

# ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

L'Assemblée générale de Société Générale s'est tenue le 18 mai 2021 sous la présidence de Lorenzo Bini Smaghi. Elle s'est déroulée à huis clos en raison de la situation sanitaire. Les actionnaires ont pu la suivre en direct sur le site du Groupe et par téléphone. Le quorum s'est établi à 58,56 %.

Après le message d'ouverture de l'Assemblée par Lorenzo Bini Smaghi, William Kadouch-Chassaing, Directeur général adjoint en charge des finances, est revenu sur les résultats de l'année 2020 et du premier trimestre 2021. Son intervention a été suivie par celle des Commissaires aux Comptes. Frédéric Oudéa, Directeur général, a ensuite présenté la stratégie du Groupe. Sébastien Proto et Slawomir Krupa, Directeurs généraux adjoints, ont exposé respectivement la stratégie des réseaux de détail en France et de la Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs. Puis Lorenzo Bini Smaghi a effectué un point sur le gouvernement d'entreprise, et Jean-Bernard Lévy, en sa qualité de Président du Comité des rémunérations, a présenté la politique du Groupe dans ce domaine. La Direction a ensuite répondu aux questions posées en direct par les actionnaires.

22 résolutions sur les 23 proposées ont été adoptées. En effet, les actionnaires ayant été invités à nommer un administrateur représentant les salariés actionnaires parmi deux candidats, la résolution rejetée est celle du candidat ayant recueilli le moins de voix. Le dividende par action s'élève à 0,55 euro en numéraire. Un programme de rachat d'actions sera par ailleurs lancé au quatrième trimestre, d'un montant équivalent à celui prévu pour le versement du dividende, sous réserve de l'autorisation du superviseur.

—  
POUR RETROUVER LE DÉTAIL DU  
VOTE DES RÉOLUTIONS, RENDEZ-VOUS SUR :  
<https://investors.societegenerale.com/fr/strategie-et-gouvernance/gouvernance/assemblee-generale>



## UNE ANNÉE 2020 RÉSILIENTE EN DÉPIT D'UN CONTEXTE COMPLIQUÉ

Les activités de Société Générale ont fait preuve de résilience en 2020 en dépit d'une crise d'une ampleur extraordinaire. L'année aura été contrastée avec deux parties très distinctes. Le premier semestre a été très marqué par les effets de la crise, avec à la fois une dislocation des marchés et une forte baisse de l'activité économique se traduisant par une érosion des volumes d'activité et une hausse du coût du risque, en anticipation de défauts à venir. Ces impacts ont touché l'ensemble des acteurs du secteur bancaire européen et plus fortement Société Générale en raison du poids des produits structurés d'investissement dans son *business model*. À l'inverse, le deuxième semestre s'est caractérisé par un rebond des performances de ses métiers.

En dépit de cette année difficile, Société Générale a atteint ses cibles financières en termes de frais généraux, de coût du risque plus bas qu'anticipé et de niveau de capital. La Banque a su réagir vite et fort avec d'importantes décisions stratégiques pour redresser sa rentabilité et construire l'avenir.

Le Groupe est dans le même temps resté concentré sur ses initiatives stratégiques avec l'annonce du projet de fusion de ses réseaux de banque de détail en France et de plans stratégiques pour ses relais de croissance : ALD Automotive, Boursorama et Komerční Banka. Par ailleurs, le profil de risque des activités de marché a été revu à la baisse, en particulier celui associé aux produits structurés.



Société Générale a également progressé dans sa stratégie de développement durable avec des notations extra-financières de premier rang, en hausse en 2020 grâce à des progrès dans des domaines clés: la transition énergétique, l'accompagnement de ses clients, la diversité et l'inclusion.



**William Kadouch-Chassaing,**  
*Directeur général adjoint en charge des finances du Groupe*

Au total, en 2020, le résultat net part du Groupe sous-jacent s'est établi à 1,4 milliard d'euros, en baisse de 65 % sur un an sous l'effet de 3 facteurs: baisse des revenus, hausse du coût du risque commercial, et à l'inverse une baisse des frais généraux. En raison de dépréciations exceptionnelles de *goodwill* et d'impôts différés actifs, le résultat net part du Groupe publié

est négatif à 258 millions d'euros. Le bilan du Groupe est solide et s'est renforcé au cours de l'année avec un ratio de capital (CET1) à 13,4 %, au 31 décembre 2020.

Le premier trimestre 2021 s'est inscrit dans la lignée du deuxième semestre 2020, avec un fort rebond des revenus. Cette croissance des revenus conjuguée à la baisse des frais généraux et des risques se traduisent par un très net redressement du résultat net publié (814 millions d'euros),

de la rentabilité (ROTE sous-jacent de 10,1 %) et une progression du bénéfice net par action sous-jacent qui s'est établi à 83 centimes d'euros sur le premier trimestre.

### REPRISE DU VERSEMENT D'UN DIVIDENDE

Au premier semestre 2020 difficile s'est ajoutée l'interdiction de versement des dividendes par le superviseur européen qui a pesé sur le cours des valeurs bancaires européennes et sur l'action Société Générale, dont le cours s'est fortement repris depuis, illustrant la capacité de rebond du Groupe.

En termes de distribution de dividendes, les banques européennes dont Société Générale ont été autorisées en fin d'année par le superviseur européen à reprendre le paiement d'un dividende pour l'exercice 2020, pour un montant strictement encadré dans un premier temps. La Banque a décidé de verser le maximum autorisé soit 0,55 euro par action. Un programme de rachat d'actions sera par ailleurs lancé au quatrième trimestre, d'un montant équivalent à celui prévu pour le versement du dividende, sous réserve de l'autorisation de la Banque Centrale Européenne.

### UN ENGAGEMENT EXCEPTIONNEL DU GROUPE

Au cours de cette année hors norme, difficile et exigeante, la Banque s'est mobilisée autour de deux priorités fondamentales: maintenir la sécurité de ses collaborateurs et de ses clients et jouer son rôle dans le fonctionnement de

l'économie. Société Générale a assuré la continuité de ses activités et apporté des solutions à ses clients en liaison étroite avec les pouvoirs publics dans l'ensemble des géographies. En France, le Groupe a contribué à la mise en place des Prêts Garantis par l'État, destinés à soutenir la trésorerie des entreprises, à hauteur de 18 milliards d'euros. Partout dans le monde, les équipes ont montré un engagement exemplaire. Plus que jamais, Société Générale a prouvé l'utilité de son métier de banquier et son sens des responsabilités.

### 2021: UNE ANNÉE DE MISE EN ŒUVRE DES INITIATIVES STRATÉGIQUES ANNONCÉES

Après avoir achevé son programme de recentrage avec la cession de Lyxor, le Groupe repart à l'offensive et travaille à la mise en œuvre de plusieurs initiatives stratégiques annoncées au cours des derniers mois. Dans la Banque de Détail en France, il vise 15 millions de clients en 2025 grâce d'une part à la création de la nouvelle banque issue du rapprochement des réseaux Crédit du Nord et Société Générale et d'autre part à l'accélération du plan de développement de Boursorama, avec un objectif de 4,5 millions de clients à l'horizon 2025. Boursorama est un actif qui fera une différence considérable dans le paysage bancaire français.

Les activités de Banque de détail à l'International ainsi que les métiers financiers spécialisés affichent un potentiel prometteur. La KB, filiale bancaire du Groupe en République tchèque, a déjà présenté son plan stratégique *KB Change 2025* et souhaite se positionner en leader de la banque digitale et responsable. Concernant les métiers de la mobilité, la filiale du Groupe, ALD Automotive, a lancé son plan *Move 2025* avec l'ambition de renforcer sa position de leader mondial sur un secteur très porteur.

Enfin, dans les métiers de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs, après avoir achevé avec succès l'ajustement de la gamme de produits structurés qui a permis de réduire le profil de risque tout en conservant ses franchises, le Groupe vient de présenter sa stratégie à moyen terme.

### CAPITALISER SUR UN BUSINESS MODEL DIVERSIFIÉ ET ÉQUILIBRÉ

Au-delà des présentations stratégiques de plusieurs de ses métiers déjà réalisées ces derniers mois, le Groupe présentera au premier semestre 2022 sa trajectoire d'ensemble pour la période 2022-2025. En écho à sa raison d'être, le Groupe a d'ores et déjà tracé des directions claires et réaffirmé ses ambitions. Ainsi, il entend capitaliser sur son *business model* diversifié et équilibré. Société Générale souhaite être une banque disruptive qui sait se réinventer et capter les opportunités qu'offre ce monde en rupture. La transformation incrémentale ne suffit plus face à l'ampleur des changements. La banque de demain sera digitale, experte et responsable. Pour réaliser

ses ambitions, le Groupe s'appuiera sur trois grands leviers : la satisfaction et la centricité client, ses engagements en matière ESG et le renforcement de l'efficacité opérationnelle.

Les enjeux ESG (impact environnemental, impact social, gouvernance) sont une priorité du Groupe depuis de nombreuses années. Aucune entreprise ne pourra se développer si elle ne place pas ces sujets au cœur de sa stratégie. En tant que banque et financeur de l'économie, Société Générale a un rôle central à jouer. En ce domaine, 2020 a été une année pivot, et le Groupe entend encore accélérer dans le cadre de sa nouvelle étape stratégique.

Concernant la lutte contre le réchauffement climatique, la Banque est engagée dans une stratégie proactive visant à accompagner ses clients dans la transition. Le Groupe travaille pour réduire progressivement son exposition aux énergies fossiles et pour accélérer son soutien au développement des énergies renouvelables. L'exposition au secteur du charbon a ainsi déjà été fortement réduite et la sortie définitive est programmée entre 2030 et 2040, selon les pays. Face à l'ampleur et à la complexité des enjeux, il est important d'agir collectivement pour avoir de l'impact. Société Générale a ainsi récemment rejoint les alliances Net-Zero Banking, en qualité de membre fondateur, et Net-Zero Asset Owner.

Sur le plan social, Société Générale investit dans l'employabilité, la formation et la mobilité de ses collaborateurs dans le cadre d'un dialogue social nourri. Ces enjeux sont clés face à l'ampleur des transformations à venir et il est primordial d'anticiper.

**« Pour réaliser ses ambitions, le Groupe s'appuiera sur trois grands leviers : la satisfaction et la centricité client, ses engagements en matière ESG et le renforcement de l'efficacité opérationnelle. »**

À plus long terme, Société Générale peut capitaliser sur ses forces, dont l'incroyable capacité de mobilisation de ses collaborateurs. En démontrant une grande qualité d'exécution dans les prochaines années, le Groupe peut confirmer son statut de banque européenne de référence en termes de satisfaction client. Il souhaite offrir le meilleur service à ses clients qui se réinventent et dont les besoins évoluent. Société Générale entend également maintenir une politique attractive de rémunération à l'égard de ses actionnaires en distribuant 50 % du résultat net part du Groupe sous-jacent.

Depuis 10 ans, le Groupe a dû faire face à plusieurs crises inédites. Cette pandémie a des conséquences douloureuses pour les communautés comme pour les individus, mais elle offre également l'opportunité de penser et d'agir plus librement. 2021 sera une année de net rebond.

## RÉSEAUX DE DÉTAIL EN FRANCE : LE MEILLEUR DU DIGITAL ET DE L'EXPERTISE HUMAINE

Le projet de rapprochement des réseaux Crédit du Nord et Société Générale est un choix stratégique, avec une ambition forte en matière commerciale, de satisfaction client et de rentabilité. Ce projet tire toutes les conséquences des changements actuels sur le marché de la banque de détail. L'environnement de taux bas, les pressions concurrentielles et consuméristes pèsent sur les revenus. Mais au-delà des revenus, c'est toute l'activité de la banque de détail qui évolue, avec un cadre réglementaire exigeant et une compétition qui se fait de plus en plus sur la qualité des parcours digitaux.

Ce projet permet de répondre à ce contexte. Les investissements seront ainsi concentrés sur un seul outil informatique, celui de Société Générale. Cette fusion permettra également de s'appuyer sur les forces respectives de chacune des deux enseignes. Les clients se déplacent de moins en moins en agence. Ce projet est une réponse à ce défi du redimensionnement des réseaux d'agences, avec une réduction de 30 % de leur nombre sans quitter aucune ville.

Cette fusion est aussi un projet offensif en matière de satisfaction clients et de revenus. Le Groupe souhaite offrir

à ses clients le meilleur du digital et de l'expertise humaine. Offrir le meilleur du digital c'est non seulement disposer de solutions digitales pour les opérations bancaires quotidiennes mais c'est aussi élargir l'offre digitale à d'autres produits. Offrir le meilleur de l'expertise humaine, c'est repenser le rôle de l'agence pour en faire des centres d'expertise. Offrir une réponse personnalisée, c'est partir des besoins de chaque catégorie de clients pour faire des choix d'organisation. Enfin, offrir le meilleur de la proximité, c'est mettre en place des circuits de décision courts et rapides.

Cette fusion sera mise en œuvre en 2023, 80 % des synergies seront atteintes en 2024, puis 100 % en 2025.



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

## BANQUE DE GRANDE CLIENTÈLE ET SOLUTIONS INVESTISSEURS (GBIS): ASSURER UNE RENTABILITÉ DURABLE



**Slawomir Krupa,**  
*Directeur général adjoint en charge des activités de Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs*

La force de GBIS est la solidité et la fidélité de sa base de clients. La création de valeur des activités s'appuie ainsi avant tout sur des flux de revenus résilients provenant de sa base de clients importante et stable. Ses capacités d'innovation sont également un ingrédient clé de ce processus éprouvé de création de valeur toutefois confronté à deux défis principaux : une structure de coûts sous-optimale et

une sensibilité aux chocs extrêmes. Notre feuille de route est simple : assurer une rentabilité durable avec un écart-type de performance plus faible grâce à un meilleur équilibre des flux de revenus, un plus grand levier opérationnel et un niveau de risque moindre tout en saisissant les opportunités de croissance, et en profitant de l'opportunité unique que représentent l'impératif RSE et la digitalisation.

GBIS est bien placé et déterminé à saisir les opportunités de croissance du marché : une hausse des besoins en infrastructures pour accompagner la transition énergétique, une croissance soutenue de la dette privée et du *private equity*, une croissance de l'épargne retraite, et un retour de la croissance après crise, notamment en Amérique et en Asie.

GBIS rééquilibrera ainsi progressivement son modèle tout en réduisant le risque de concentration via une diversification équilibrée de son allocation de capital au profit notamment des activités de financement, de conseil et de banque de flux. Le métier se concentrera par exemple davantage sur les grandes entreprises et, au sein de l'univers des institutions financières, accroîtra ses activités avec les investisseurs institutionnels. En tirant parti de ses plateformes rentables en Asie et en Amérique, GBIS captera aussi la croissance excédentaire attendue dans ces régions.

L'ESG et la technologie sont deux catalyseurs clés qui viendront appuyer ces ambitions de croissance. Le Groupe, qui affiche 20 ans d'expérience dans ce domaine, entend doubler ses revenus liés à l'ESG à horizon 2025.



# QUESTIONS RÉPONSES



## Quelle est la politique du Groupe en matière de charbon et d'hydrocarbures ?

Le Groupe mène une politique proactive dans l'accompagnement des clients et volontaire dans l'alignement de son portefeuille. En rejoignant la Net-Zero Banking Alliance, Société Générale s'engage à piloter proactivement ses portefeuilles de financement en alignement avec une trajectoire visant la neutralité carbone globale d'ici 2050 et en cohérence avec une limitation du réchauffement climatique à 1,5° d'ici 2100.

La Banque s'est également engagée à traiter en priorité les portefeuilles les plus émetteurs. C'est ainsi qu'elle mène une politique de désengagement progressif du charbon depuis 2011. Société Générale a aussi été l'une des premières banques mondiales à annoncer un objectif concret, à court terme, et mesurable de réduction de son portefeuille lié à l'extraction du pétrole et du gaz.

En parallèle, le Groupe entend jouer un rôle moteur dans la transition énergétique. À la fin du premier trimestre 2021, il avait déjà atteint 80 % de son objectif de contribuer à lever 120 milliards d'euros sur la période 2019-2023. Le Groupe est pionnier et leader dans le secteur des énergies renouvelables.

RETROUVEZ L'INTÉGRALITÉ DE  
L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EN VIDÉO SUR :  
<https://investors.societegenerale.com/fr/strategie-et-gouvernance/gouvernance/assemblee-generale>

## Ne pensez-vous pas qu'il aurait été plus pertinent de prendre des décisions plus radicales beaucoup plus tôt, afin de dynamiser les résultats et d'effacer les difficultés qu'a connues le Groupe durant ces 10 dernières années ?

Ces dix dernières années, l'industrie bancaire a été confrontée à différentes crises majeures : la crise financière de 2008, la crise de l'euro et cette pandémie exceptionnelle. Durant cette période, des banques ont disparu, d'autres sont devenues des banques de détail domestiques. De son côté, Société Générale a su préserver des expertises et des métiers au service de ses clients. Le Groupe a également su bâtir des métiers nouveaux, des *business models* alternatifs, tels que Boursorama et ALD Automotive. Société Générale dispose aujourd'hui de franchises fortes, d'un bilan robuste et d'une gestion des risques de qualité. L'enjeu maintenant est de délivrer une exécution très disciplinée de tous les projets présentés, et qui sont créateurs de valeur.

## Comment le Groupe gère-t-il les impacts sociaux associés au développement massif du télétravail depuis le début de la pandémie ?

Le télétravail contraint a pu effectivement peser et créer une certaine distance au travail. Le Groupe y a été très attentif. Ainsi, il a réalisé régulièrement des sondages auprès de ses salariés. Une communication intense, des actions de formation et d'accompagnement des risques psychosociaux ont été menées. Des groupes de travail ont été constitués pour penser à l'après. La perspective d'un télétravail organisé, voulu et structuré se dessine, avec le maintien d'une présence sur site car les salariés y tiennent.

## Comment comptez-vous accompagner les clients dans le cadre du rapprochement des réseaux Crédit du Nord et Société Générale ?

Le client est vraiment au cœur de ce projet.

Les clients Crédit du Nord auront accès à une offre de service digitale plus riche qu'aujourd'hui, ainsi qu'à davantage d'agences sur l'ensemble du territoire. Les clients entreprises de Crédit du Nord disposeront d'une offre de service plus large et de la force d'accompagnement financier de Société Générale.

Tous nos clients professionnels bénéficieront d'un interlocuteur unique, à l'image de ce qui existe déjà au Crédit du Nord. Tous nos clients bénéficieront d'une qualité de service digitale très forte, accrue par les investissements rendus possibles par la fusion.

Cette fusion aura lieu concrètement en 2023. Nous accompagnerons avec beaucoup d'attention les clients du Crédit du Nord dans ces changements. Cela suppose de la préparation et de la proximité. Le Groupe sait faire cela.

Cette opération n'est pas qu'une fusion : il s'agit d'un projet commercial pour renforcer la valeur que nous apportons à nos clients, aussi bien ceux du Crédit du Nord que ceux de Société Générale.