet, cette industrie utilise le gaz naturel non seulement pour chauffer et alimenter en électricité ses installations, mais également comme matière première dans sa production. Selon l'American Chemistry Council, la faiblesse du prix du gaz naturel devrait se traduire par une hausse de 25 % de la capacité pétrochimique des États-Unis, par une augmentation de la production de 32,9 Md USD dans l'industrie chimique et par la création de plus de 17 000 emplois directs. D'autres industries devraient également profiter du boom du secteur énergétique américain, comme par exemple les entreprises spécialisées dans la fabrication de machines et de produits métalliques puisqu'elles fournissent les sociétés pétrolières et gazières, notamment en pipelines et en équipements de forage.

## Déclin des importations d'énergie et répercussions géopolitiques

La croissance de leur production de gaz naturel a été tellement forte que les États-Unis ont non seulement vu leurs importations diminuer, mais pourraient à terme devenir exportateur de gaz naturel liquéfié (GNL) – une situation impensable il y a quelques années seulement. Cela contraste avec la situation de l'Europe qui importe aujourd'hui plus de 40 % de son gaz naturel, la Russie conservant sa position de principal fournisseur. Quant à la Chine, elle est passée du statut d'exportateur à celui d'importateur au cours des dix dernières années. Qui plus est, la dépendance de l'Europe et de la Chine vis-à-vis du gaz naturel importé est appelée à augmenter dans les années à venir. Du côté du pétrole, les importations américaines n'ont cessé de baisser depuis 2005. Si l'on exclut les importations canadiennes et mexicaines, les États-Unis ne devraient pas importer plus de 10 % de leur

consommation de pétrole d'ici 2020. Plus globalement, l'Amérique du Nord réduira sa dépendance vis-à-vis des importations de pétrole non seulement grâce à la croissance de la production pétrolière du Canada et des États-Unis, mais également grâce à la contraction de sa demande de pétrole, permise notamment par le remplacement graduel du pétrole par le gaz naturel dans certains segments du secteur du transport. Or, la dépendance vis-à-vis du pétrole du Moyen-Orient a souvent influencé les politiques étrangères, de sécurité nationale et de défense américaines au cours des cinquante dernières années. Le rapprochement avec le Canada, qui s'impose comme premier allié énergétique des États-Unis, contraste avec la disparition à venir de la dépendance vis-à-vis du pétrole du Moyen-Orient. Cela étant, cette région continuera d'influer sur la politique étrangère des États-Unis, en raison notamment de son emprise persistante sur les marchés pétroliers mondiaux et parce que les États-Unis ont tout intérêt à ce que ces marchés demeurent stables.

Exportatrice nette dans les années 1990, la Chine se procure aujourd'hui environ la moitié de son pétrole auprès des pays du Golfe et sa dépendance vis-à-vis de cette région devrait s'intensifier. On peut donc s'attendre à ce que, à rebours des États-Unis, la Chine cherche à y développer une présence économique et politique sur le long terme. S'agissant de l'Europe, la baisse de la production pétrolière ces dix dernières années a été beaucoup plus rapide que la contraction de la demande, ce qui s'est traduit par une dépendance accrue vis-à-vis de la Russie et de ses satellites (Kazakhstan) ainsi que, dans une certaine mesure, du Moyen-Orient.

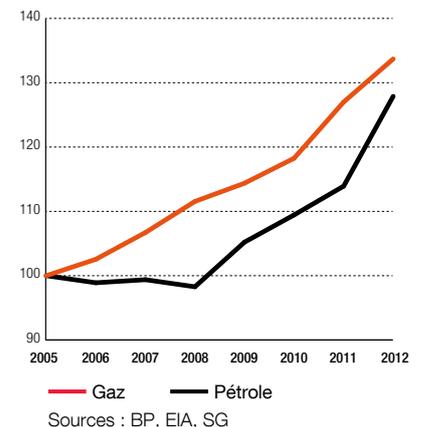
## Des défis pour l'Europe

Tout bien considéré, le développement en cours et à venir de la production de pétrole et de gaz naturel non-conventionnels constitue une évolution positive non seulement pour les États-Unis, mais aussi pour l'économie mondiale. De fait, le renforcement et la diversification des

sources d'approvisionnement atténueront les contraintes énergétiques mondiales et amélioreront ainsi l'arbitrage entre croissance mondiale et inflation.

Cependant, les avantages ne seront pas répartis uniformément à travers le monde et de nouveaux risques pourraient faire leur apparition. Plus spécifiquement, l'Europe devra affronter deux défis de taille. Tout d'abord, les entreprises de son secteur manufacturier pourraient subir durablement un handicap compétitif par rapport aux concurrents américains. En effet, la différence de prix du gaz naturel entre les deux zones – qui est aujourd'hui d'environ 7 dollars/MBtu\* – donne aux industries américaines un avantage de coûts de l'ordre de 120 Mds USD par an. Cela renforce la compétitivité du secteur manufacturier américain, qui bénéficie déjà d'un avantage par rapport aux coûts unitaires de main-d'œuvre. De plus, s'agissant de sa dépendance énergétique, l'Europe se retrouverait plus isolée et, par conséquent, plus vulnérable, si la carte énergétique se redessinaient autour de deux axes interrégionaux : un axe intra-américain et un axe Moyen-Orient/Asie. Cette réorientation des flux énergétiques pourrait contribuer à renforcer de manière excessive sa dépendance énergétique vis-à-vis de la Russie.

## Production énergétique des États-Unis



\*Unité de mesure anglo-saxonne (mega British Thermal Unit)

## QUAND CONVIENT-IL D'EMPLOYER LE TERME « NON-CONVENTIONNEL » ?

Le terme de pétrole « non-conventionnel » fait référence au pétrole produit ou extrait en utilisant des techniques autres que la méthode traditionnelle des puits pétroliers. Ce terme a commencé à être appliqué aux sables bitumeux canadiens et à la ceinture de l'Orénoque au Venezuela. De son côté, l'appellation gaz « non-conventionnel » est un terme générique qui recouvre trois types de ressources de gaz naturel : le gaz de schiste (*shale gas*), le gaz de réservoir compact (*tight gas*) et le gaz de houille (*coal bed methane*). C'est la combinaison de deux techniques existantes, le forage horizontal et la stimulation hydraulique, qui a permis le développement de la production de gaz non-conventionnel.

# RSE



© Fred De Ballincourt

## Finethic : l'engagement de tous les métiers

Acteur du financement de l'économie réelle, Société Générale prend en compte les critères sociaux, environnementaux et de convergence économique dans ses métiers.

Dans le cadre d'un projet appelé « Finethic », Société Générale a précisé depuis 2011 ses « Principes Généraux Environnementaux et Sociaux » et ses politiques sectorielles et transversales, ayant statut de Directive interne approuvée par le Comité Exécutif et signée par le Président-Directeur général.

Ces principes et ces politiques sectorielles guident l'action de tous les métiers du Groupe. Ils fournissent

un cadre global qui s'appuie sur les engagements institutionnels et définissent les normes que Société Générale entend appliquer aux secteurs sensibles spécifiques (comme le pétrole et le gaz, le secteur minier, les centrales thermiques au charbon) et à certaines questions transversales (comme la biodiversité), sur la base d'initiatives (Pacte Mondial, l'UNEP-FI, Principes de l'Équateur, etc.) et des meilleures pratiques sectorielles. Une dizaine de politiques ont ainsi été publiées et d'autres publications sont en cours.

Société Générale veille à travailler avec des clients qui respectent ces principes ou visent à le faire.

# Innovation

## Trophées Innov'Groupe 2012

Depuis 9 ans, les Trophées Innov'Groupe Société Générale reflètent la dynamique d'innovation participative qui anime les 154 000 collaborateurs répartis dans le monde. Cette année encore, ces derniers étaient invités à soumettre des innovations mises en œuvre en 2012. 1 200 innovations ont été proposées, et le 25 février dernier les membres du Comité Exécutif ont remis 21 Trophées aux équipes à l'initiative d'innovations à réelle valeur ajoutée. La Gestion de Budget a ainsi reçu le Grand Prix du Comité Exécutif et le Trophée Or dans sa catégorie (« Nos Clients »).

Pour la première fois cette année, les clients aussi ont eu la possibilité de voter en faveur d'innovations sélectionnées. Le Trophée Innovation SG et Vous, dans la catégorie RSE, a ainsi été décerné au partenariat avec SPEAR, Société Pour une Épargne Activement Responsable. Innovation majeure dans le secteur financier, SPEAR permet aux épargnants de choisir la destination exacte de leurs fonds parmi un choix de projets éthiques, tandis que Société Générale joue son rôle d'intermédiaire responsable en finançant ces projets.



© Julien Millet

**+** Lire le communiqué de presse sur [www.societegenerale.com](http://www.societegenerale.com)

SOCIÉTÉ GÉNÉRALE. S.A. au capital de 975 341 533,75 euros – SIÈGE SOCIAL à Paris, 29 bd Haussmann – 552 120 222 00013 R.C.S. Paris, Direction de la Communication –  
 ADRESSE POSTALE : Tours Société Générale, 75886 Paris Cedex 18 – DIRECTRICE DE LA PUBLICATION : Caroline Guillaumin –  
 RÉALISATION : Studio Société Générale – DÉPÔT LÉGAL : juin 2013 – ISSN : 1258-8679 – Impression : Galote-Prenant - 94400 VITRY SUR SEINE  
 Loi n° 78-17 relative à l'informatique, aux fichiers et aux libertés, vos droits d'accès, de rectification et d'opposition à nos fichiers  
 peuvent être exercés auprès du service Relations actionnaires individuels.