



## L'Assemblée générale de Société Générale s'est tenue le 23 mai 2017 à Paris - La Défense. Le quorum s'est établi au niveau record de 60,60 % contre 56,97 % en 2016.

Lorenzo Bini Smaghi, Président du Conseil d'administration, a ouvert cette rencontre. Séverin Cabannes, Directeur général délégué, a ensuite détaillé les bonnes performances commerciales et financières réalisées par Société Générale en 2016 avant que Frédéric Oudéa, Directeur général du Groupe, ne présente la stratégie à plus long terme.

Lorenzo Bini Smaghi a ensuite effectué un point sur la gouvernance d'entreprise, puis Jean-Bernard Lévy, en sa qualité de Président du Comité des rémunérations, a exposé la politique du Groupe dans ce domaine.

L'Assemblée générale a approuvé toutes les résolutions proposées par le Conseil d'administration, notamment le renouvellement des mandats d'administrateur

d'Alexandra Schaapveld et de Jean-Bernard Lévy, la nomination de deux nouveaux administrateurs : William Connelly et Lubomira Rochet, ainsi que la rémunération des dirigeants (« Say on Pay »).

Le dividende par action versé au titre de l'année 2016 a été fixé à 2,20 € en numéraire, en hausse de 10 % par rapport à 2015 (2,00 €). Il a été détaché le 31 mai 2017 et mis en paiement à compter du 2 juin 2017.

# « En ordre de marche vers une nouvelle étape de développement »

## 2016 : une nouvelle année de progrès

En 2016, Société Générale a poursuivi sa transformation, réalisant une bonne performance opérationnelle et financière. La Banque de détail en France a une nouvelle fois démontré son dynamisme commercial, avec 400 000 nouveaux clients particuliers et 4 000 clients entreprises. Le Groupe est toujours fortement engagé dans le financement de l'économie en France, avec des encours moyens de crédits qui ont progressé de 2,9 %. Malgré ces bonnes performances commerciales, les résultats financiers

ont souffert d'un environnement de taux bas, avec un produit net bancaire en baisse de 2 % dans le réseau.

Dans les activités de Banque de détail et Services Financiers Internationaux, le produit net bancaire affiche une progression de 2,6 %. Cette croissance reflète le redressement des activités de Banque à l'international, notamment en Russie et en Roumanie. Dans les activités de services financiers aux entreprises, Societe Generale Equipment Finance confirme son positionnement de leader européen, ALD assoit son positionnement de numéro 1 en

Europe, et les activités d'Assurances confirment leur croissance.

Troisième pilier stratégique : la Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs voit ses revenus s'établir à 9,3 milliards d'euros pour 2016. Les revenus des Activités de Marché et Services aux Investisseurs sont stables, les activités de Financement et Conseil se maintiennent, et les métiers de Gestion d'actifs et Banque Privée sont en transition avec l'acquisition et l'intégration de Kleinwort Benson.

## 2017-2018 : transition puis différenciation

Au regard de notre trajectoire passée et des enjeux à venir, nous réaffirmons la pertinence de notre business model équilibré et diversifié, créateur de synergies et de mutualisation de coûts.

2017 s'annonce comme une année de transition. Près de dix ans après le début de la crise financière, nous sommes sur le point d'aborder une nouvelle étape de l'histoire du secteur bancaire européen et pour Société Générale. De 2008 à 2012, nous avons – comme beaucoup d'autres banques européennes – géré dans l'urgence une série de crises systémiques et spécifiques. Nous sommes ensuite entrés dans une phase de remédiation (ajustement de notre business model, adaptation réglementaire, traitement des litiges...). Cette phase se terminera dans quelques trimestres pour la plupart de nos pairs en Europe. Nous entrerons alors dans une phase de différenciation. Notre banque est déjà en ordre de marche avec le lancement d'un certain nombre de chantiers pour préparer l'avenir, prête à poursuivre sa stratégie de croissance et de transformation.

### Trois grands enjeux collectifs

Premier enjeu : la trajectoire de la zone euro, dont nous sommes un grand acteur. Au sein d'une Europe continentale confrontée au Brexit, la zone euro va devoir organiser en conséquence ses services financiers, banques et marchés de capitaux. Elle aura besoin d'acteurs européens forts. Dans ce contexte, la présence forte et de longue date de la banque de détail dans les pays frontaliers de la zone euro (Europe centrale et orientale, Russie, Afrique) fait sens, d'autant que cette dernière continuera de renforcer ses liens économiques avec ces pays. Nous avons notamment un rôle important à jouer à long terme pour contribuer au développement du continent africain.

Deuxième enjeu : les changements profonds des attentes de nos clients, sous l'effet notamment des nouvelles technologies, et en particulier du mobile. La transformation digitale

est notre enjeu majeur pour les 5 à 10 prochaines années. Il s'agit de s'adapter mais aussi de saisir des opportunités. La qualité de service associée à un rapport qualité prix irréfutable nous permettra de conquérir et conserver nos clients – particuliers comme entreprises – tout en conservant leur confiance.



Troisième enjeu : les exigences accrues en matière de responsabilité. Dix ans après la crise financière, il faut absolument que nous sachions nous différencier dans la manière dont nous faisons notre travail, dans nos métiers et au-delà. Nous avons déjà pris des positions très claires en matière d'environnement, avec une contribution très concrète aux objectifs de la COP 21. Nous avons également des engagements sociétaux forts pour être un employeur responsable et attractif. Je rappelle d'ailleurs que la Fondation Société Générale, qui agit pour l'insertion professionnelle, vient de fêter ses dix ans.

### Une stratégie de différenciation pour poursuivre notre croissance

Notre stratégie de différenciation va contribuer de façon positive à ces trois enjeux. Il s'agit de faire la différence pour être une banque incontournable sur nos marchés, pour nos clients. Notre objectif est d'avoir une croissance durable et rentable.

Concrètement, tous nos métiers seront amenés à évoluer, notamment les réseaux en France, la banque en ligne (Boursorama vise au moins 2 millions de clients en 2020) et la banque de détail à l'étranger (notamment en Afrique). La mise en bourse d'ALD Automotive vise à explorer un nouveau champ d'activité.

Nous souhaitons vraiment avoir un esprit pionnier dans nos métiers et nous distinguer par notre capacité d'innovation.

Ça veut dire également être une banque de référence en matière de RSE et nous distinguer par notre agilité managériale. Nous sommes en train de mettre en place une nouvelle organisation, avec des objectifs collectifs et de nouvelles méthodes qui renforcent les synergies et libèrent l'innovation. Notre programme Culture & Conduite sera un vecteur fort pour emmener nos équipes dans cette transformation.

Je souhaite que chaque salarié se sente engagé dans cette transformation. Aussi, nous allons mettre en place un plan mondial d'actionariat salarié qui coïncidera avec le plan stratégique que nous présenterons le 28 novembre prochain.

Nous sommes très enthousiastes à préparer cette nouvelle phase, convaincus que notre banque de demain fera envie à nos salariés, nos actionnaires, nos clients.



## Échanges avec les actionnaires

### ➤ Face à l'utilisation croissante des services de banque en ligne, à l'arrivée de nouveaux acteurs et à la baisse inévitable de la fréquentation des agences, comment Société Générale compte-t-elle conserver une relation personnalisée et de proximité avec ses clients ?

Nous sommes au milieu d'une révolution numérique qui a énormément d'impacts sur toutes les activités de service, notamment parce qu'elle simplifie les opérations bancaires quotidiennes. Cela nous ouvre des portes pour augmenter notre efficacité. Cela ouvre également la porte à de nouveaux concurrents ou de nouveaux entrants qui s'intéressent à l'activité bancaire. Notre tâche est d'améliorer nos capacités de traitement et la qualité des opérations que nous faisons pour notre clientèle. Simultanément les technologies nous permettent d'améliorer la qualité de la relation avec le client en personnalisant nos offres et la relation. Tout l'effort que nous faisons dans la transformation de nos réseaux vise à préserver

le meilleur de l'humain, afin de conserver une relation directe et personnelle lorsque nos clients ont besoin de conseils, tout en prenant le meilleur du numérique, qui améliore la qualité des opérations et permet des offres personnalisées.

“ NOTRE OBJECTIF :  
10 MILLIARDS D'EUROS  
D'ENGAGEMENTS  
DANS LES ÉNERGIES  
RENOUVELABLES D'ICI  
À 2020 ”

### ➤ Quels sont les engagements de Société Générale en matière environnementale ? Comment le Groupe aide-t-il ses clients à réduire leur consommation d'énergie ?

Nous avons pris des engagements forts dans la droite ligne des conclusions de la COP 21, notamment en termes de financement vert, et nous encourageons nos clients à évoluer

dans cette direction. L'an dernier, nous avons financé tous les grands projets éoliens *offshore* en Europe, pour des investissements totaux dans les énergies renouvelables d'environ 1,2 milliard d'euros. Nous avons également émis des *green bonds* (des obligations adossées à des financements verts). Nous sommes clairement engagés dans la transition énergétique. Notre objectif : 10 milliards d'euros d'engagements dans les énergies renouvelables d'ici à 2020.

En termes d'appui de nos clients, nous sommes dans une logique de conseil et de sensibilisation. Ainsi, l'an passé nous avons organisé un séminaire de 2 jours avec nos investisseurs institutionnels, qui sont très attentifs aux problématiques d'Investissement Socialement Responsable.

### ➤ Comment envisagez-vous les perspectives d'évolution de Boursorama ?

Boursorama est déjà devenu un acteur important du marché bancaire français, avec plus d'1 million de clients. Entre 2016 et 2017, le nombre de clients a progressé

de 30 %, essentiellement grâce aux recommandations des clients existants. Parce qu'ils sont satisfaits de la qualité de service dont ils bénéficient, ces clients conseillent à leur entourage d'ouvrir des comptes chez Boursorama. Cela constitue le fer de lance du groupe Société Générale dans la banque de détail en France en termes d'acquisition de clients. Pour rappel, Boursorama a pour ambition de compter au moins 2 millions de clients d'ici 2020.

➤ **Quelle est la politique éthique de Société Générale, en particulier vis-à-vis de la création d'agences et de succursales dans des paradis fiscaux ?**

Nous sommes en conformité avec la totalité des règles relatives à la lutte contre le blanchiment et la fraude fiscale. Dans l'ensemble des territoires où nous avons notamment des activités de banque privée, nous allons avoir des échanges automatiques d'informations. De nombreux pays se sont engagés en deux vagues : une première vague où les pays vont transmettre les informations de 2016 en 2017, et une deuxième vague où ces informations de 2017 vont circuler

et être transmises automatiquement au fisc des pays concernés en 2018. Depuis la fin des années 2009-2010, la coopération entre les pays s'est considérablement renforcée et nous-mêmes nous avons renforcé toute notre conduite d'activité.

➤ **Comment Société Générale envisage-t-elle la concurrence des GAFA, qui font irruption dans le traitement des services bancaires, notamment les moyens de paiement ?**

Les GAFA (Google, Apple, Facebook, Amazon) sont parmi les nouveaux entrants du domaine des paiements. Ce domaine est très concurrentiel car il permet notamment de récupérer des données. Nous devons donc être vigilants. Rappelons que dans le domaine des paiements, la sécurité est un sujet absolument majeur. En la matière, nous sommes les co-promoteurs, en France, du système Paylib de sécurisation des transactions. Nous sommes également la première institution mondiale à avoir émis une carte crypto dynamique, dont le numéro change à chaque utilisation. Cette carte offre une sécurité totale. Nous n'avons vraiment pas à rougir face aux GAFA.

➤ **Comment Société Générale anticipe-t-elle les possibles disparités de réglementation à venir entre les États-Unis et l'Europe ?**

L'enjeu d'équilibre de la réglementation est essentiel s'agissant de métiers globaux pour lesquels la compétition est internationale, surtout face à des banques américaines qui sont particulièrement puissantes. Il faut absolument veiller à ce que nous ne soyons pas désavantagés dans cette concurrence internationale, alors qu'il semble exister, côté américain, une volonté d'assouplir les règles.

“ NOUS N'AVONS  
VRAIMENT PAS À ROUGIR  
FACE AUX GAFA ”

➤ **Quels sont les litiges du passé que le Groupe doit encore clôturer ? Quel est le niveau de risques de ces litiges ? Quel est le calendrier de résolution ?**

Il y a fondamentalement trois litiges potentiels avec des régulateurs : l'accusation de corruption pour les investissements réalisés par des fonds souverains libyens, l'accusation en relation avec l'activité de fixation des taux IBOR et la réalisation de virements libellés en dollars des États-Unis concernant un pays faisant l'objet de sanctions économiques édictées par les autorités américaines. Sur ces litiges, il est toujours difficile de mesurer exactement le niveau de risque. Nous essayons de le faire au mieux, et nous passons des provisions en conséquence. De même, il est très difficile d'avoir une vision claire du calendrier de résolution, qui ne dépend pas que de nous. Nous aimerions mettre ces sujets derrière nous le plus vite possible afin de pouvoir nous concentrer à 100 %, en 2018, sur les transformations structurelles très lourdes qui nous attendent.



Retrouvez l'intégralité de l'Assemblée générale en vidéo sur [www.societegenerale.com](http://www.societegenerale.com)