

DIRECTION DE LA COMMUNICATION  
TOURS SOCIETE GENERALE  
75886 PARIS CEDEX 18 - TÉL. +33 (0)1 42 14 20 00

SOCIETE GENERALE  
SOCIÉTÉ ANONYME AU CAPITAL DE 1 007 625 077,50 EUR  
552 120 222 RCS PARIS



WWW.SOCIETEGENERALE.COM

# AU SERVICE DE NOS CLIENTS ET DE L'ÉCONOMIE



RAPPORT D'ACTIVITE ET DE DEVELOPPEMENT DURABLE 2014 • 2015

# UNE BANQUE AU SERVICE DE SES CLIENTS ET DE L'ÉCONOMIE, PARTOUT DANS LE MONDE, DEPUIS PLUS DE 150 ANS

Société Générale est l'un des tout premiers groupes européens de services financiers. S'appuyant sur un modèle de banque universelle, le Groupe allie solidité financière et stratégie de croissance durable, afin de mettre sa performance au service du financement de l'économie et des projets de ses clients.

## NOTRE AMBITION

*Être LA banque relationnelle de référence sur ses marchés, proche de ses clients, choisie pour la qualité et l'engagement de ses équipes*

30 MILLIONS DE CLIENTS PARTICULIERS, PROFESSIONNELS, ENTREPRISES & INSTITUTIONS FINANCIÈRES

**148 300**  
COLLABORATEURS  
PRÉSENTS DANS 76 PAYS

PRODUIT NET BANCAIRE  
**23,6 Md€**

RÉSULTAT NET PART DU GROUPE  
**2,7 Md€**

NOS VALEURS

ESPRIT D'ÉQUIPE  
INNOVATION  
RESPONSABILITÉ  
ENGAGEMENT

# UN MODÈLE ROBUSTE DE BANQUE UNIVERSELLE

## BANQUE DE DÉTAIL EN FRANCE

3 MARQUES COMPLÉMENTAIRES  
À L'AVANT-GARDE DE  
LA TRANSFORMATION  
NUMÉRIQUE

 **40 000** COLLABORATEURS  
ET 3 128 AGENCES

 **11 M** DE CLIENTS PARTICULIERS,  
777 000 CLIENTS PROFESSIONNELS,  
ENTREPRISES ET ASSOCIATIONS

 **172 Md€** D'ENCOURS DE CRÉDITS

## BANQUE DE DÉTAIL ET SERVICES FINANCIERS INTERNATIONAUX

DES MÉTIERS LEADERS  
AUX COMPÉTENCES  
RECONNUES

 **78 000** COLLABORATEURS  
DANS 64 PAYS

 **28 M** DE CLIENTS, PARTICULIERS,  
PROFESSIONNELS ET ENTREPRISES  
(DONT 1 MILLION D'ENTREPRISES  
ET 12 MILLIONS D'ASSURÉS)

 **103 Md€** D'ENCOURS DE CRÉDITS

## BANQUE DE FINANCEMENT ET D'INVESTISSEMENT, BANQUE PRIVÉE, GESTION D'ACTIFS ET MÉTIERS TITRES

AU CŒUR DES FLUX  
ÉCONOMIQUES ENTRE  
ÉMETTEURS ET INVESTISSEURS

 **20 000** COLLABORATEURS  
RÉPARTIS SUR 52 PAYS

 **+ DE 5 000** CLIENTS

 **121 Md€** D'ENCOURS DE CRÉDITS

# FAIRE LA DIFFÉRENCE PAR NOTRE ENGAGEMENT INDIVIDUEL ET COLLECTIF AU SERVICE DE NOS CLIENTS

FREDERIC OUDEA  
PRÉSIDENT-  
DIRECTEUR  
GÉNÉRAL



## Comment analysez-vous l'environnement du groupe Société Générale ?

**Frédéric Oudéa** Nous faisons face à des changements profonds et inédits. Des instabilités géopolitiques et financières se combinent à des éléments positifs comme la baisse du prix du pétrole et celle de l'euro. Les opérations d'assouplissement quantitatif lancées par la BCE sont de nature à stimuler la relance économique en Europe. Pour autant, beaucoup de sujets structurels demeurent, à commencer par l'endettement des pays de la zone euro et les nécessaires efforts de compétitivité qu'ils doivent poursuivre pour faire face à la compétition mondiale et retrouver le chemin d'une croissance durable à moyen et long terme.

Un fait marquant et très positif est la mise en œuvre de l'Union bancaire européenne. Notre régulateur est désormais européen, c'est un changement fondamental. Notre Groupe a passé avec succès les tests de résistance de la BCE (stress tests) qui ont précédé la mise en place de cette nouvelle régulation européenne, confirmant sa solidité financière. L'harmonisation des modes de supervision entre les différents pays va consolider la confiance dans le système bancaire européen. L'intégration de l'Europe avance, on ne peut que s'en féliciter !

## Comment faites-vous évoluer votre modèle dans cet environnement en mutation ?

**F.O.** Après avoir achevé l'adaptation de notre bilan et renforcé les fondations du Groupe, nous poursuivons notre transformation et le développement de nos activités, en veillant à une croissance rentable, grâce notamment au développement de nos synergies et à un modèle efficace sur le plan des coûts et des risques. En présentant notre plan stratégique 2014-2016, nous avons réaffirmé notre ambition, les métiers et géographies cohérents avec cette ambition. Notre modèle est diversifié avec, d'une part, la Banque de détail que nous avons concentrée sur les zones Europe, Moyen-Orient, Bassin méditerranéen et Afrique ; d'autre part, la Banque de Grande clientèle et de Services aux investisseurs, avec un ancrage européen fort, et des développements ciblés à l'international dans des secteurs d'excellence comme l'énergie, les infrastructures ou les dérivés actions. Nos performances 2014, caractérisées par une forte dynamique commerciale et une accélération des synergies entre nos métiers, confirment que notre modèle est robuste et porteur de croissance : c'est un modèle efficace pour accompagner nos clients et nous développer dans un environnement exigeant et souvent contraignant.

## Vous avez lancé vous-même un chantier de réaffirmation des valeurs du groupe Société Générale. Quel est votre objectif ?

**F.O.** La poursuite de notre transformation repose, à un horizon plus long, sur notre culture et dans la manière d'exercer notre métier. Nos valeurs – l'esprit d'équipe, l'innovation, la responsabilité, l'engagement – nous aident à apporter le meilleur service à nos clients, collectivement et individuellement. Nous devons incarner ces valeurs avec exigence. Elles sont essentielles pour tisser une relation de confiance et de loyauté au quotidien avec nos clients et nous renvoient au sens profond et à l'utilité de nos métiers. Car au final, c'est par la qualité et l'engagement de nos équipes que nous ferons la différence.

## NOS PRIORITÉS

CAPITALISER PLEINEMENT  
SUR LE POTENTIEL DE  
CROISSANCE RENTABLE  
DE NOTRE MODÈLE DE  
BANQUE UNIVERSELLE

AMÉLIORER ENCORE  
LA SATISFACTION CLIENT,  
RESTER LEADER EN MATIÈRE  
D'INNOVATION

CAPTER LES OPPORTUNITÉS DE  
CROISSANCE EN DÉVELOPPANT  
L'ACTIVITÉ ET EN AUGMENTANT  
LES SYNERGIES

DÉGAGER  
UNE RENTABILITÉ DURABLE

# UNE BANQUE RELATIONNELLE ET DIGITALE

**“GRÂCE AU DIGITAL,  
NOUS POUVONS APPORTER  
DES RÉPONSES INDIVIDUELLES  
À DES MILLIONS DE CLIENTS,  
NOUS AVONS UNE CHANCE  
UNIQUE DE CRÉER  
UNE VRAIE RELATION  
PERSONNELLE AVEC EUX”**

**BERNARDO SANCHEZ INCERA,**  
DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ

Dans sa stratégie de banque relationnelle, Société Générale place le client au centre d'un maillage composé de multiples canaux : les réseaux d'agences, les centres d'appels, Internet, la banque mobile... Il n'y a pas de dichotomie entre la banque physique et la banque digitale : les deux se complètent. Le digital, en multipliant les contacts avec le client, enrichit la relation avec lui. Il permet aussi de mieux le connaître, d'analyser ses comportements et de lui proposer des réponses individuelles. Simultanément, pour mieux accompagner ses clients, Société Générale fait évoluer le maillage des compétences au sein de ses organisations, en créant par exemple des centres d'expertise dédiés aux moments importants de leur vie. Dans la banque relationnelle et digitale, tous les collaborateurs travaillent en réseau pour le client, et toutes les compétences nourrissent la qualité de la relation avec lui.



## UNE CULTURE INTERNE DIGITALE

Accélérer la transformation digitale de la banque en engageant l'ensemble des collaborateurs : c'est l'objectif du programme Digital for All. Dans le cadre d'un partenariat mondial signé en 2014 avec Microsoft, Société Générale équipe ses salariés d'outils de dernière génération qui leur permettront de vivre dans leur environnement professionnel les mêmes expériences digitales que leurs clients. Ils bénéficieront des derniers logiciels bureautiques et collaboratifs, dont le déploiement a commencé en 2015. Une tablette à usage professionnel sera mise également à la disposition de 70 000 collaborateurs du Groupe. Un « SG Store » proposera des applications téléchargeables, avec une offre de base enrichie ensuite grâce à la créativité de tous. Enfin, un *think tank* interne a été créé pour réfléchir aux moyens d'accompagner cette transition et de stimuler le développement d'une culture numérique dans l'ensemble du Groupe.

90%

DES  
CONTACTS  
AVEC  
LES CLIENTS  
SE FONT  
VIA LE DIGITAL



**“LES  
COLLABORATEURS  
DOIVENT VIVRE  
LES MÊMES  
EXPÉRIENCES  
DIGITALES QUE  
LEURS CLIENTS”**

**AYMERIL HOANG**  
DIRECTEUR DE L'INNOVATION

# UNE BANQUE RESPONSABLE ET ENGAGÉE

**“LA FAÇON D’OBTENIR LES RÉSULTATS EST AUSSI IMPORTANTE QUE LES RÉSULTATS EUX-MÊMES”**

SÉVERIN CABANNES,  
DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ

Pour Société Générale, la première responsabilité de la banque est de bien remplir sa mission au service de ses clients, en finançant leurs projets de la manière la plus sûre et la plus juste. Parce que ses activités ont des impacts à long terme, cette responsabilité s’étend à tous les champs du développement durable, qu’il s’agisse de l’empreinte propre de la banque ou de celle de ses clients. Dans le même temps, chaque collaborateur est invité à traduire dans ses comportements individuels cette conception du juste risque. La façon dont les équipes obtiennent des résultats est aussi importante que les résultats eux-mêmes. C’est pourquoi Société Générale réaffirme ses valeurs et fait évoluer son modèle de leadership, pour que ses managers, par leur exemplarité, soient les ambassadeurs d’un savoir-être. Parmi les valeurs du Groupe, l’engagement est un facteur de différenciation important : il pousse chacun à développer une relation de confiance avec les clients. L’esprit d’équipe est déterminant également dans la qualité et l’intensité de la relation avec les clients : il incite à développer les coopérations internes pour élargir les services mis à leur disposition.

## LES 5 AXES DE NOTRE DÉMARCHÉ RSE

### FINANCE RESPONSABLE

Le Groupe entend participer au développement des pays où il intervient en accompagnant leurs acteurs économiques. Il s’assure d’une relation responsable avec ses clients, grâce à une écoute régulière et un accompagnement des moments difficiles.

### PRODUITS, SERVICES ET FINANCEMENTS SOLIDAIRES ET ENVIRONNEMENTAUX

Société Générale propose à ses clients des offres responsables, vertes ou solidaires et cherche à prendre part à des financements verts ou à impact positif.

### EMPLOYEUR RESPONSABLE

Ses quatre valeurs – esprit d’équipe, innovation, responsabilité, engagement – permettent au Groupe de se différencier par la qualité de la relation entretenue avec ses clients et ses collaborateurs.

### ENVIRONNEMENT ET ACHATS RESPONSABLES

Société Générale réduit ses impacts directs sur l’environnement et promeut les achats responsables. En 2012, le Groupe franchit le cap de la neutralité carbone et poursuit un programme de taxe carbone interne qui sert à financer des projets de frugalité énergétique.

### ENGAGÉ DANS LA SOCIÉTÉ CIVILE

Le Groupe soutient les démarches solidaires de ses collaborateurs et filiales, notamment par le biais de sa Fondation d’entreprise et mène une politique de mécénat culturel et sportif.

# MÉCÉNAT

Mécène de l'art contemporain et de la musique classique depuis plus de deux décennies, Société Générale accélère sa démarche d'ouverture à de nouveaux publics, jeunes en particulier. Le Groupe est ainsi partenaire de l'orchestre Demos, qui réunit un millier d'enfants issus de zones urbaines sensibles, et soutient depuis 2015 l'orchestre symphonique Divertimento, qui fait découvrir et pratiquer la musique classique par des publics qui n'y ont pas accès habituellement. Près de 3 000 enfants découvrent chaque année la collection d'art contemporain Société Générale, au cours de parcours et d'ateliers organisés pour eux au siège de la banque à La Défense.



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

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



## LE PROJET PLAYING FOR SALLE PLEYEL

Reconduit à l'occasion du 150<sup>e</sup> anniversaire de Société Générale, il a réuni au cours de trois concerts à Paris et à Lyon plus de 250 collaborateurs du Groupe, instrumentistes et choristes amateurs, mêlés aux musiciens de l'orchestre Les Siècles, soutenu par l'association Mécénat Musical Société Générale.

# SOLIDARITÉ

Engagée dans tous les pays où le Groupe est présent, la Fondation d'entreprise Société Générale pour la solidarité a soutenu 102 projets associatifs en 2014, et 756 depuis sa création en 2006. Accompagnement vers l'emploi, chantiers ou entreprises d'insertion, lutte contre l'illettrisme... À ces actions permanentes en faveur de l'insertion professionnelle, s'ajoute depuis 2015 un soutien spécifique aux associations qui agissent pour l'insertion par la pratique sportive ou culturelle pour des publics en difficulté. Un appel à projets a été lancé sur ce thème et le budget de la Fondation a été augmenté de 250 000 euros, le portant au total à 2,55 millions d'euros en 2015.



[www.citizen-commitment.com](http://www.citizen-commitment.com)



## LES CITIZEN COMMITMENT GAMES

Organisés à l'occasion du 150<sup>e</sup> anniversaire de Société Générale, ils ont suscité une adhésion exceptionnelle. 20 000 collaborateurs et 900 équipes à travers le monde ont participé à ce challenge de la solidarité qui a permis de recueillir 907 738 euros au profit d'associations partenaires du Groupe.

# RUGBY



Société Générale est depuis 27 ans le partenaire du rugby sous toutes ses formes, des clubs amateurs enracinés dans les territoires aux grandes rencontres internationales. Des liens étroits et durables qui prennent une nouvelle dimension avec la Coupe du Monde 2015. Société Générale est l'un des six partenaires majeurs et l'unique partenaire banque, finance et

assurance de la compétition. Elle affirme ainsi son statut de grande banque européenne. Son site [paramourdurugby.com](http://paramourdurugby.com) (en version anglaise [becauseweloverugby.com](http://becauseweloverugby.com)) proposera de vivre l'événement de l'intérieur. En France, une tournée de soutien du XV de France dans 12 villes proposera de vivre une expérience digitale unique aux supporters.



[www.societegenerale.com/engagements-sportifs](http://www.societegenerale.com/engagements-sportifs)

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



JONNY WILKINSON, JOUEUR MYTHIQUE ET PARMIS LES PLUS POPULAIRES DE L'HISTOIRE DU RUGBY, SERA L'AMBASSEUR SOCIÉTÉ GÉNÉRALE POUR LA COUPE DU MONDE 2015. SA DIMENSION INTERNATIONALE ET LES VALEURS D'ESPRIT D'ÉQUIPE ET D'ENGAGEMENT QU'IL INCARNE PAR EXCELLENCE SONT PLEINEMENT EN PHASE AVEC L'ESPRIT DANS LEQUEL SOCIÉTÉ GÉNÉRALE ABORDE LA COMPÉTITION.

