



INVESTOR **day**
2010

Avertissement

Ce document peut comporter des éléments de projection et des commentaires relatifs aux objectifs et stratégies du Groupe Société Générale. Par nature, ces projections reposent sur des hypothèses, à la fois générales et spécifiques, notamment - sauf mention spécifique - l'application des principes et méthodes comptables conformes au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne et appliqués par le Groupe dans ses comptes au 31.12.2009 ainsi que l'application de la réglementation prudentielle en vigueur à ce jour. Le risque existe que ces projections ne soient pas atteintes. Il est donc recommandé aux lecteurs de ce document de ne pas accorder à ces projections une confiance injustifiée dès lors que de nombreux facteurs pourraient faire que les résultats futurs du Groupe soient différents.

Avant de fonder une décision sur les éléments de ce document, les investisseurs doivent considérer ces facteurs d'incertitude et de risque.

Ni Société Générale, ni ses représentants ne peuvent voir leur responsabilité engagée pour tout préjudice pouvant résulter des éléments de projection et des commentaires relatifs aux objectifs et stratégies du Groupe Société Générale auxquels cette présentation pourrait faire référence.

Sauf mention contraire :

- les sources des classements mentionnés sont d'origine interne ;*
- les chiffres concernant Réseaux France ne tiennent pas compte de Société Marseillaise de Crédit.*



15 juin 2010

INVESTORday 2010

Une croissance à moindre risque

Frédéric Oudéa

Président Directeur Général

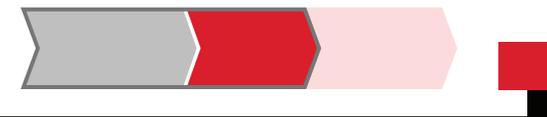
Messages clés

Ambition SG 2015

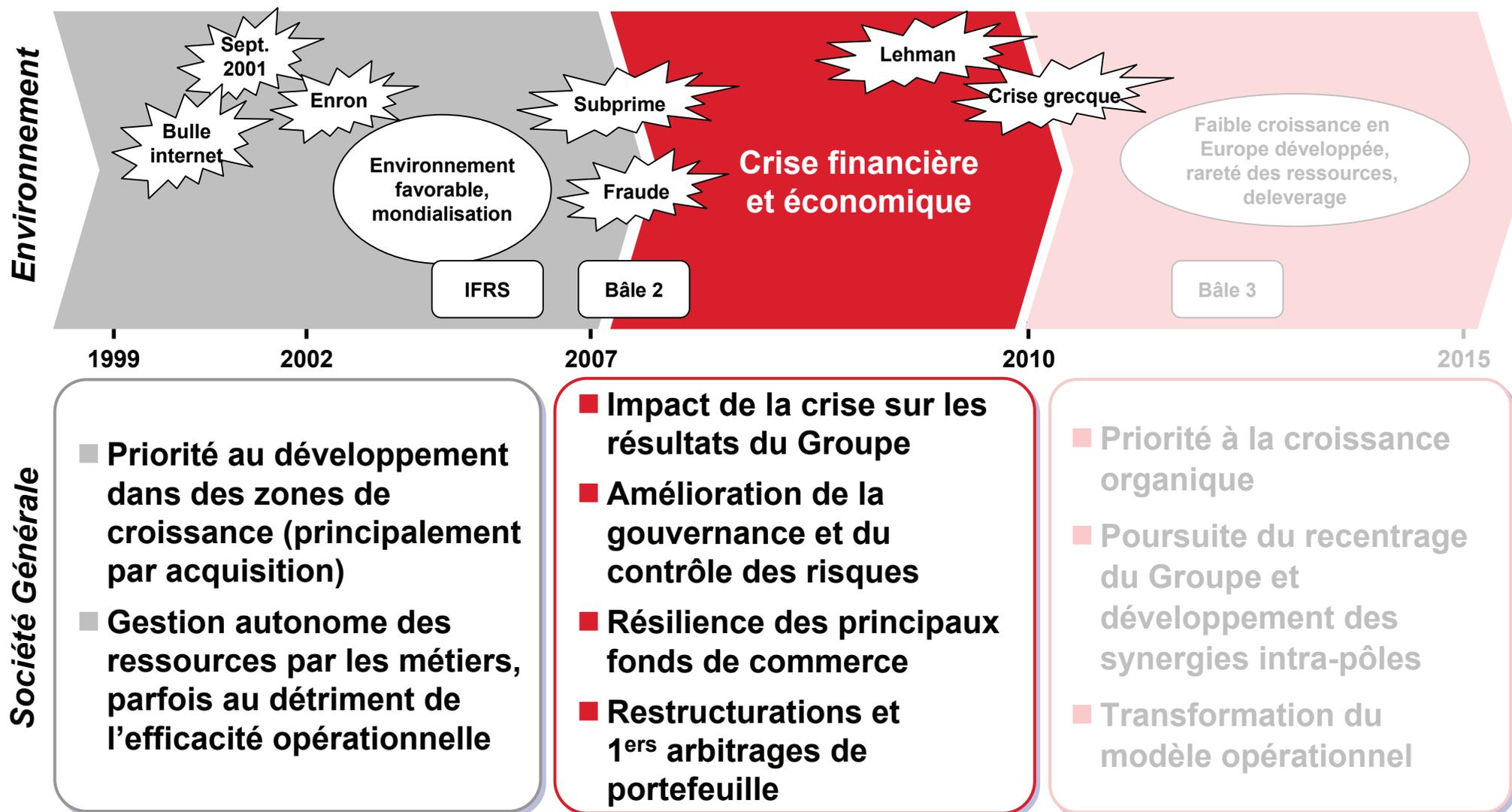
- **Renforcer un modèle de banque universelle orienté client et recentré sur 3 piliers à fort potentiel**
 - ▶ Réseaux France
 - ▶ Réseaux Internationaux
 - ▶ Banque de Financement et d'Investissement
- **Achever l'optimisation du portefeuille d'activités du Groupe**
- **Maintenir une stricte gestion des risques**
- **Transformer le modèle opérationnel**

Principaux objectifs financiers

- **Résultat net part du Groupe d'environ 6 Md EUR en 2012**
- **Coefficient d'exploitation inférieur à 60% en 2012**
- **RoE après impôt \approx 14-15% en 2012**
- **Ratio Core Tier 1 supérieur à 8% à fin 2012 (Bâle 2, proforma CRD3)**



SG en perspective : se transformer dans un nouvel environnement





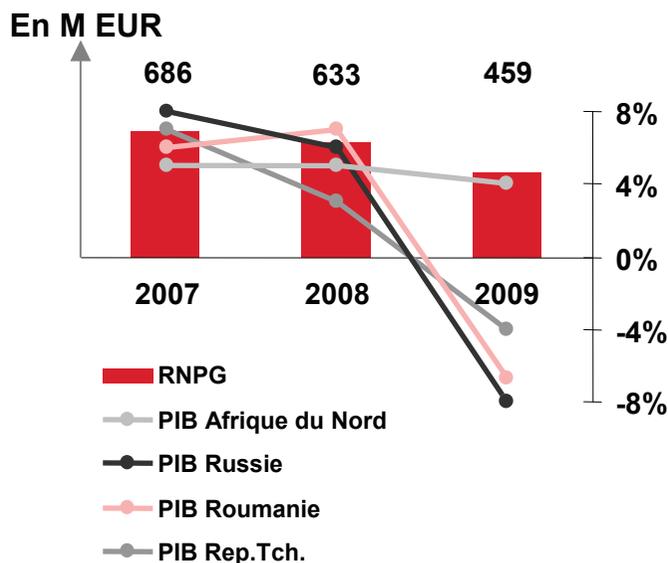
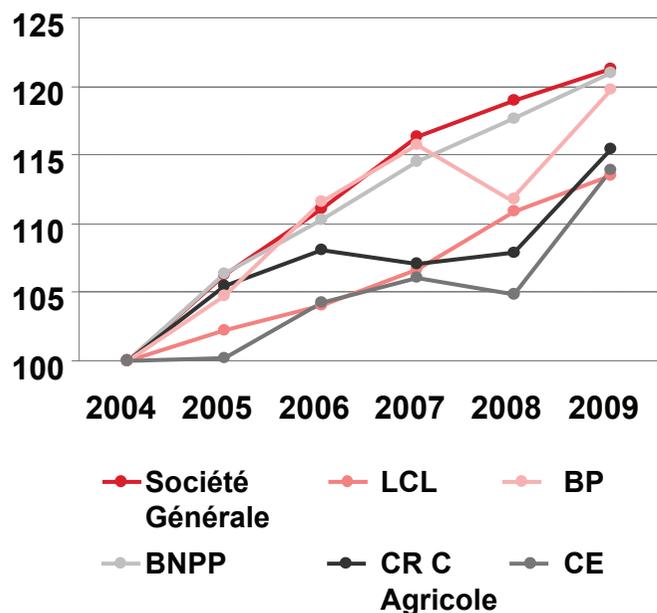
Enseignements de la crise : un portefeuille de métiers robuste

**Solidité et dynamisme
des Réseaux France**

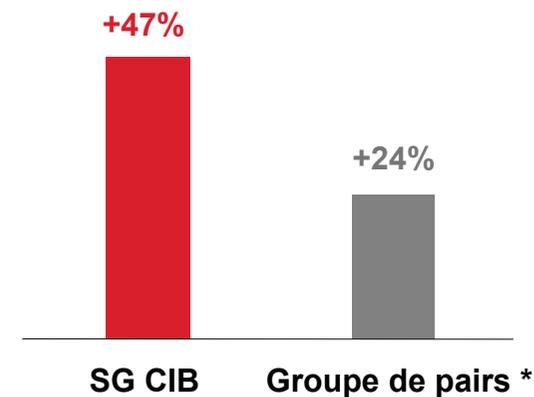
**Bonne résistance
des Réseaux Internationaux**

**Une BFI compétitive, proche
de ses clients pendant la crise**

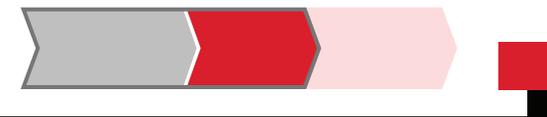
PNB Réseaux France
(source : Trapeza)



Croissance du PNB 2009 vs 2007
(hors impact crise)



* Groupe de pairs 2009 = 13 BFI majeures dont SG CIB - PNB retraité des éléments non récurrents



Enseignements de la crise : une transformation nécessaire, déjà bien engagée

Réduction des risques

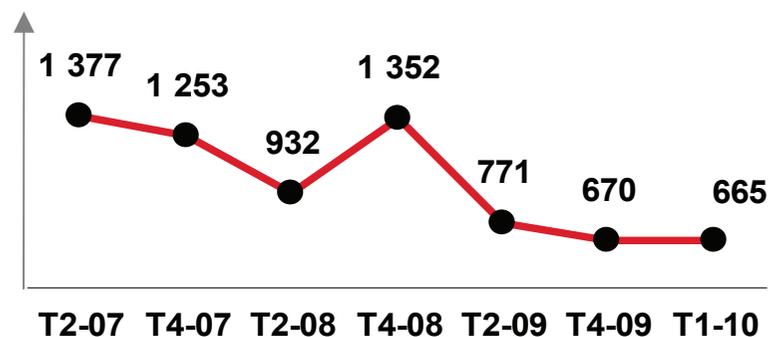
- ➔ Réduction significative des risques de marché
- ➔ Renforcement de la Direction des Risques
- ➔ Gestion centralisée des actifs en extinction

Premières adaptations du modèle opérationnel

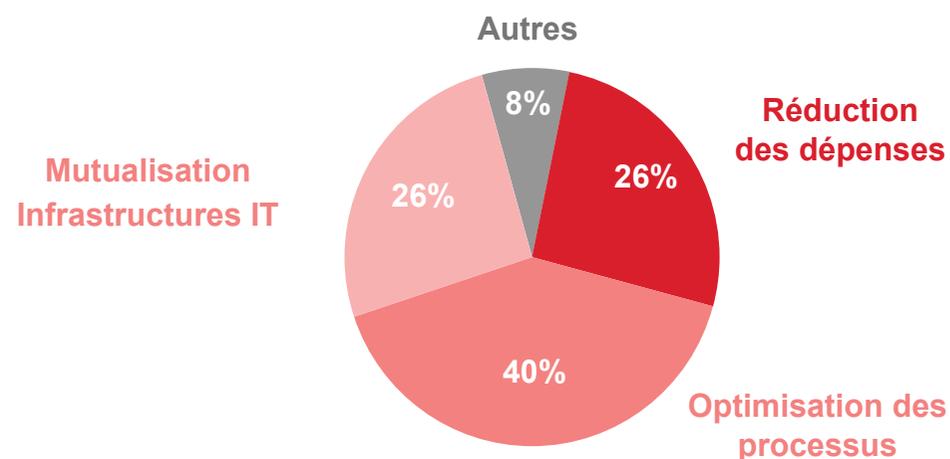
- ➔ PEO : première étape de l'industrialisation du Groupe
- ➔ Gain de RBE de 1 Md EUR entre 2007 et 2010

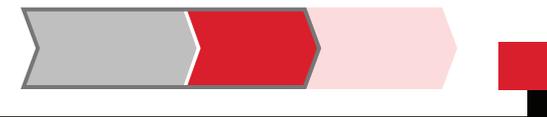
Stress test de marché Groupe

En M EUR



Gains par type de projets





Enseignements de la crise : une adaptation rapide du portefeuille d'activités

Anticiper la consolidation pour atteindre la taille critique



Renforcer le potentiel de croissance des 3 métiers piliers



Restructuration des activités périphériques

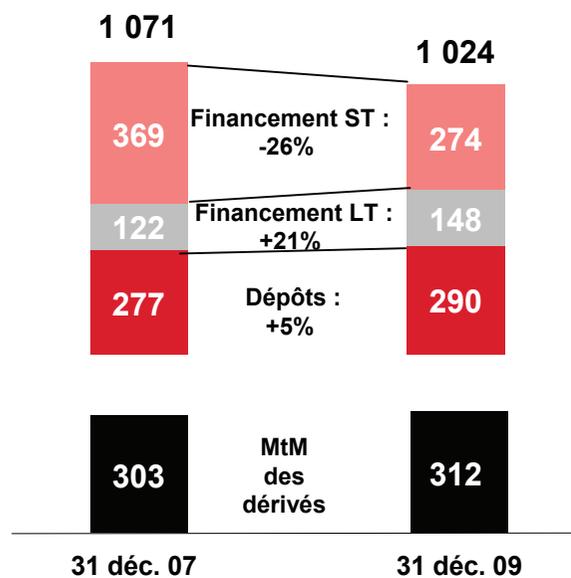


Enseignements de la crise : un pilotage strict des ressources rares

**Liquidité :
plus rare et plus chère**

→ Gestion rigoureuse et renforcée de la liquidité dès le début de la crise

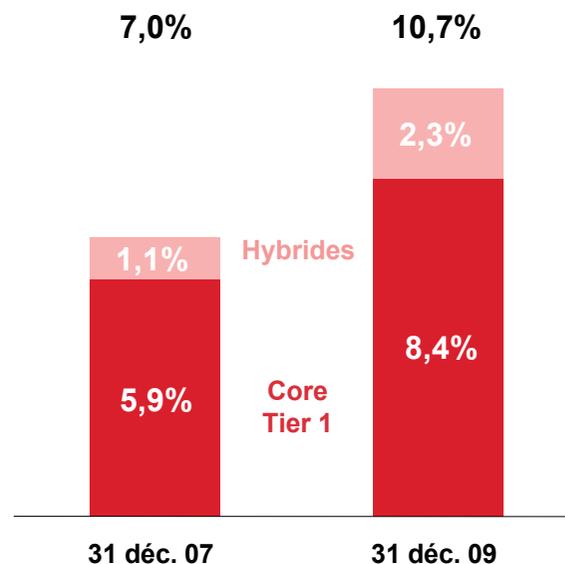
Total passifs (en Md EUR)



**Capital :
des exigences accrues**

→ Renforcement de la structure financière

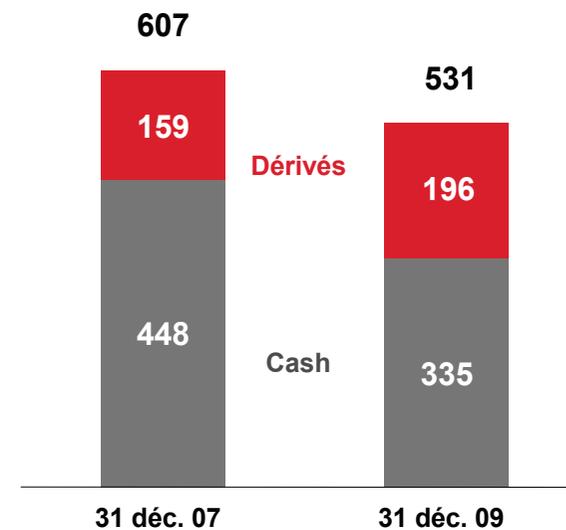
Tier 1 (en %)



**Bilan :
moins utilisation**

→ Réduction du Bilan SG CIB

Total actifs SG CIB
(en Md EUR)



Point à date sur l'activité du 2^{ème} trimestre

■ Réseaux France

- ▶ Activité commerciale soutenue, guidance annuelle confirmée

■ Réseaux Internationaux

- ▶ Premiers signes de reprise de l'activité en CEE & Russie, tendances toujours positives dans les autres implantations
- ▶ Revenus en croissance vs. T1

■ Banque de financement et d'investissement

- ▶ Résultats satisfaisants en Fixed income et Financements & Conseil
- ▶ Performances mitigées sur les activités Actions, conséquence d'un appétit pour le risque réduit compte tenu des conditions de marché volatiles
- ▶ Actifs gérés en extinction : impact en ligne avec la prévision annuelle

■ Services Financiers Spécialisés et Assurances

- ▶ Production faible en Services Financiers Spécialisés mais bonne résistance des marges
- ▶ Niveau d'activité soutenu en Assurances

■ Banque Privée, Gestion d'actifs et Services aux Investisseurs

- ▶ Revenus en amélioration par rapport au T1 malgré un environnement qui reste défavorable



Environnement 2010-2015: contraintes accrues et incertitudes

■ Perspectives économiques contrastées selon les zones géographiques

■ Evolution de la zone Euro

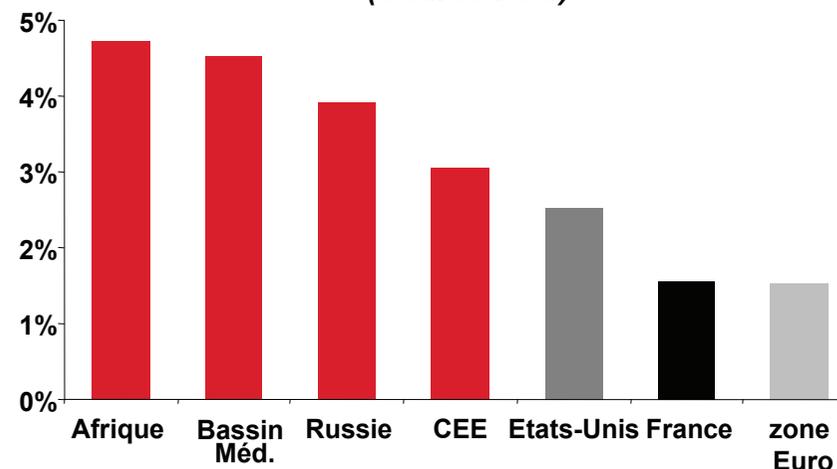
- ▶ Renforcement des mécanismes de solidarité
- ▶ Efforts concertés de réduction des déficits publics

■ Contexte réglementaire amené à se durcir

- ▶ Europe et Etats-Unis : des règles différentes ?
- ▶ Renforcement attendu des exigences de capital et de liquidité
- ▶ Débat sur les mécanismes de résolution de crise

Croissance annuelle du PIB 2010-2015

(Source : SG)



Cadre réglementaire





SG en perspective : se transformer dans un nouvel environnement

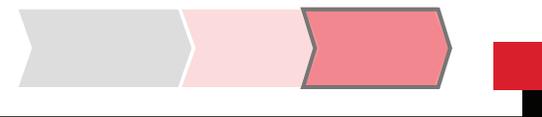


Société Générale

- **Priorité au développement dans des territoires de croissance (principalement par acquisition)**
- **Gestion autonome des moyens par les métiers, parfois au détriment de l'efficacité opérationnelle**

- **Impact de la crise sur les résultats du Groupe**
- **Amélioration de la gouvernance et du contrôle des risques**
- **Résilience des principaux fonds de commerce**
- **Restructurations et 1ers arbitrages de portefeuille**

- **Priorité à la croissance organique**
- **Poursuite du recentrage du Groupe et développement des synergies intra-pôles**
- **Transformation du modèle opérationnel**



Ambition SG 2015 : une banque universelle...

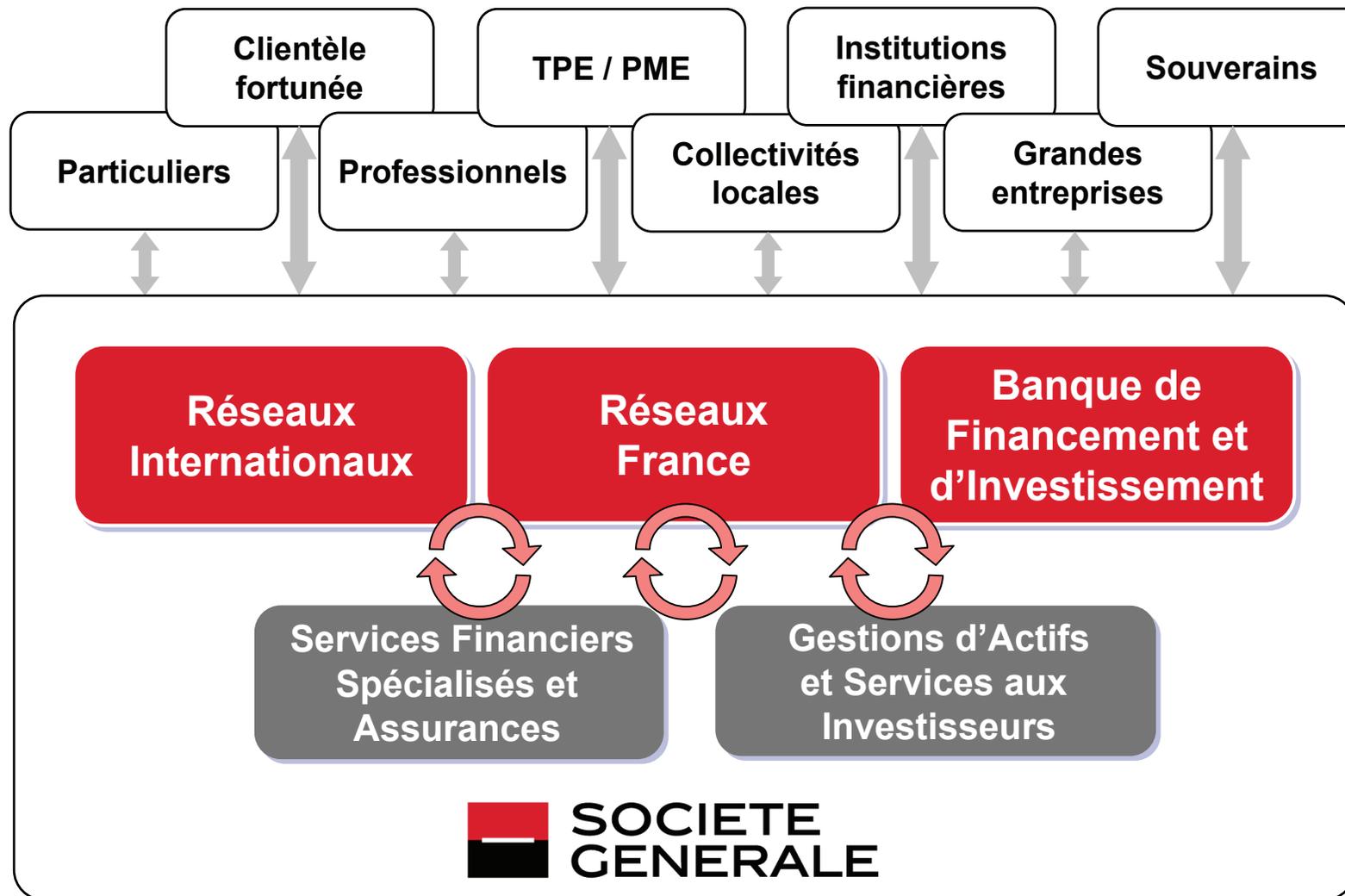
Un modèle relationnel
accompagnant les clients dans la durée

Un modèle diversifié
multi-métiers et multi-clients

Un modèle équilibré
combinant solutions de financement et collecte d'épargne



...recentrée sur 3 piliers et 2 métiers en synergie





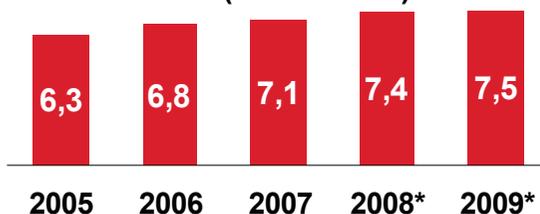
Un potentiel de croissance porté par un portefeuille métiers prometteurs

Réseaux France



- ▶ Le 3^e réseau français
- ▶ Trois enseignes complémentaires
- ▶ Un positionnement sur des régions porteuses

PNB (en Md EUR)

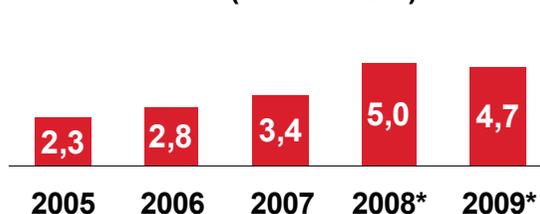


Réseaux Internationaux



- ▶ 1^{er} réseau bancaire privé en Russie
- ▶ 4^e groupe bancaire sur la zone ECO-Russie
- ▶ Implantations dans des pays à fort potentiel
- ▶ Des avantages concurrentiels forts

PNB (en Md EUR)

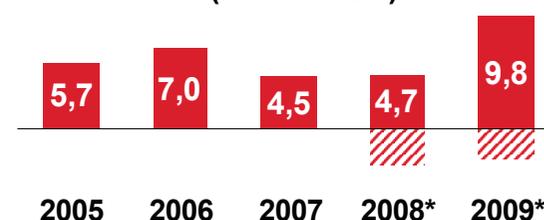


BFI



- ▶ Positions de leadership sur des métiers porteurs
- ▶ Une base de clients solide et un potentiel de hausse des ventes croisées
- ▶ Une offre globale répondant aux besoins de financements des clients

PNB (en Md EUR)

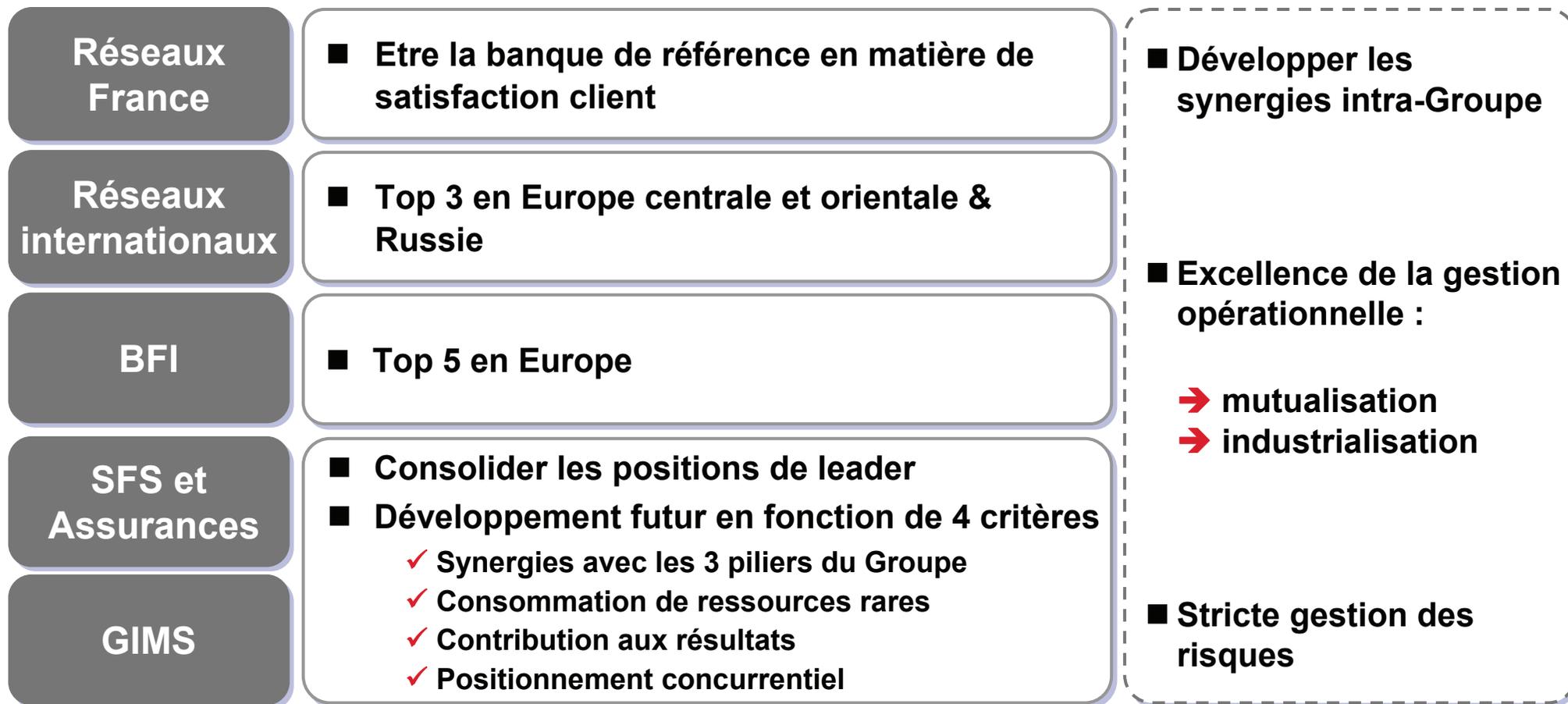


* Calculé sur la base d'une allocation des fonds propres à 7% des RWA

 Actifs gérés en extinction

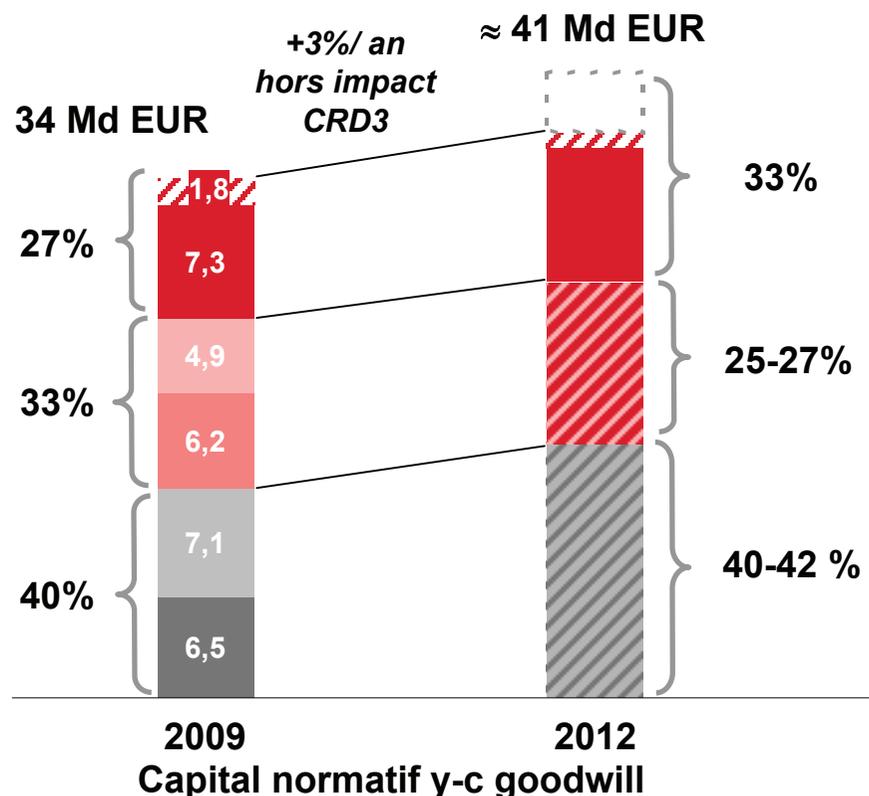


Ambition SG 2015 : une croissance à moindre risque



➔ **Des fondamentaux solides pour une croissance durable et rentable**

Une allocation de capital équilibrée



- 1/3 du capital alloué à SG CIB, y compris impact CRD3
- Réallocation du capital alloué aux métiers en synergies vers les activités de banque de détail
- Financement de la croissance externe essentiellement par arbitrage de portefeuille

Banque de détail

- Réseaux France
- Réseaux Internationaux

Métiers en synergie

- Banque Privée, Gestion d'actifs et Services aux Investisseurs
- Services Financiers Spécialisés et Assurances

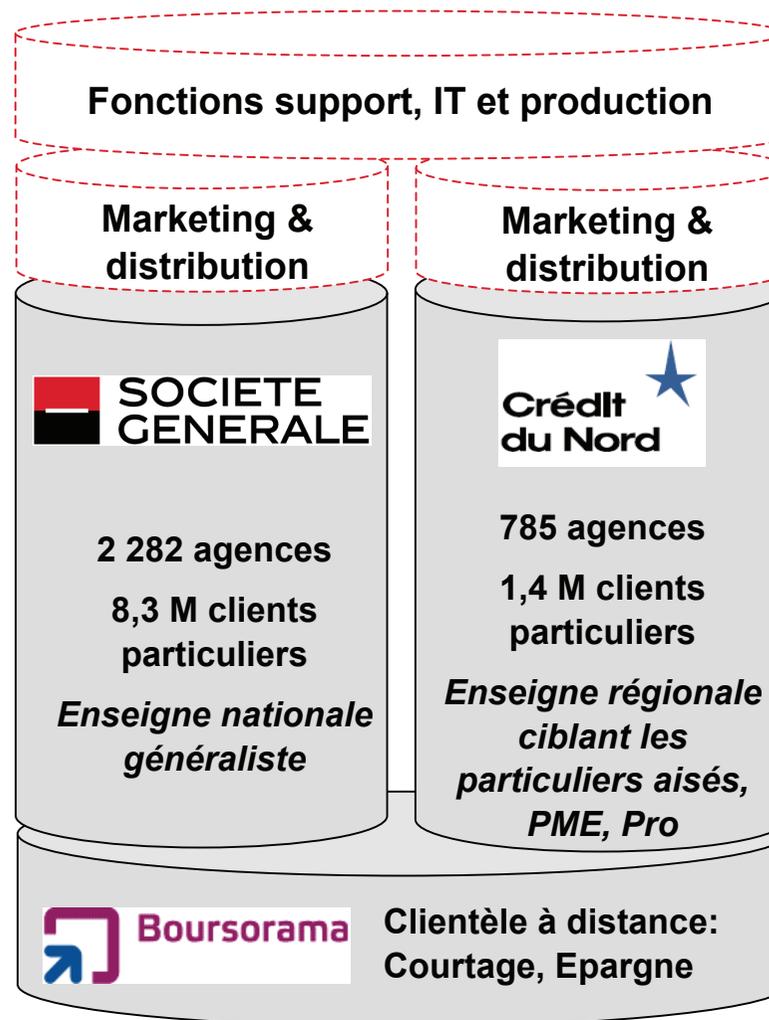
SG CIB

- Banque de Financement et d'Investissement (hors actifs gérés en extinction)
- ▨ Actifs gérés en extinction
- ▤ Impact réglementaire (CRD3)

Etre la banque de référence en matière de satisfaction client

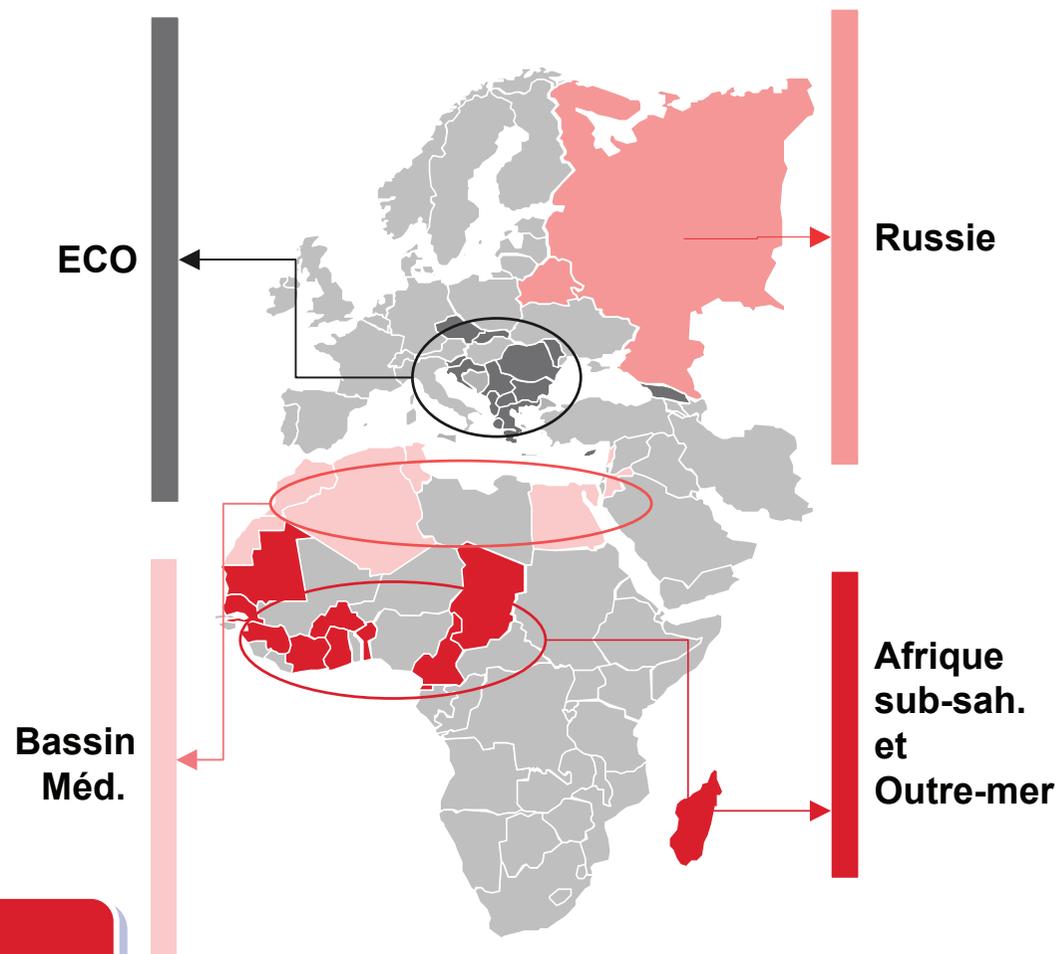
- 3^e Réseau en France avec 3 enseignes complémentaires
- Maximiser la satisfaction clients sur chaque enseigne
- Conquérir 2 millions de clients privés
- Gagner 1% de PdM sur la clientèle Entreprises
- Améliorer l'efficacité opérationnelle, notamment grâce aux synergies entre les 3 marques

- Croissance PNB 2009-2012 : $\approx +3\%$ par an
- RNPG cible 2012 : 1,4 - 1,6 Md EUR



Top 3 en Europe centrale et Orientale & Russie

- 20 millions de clients en 2015
- Créer un acteur de premier plan en Russie
- Intensifier les relations clientèle dans les entités les plus matures
- Accélérer la croissance dans les bassins à potentiel de bancarisation et saisir les opportunités de croissance externe
- Adosser la croissance à l'innovation
- Améliorer l'efficacité opérationnelle

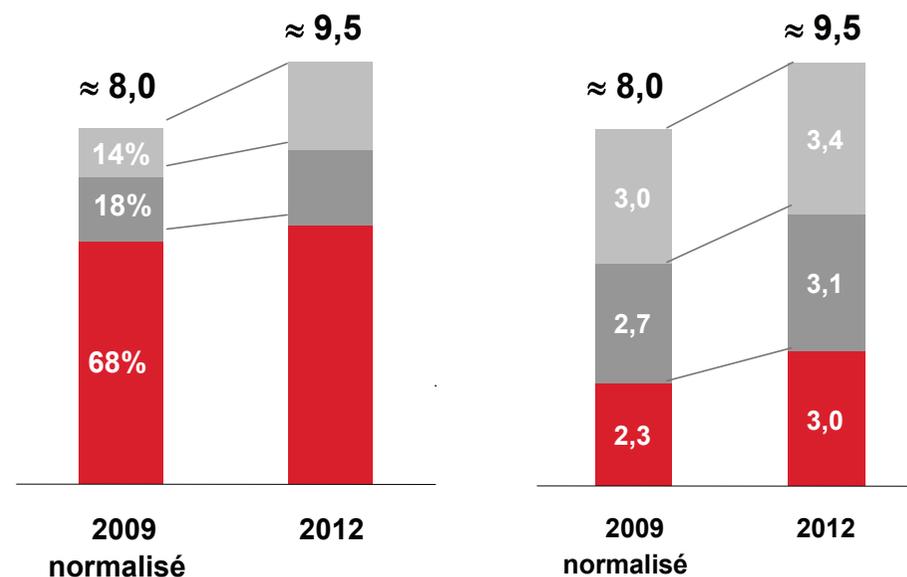


- Croissance PNB 2010 - 2012 : $\approx + 8\%$ par an
- RNPG cible 2012 : 0,9 - 1,1 Md EUR

Top 5 en Europe

- Etendre le leadership mondial sur les dérivés actions et les structurés cross assets
- Développer les financements structurés en capitalisant sur les segments en forte croissance
- Capitaliser sur des fonds de commerce européens solides en complétant l'offre Fixed Income et Banque d'investissement
- Développer les activités BFI en Europe Centrale et Orientale & Russie en s'appuyant sur la présence du Groupe dans ces régions

Evolution du PNB SGCIB 2009-2012



- PNB 2012 : ≈ 9,5 Md EUR
- RNPG cible 2012 : 2,3 - 2,8 Md EUR



Consolider les positions de leader et poursuivre le recentrage (1/2)

Forces

Priorités

Assurances

- 4^e bancassureur en France
- Filiales étrangères accompagnant la plupart des entités des Réseaux Internationaux

- Elargir la gamme de produits et la distribution au sein des Réseaux France et Internationaux

Financement d'entreprises

- Financement d'équipement : leader européen
- ALD : n°2 en Europe

- Maintenir des positions de leader
- Renforcer les synergies avec les autres métiers sur la clientèle entreprises

Crédit à la Consommation

- Positionnement solide
- Métier clé pour le développement dans les pays émergents

- Continuer la restructuration des implantations
- Adapter l'activité au nouvel environnement réglementaire

↪ **RNPG cible 2012 : entre 0,7 Md et 0,9 Md EUR**

Consolider les positions de leader et poursuivre le recentrage (2/2)

Forces

Priorités

**Banque
Privée**

Newedge

SGSS

**Gestion
d'actifs**

- Positionnement solide, modèle résilient, contributeur en liquidité
- Fonctionnement en synergies avec les Réseaux France, SG CIB
- 2^e broker US (classement Futures Commission Merchant)
- 2^e conservateur en France et 6^e au plan mondial
- Un des leaders européens sur l'administration de fonds
- Franchise de TCW stabilisée et renforcée grâce à l'acquisition de Metwest
- Expertise en stratégies obligataires fondamentales & alternatives

- Croissance organique et / ou externe
- Maintenir une position de leader
- Améliorer la contribution aux résultats
- Continuer à améliorer l'efficacité opérationnelle
- Participer à la consolidation du secteur
- Confirmer le positionnement concurrentiel
- Maximiser la valeur pour le Groupe

↘ **RNPG cible 2012 : entre 0,5 Md et 0,7 Md EUR**

Transformer le modèle opérationnel et maintenir une stricte gestion des risques

Renforcer l'efficacité opérationnelle

Systemes d'information Banque de détail : industrialiser et mutualiser

- ▶ France : cible unique à horizon 2013
- ▶ International: convergence sur le système français avant 2010 pour les entités les plus grandes.
Pour les petites entités, hub régional en Afrique et en Europe centrale et orientale

BFI : mise en œuvre du plan Resolution

Maintenir un strict contrôle des risques

Poursuivre la réduction du profil de risque

Actifs gérés en extinction : une analyse externe (Blackrock Solutions) confirme le niveau de valorisation SG

Objectifs financiers 2012

*Croissance annuelle
moyenne du PIB 2009-2012*

- France : 1,6%
- Zone Euro : 1,5%
- Russie : 3,8%
- CEE : 2,5%
- USA : 2,6%

Objectifs SG

TMVA du PNB 2009-2012 **≈ + 4%***

Coefficient d'exploitation 2012 **< 60%**

RNPG cible 2012 **≈ 6 Md EUR**

RoE après impôt 2012 **≈ 14-15%**

Ratio Core Tier One 2012 **≥ 8%****

* A taux de change constant, hors SSG, Gestion d'actifs (sauf TCW), MtM des CDS et spread SG

** en environnement Bâle 2, proforma CRD 3

Une équipe de direction renouvelée pour une ambition à long terme



Frédéric OUDEA
Président directeur général



Séverin CABANNES
Directeur général adjoint



Jean-François SAMMARCELLI
Directeur général adjoint



Bernardo SANCHEZ INCERA
Directeur général adjoint



Michel PERETIE
Banque de
Financement et
d'Investissement



Jacques RIPOLL
GIMS



Didier VALET
Finance



Jean-Louis MATTEI
Réseaux Internationaux



Didier HAUGUEL
Services Financiers
Spécialisés et
Assurances



**Benoît
OTTENWALTER**
Risques



**Françoise
MERCADAL-DELASALLES**
Ressources



**Caroline
GUILLAUMIN**
Communication



**Anne
MARION-BOUCHACOURT**
Ressources humaines



**Patrick
SUET**
Secrétaire général

Agenda

Réseaux France

Devenir la banque de référence en termes de satisfaction client



J.F. Sammarcelli
V. Taupin

Réseaux Internationaux

Top 3 en Europe centrale et orientale & Russie



B. Sanchez Incera
J.L. Mattei

Banque de Financement et d'Investissement

Top 5 en Europe



S. Cabannes
M. Péretié

Actifs gérés en extinction

Des risques sous contrôle



M. Péretié

Risques / Modèle opérationnel / Finance



B. Ottenwaelter
F. Mercadal Delasalles
D. Valet

Conclusion



F. Oudéa



15 juin 2010

INVESTORday 2010

RESEAUX France

Etre la banque de référence en matière de satisfaction client

Jean-François Sammarcelli

Directeur Général Délégué et Directeur des Réseaux France

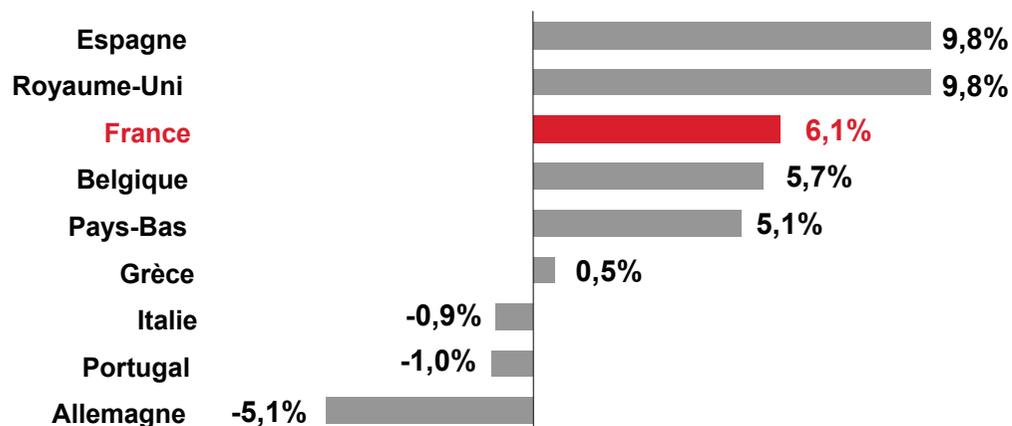
Vincent Taupin

Directeur Général de Crédit du Nord



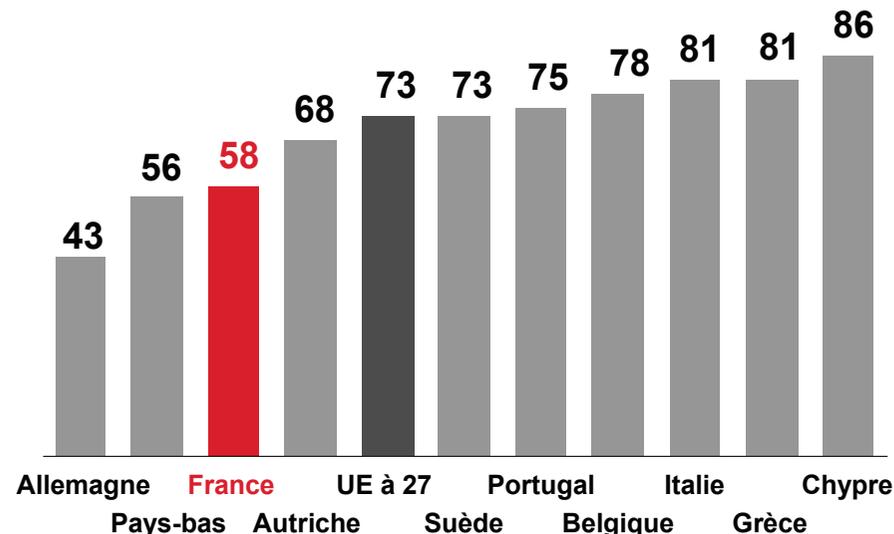
Un environnement économique favorable à l'activité

Croissance de la population entre 2010 et 2030



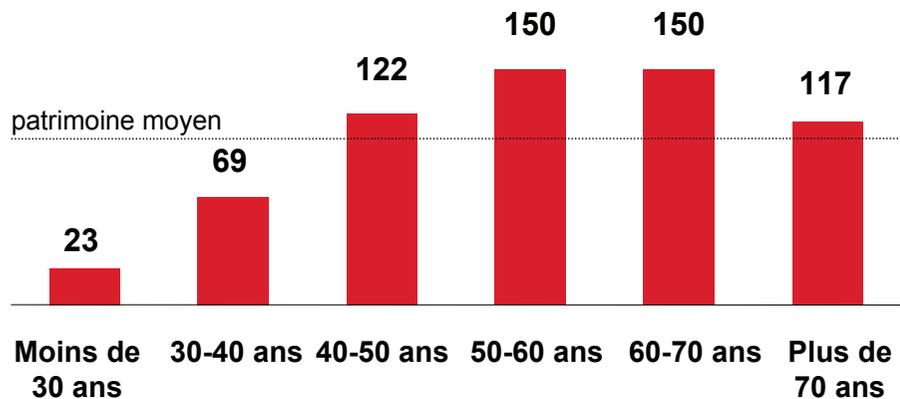
Source : ONU

Taux de ménages propriétaires



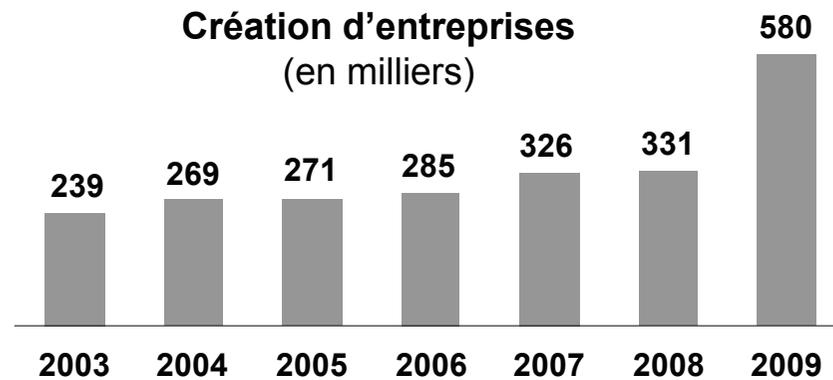
Source : « Le marché Européen de la transaction immobilière » - Enquête 2008 - ERA

Patrimoine par tranche d'âge



Source : INSEE Enquête Patrimoine

Création d'entreprises
(en milliers)

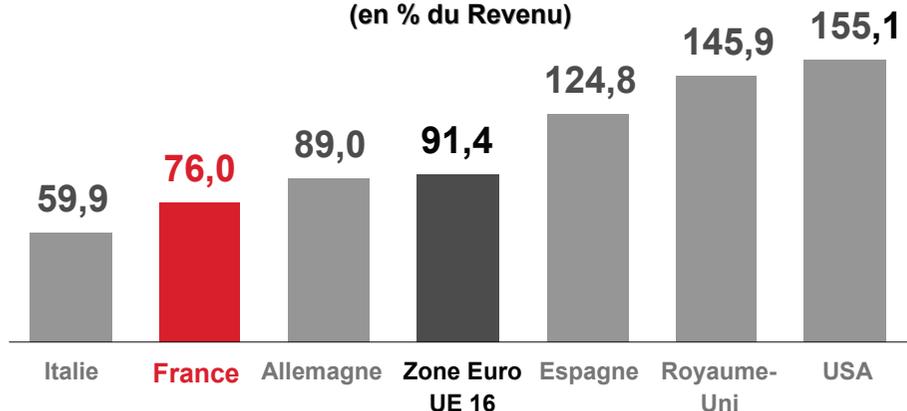


Source : INSEE

Un marché peu risqué

Faible endettement des ménages

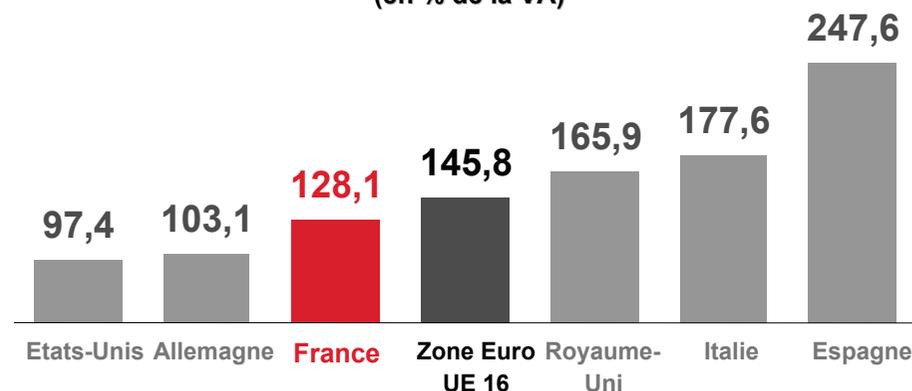
(en % du Revenu)



Source : Banque de France, mai 2010

Faible endettement des sociétés

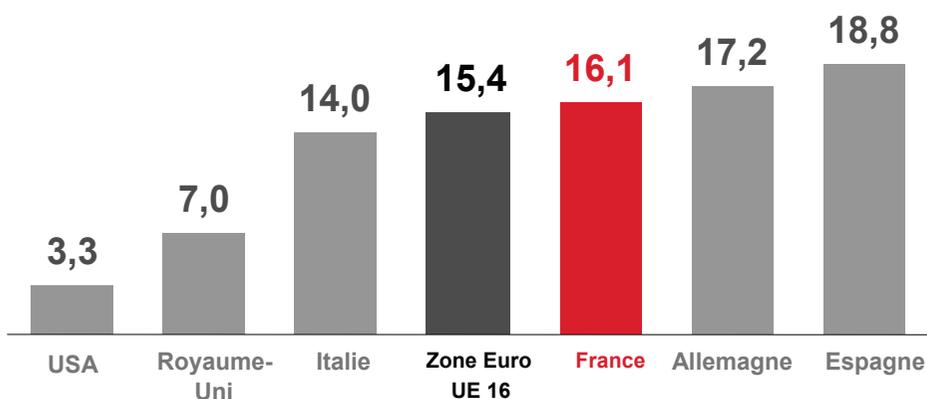
(en % de la VA)



Source : Banque de France, mai 2010

Taux d'épargne élevé

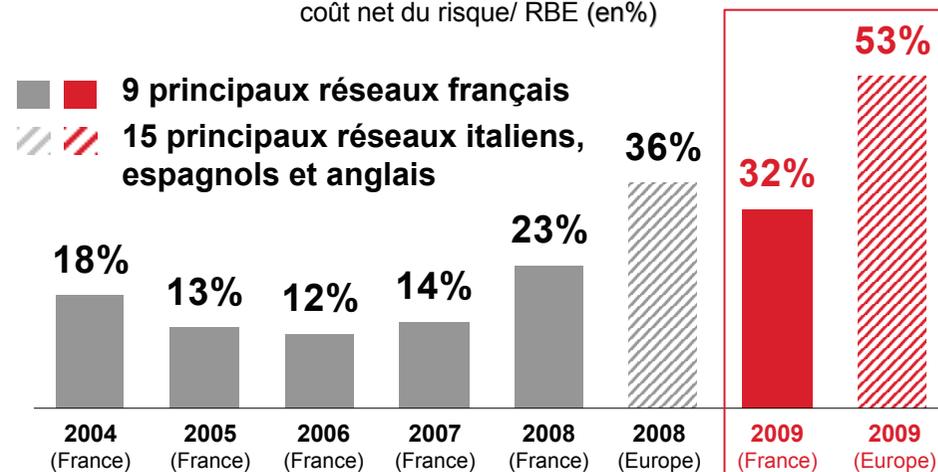
(en % du Revenu)



Source : Eurostat

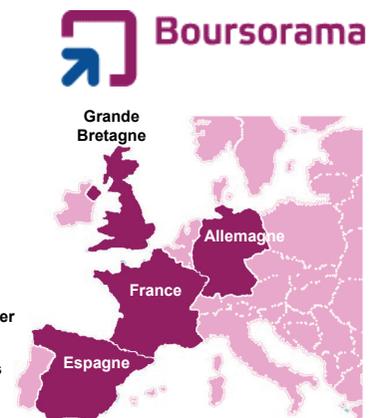
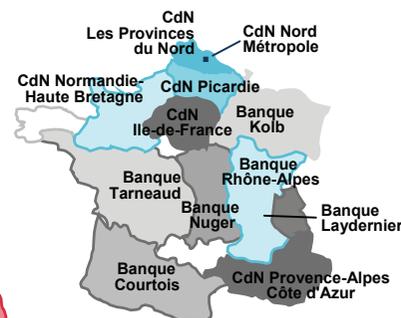
Coût du risque faible

coût net du risque/ RBE (en%)



Source : Trapeza

Trois enseignes avec un PNB total de 7,5 milliards d'euros



Total Réseaux France

Effectif total	28 400	8 600	800	37 800
Agences	2 282	785	15	3 082
Centre d'affaires / agences entreprises	97	124		221
Régions/filiales - DR - Pays	8	12	4	
Clients particuliers (M)	8,3	1,4	0,5	10
PNB 2009 (M EUR)	7 280		186	7 466
Frais de gestion 2009 (M EUR)	4 778		133	4 911
Coefficient d'exploitation 2009	65,6%		71,5%	65,8%

Trois enseignes pour répondre aux attentes de chaque client



2 282 agences
8,3 millions de clients particuliers



785 agences
1,4 millions de clients particuliers



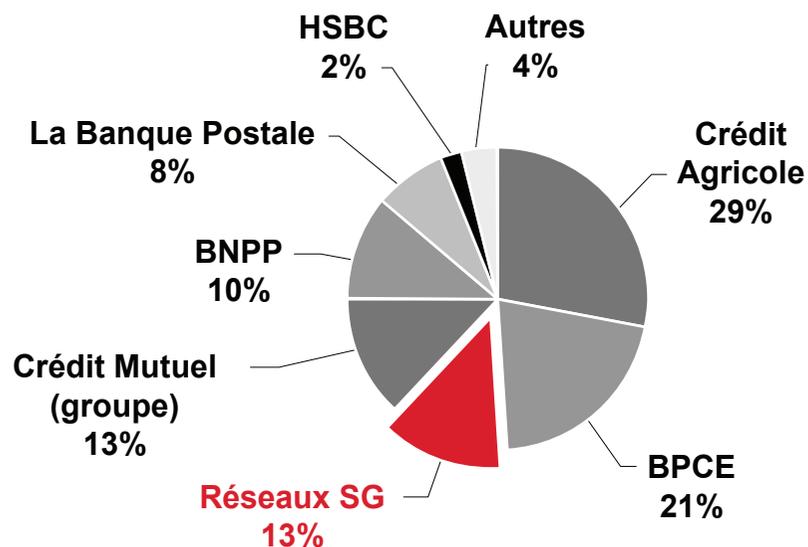
483 000 clients
dont 104 000 comptes
en France

- **Clients à la recherche d'une grande enseigne nationale, présente sur l'ensemble du territoire**
 - ▶ Cible : tous clients
(du particulier à l'entreprise du CAC 40)
- **Client attaché à une enseigne plus régionale avec un traitement plus personnalisé**
 - ▶ Cible : du particulier plutôt aisé à la PME avec une forte présence sur les professionnels
- **Client particulier recherchant une offre exclusivement en ligne**
 - ▶ Cible : clients plutôt jeunes et actifs

Meilleure progression du PNB depuis 5 ans, troisième réseau français

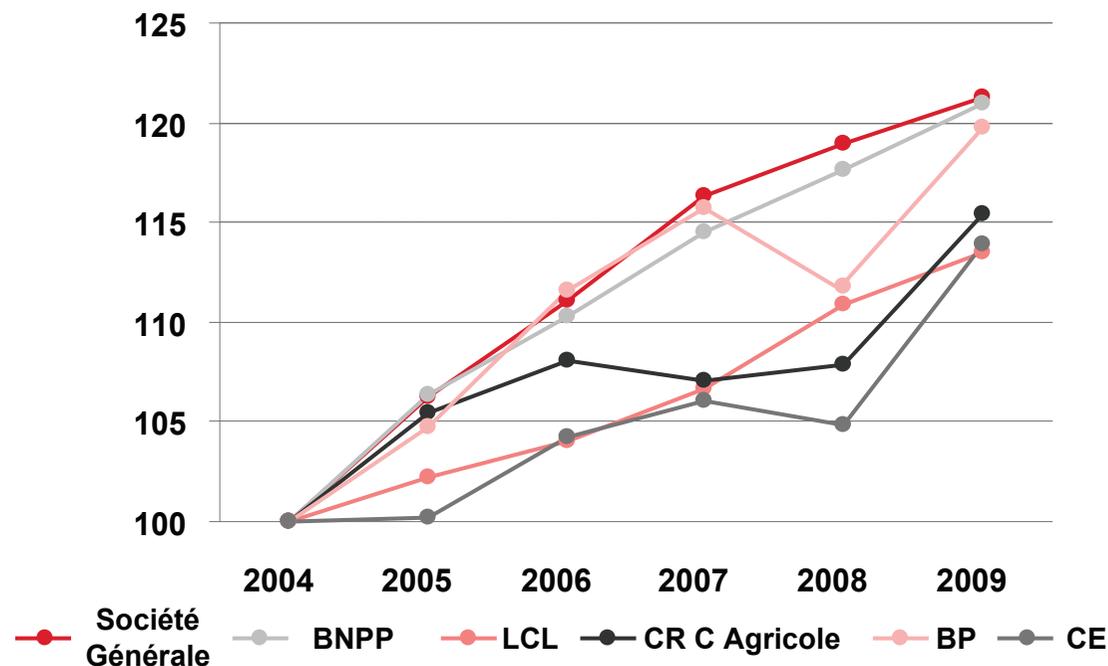
- Une forte croissance du PNB s'expliquant par :
 - ▶ Une progression des parts de marché
 - ▶ Un portefeuille diversifié de clientèles particuliers et commerciale
 - ▶ Une bonne gestion prix et volume

PNB des banques françaises



Source : Trapeza

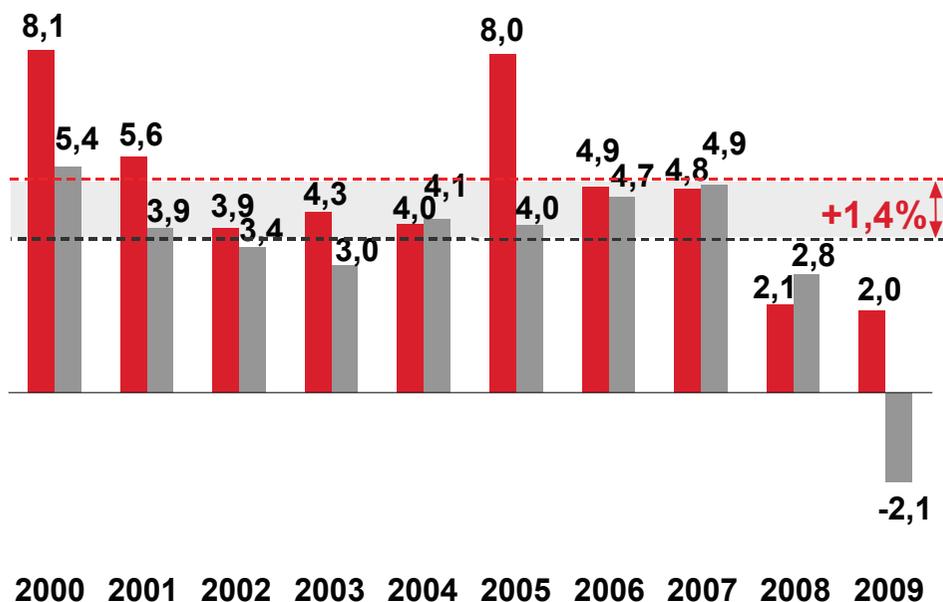
Croissance du PNB



Source : Trapeza (base 100 : 2004)

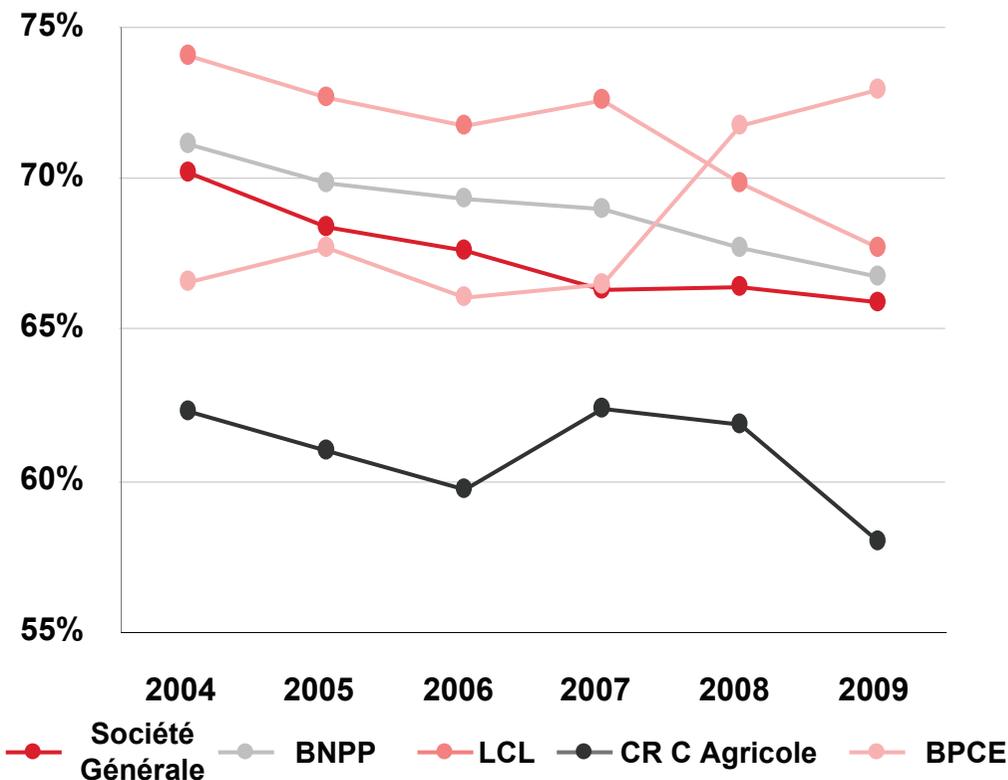
Croissance régulière des revenus et bonne maîtrise des frais de gestion

Croissance du PNB supérieure en moyenne de 1,4% au PIB nominal



■ Réseaux France (hors Boursorama, PEL/CEL et Plus Values)
■ PIB nominal (source : INSEE)

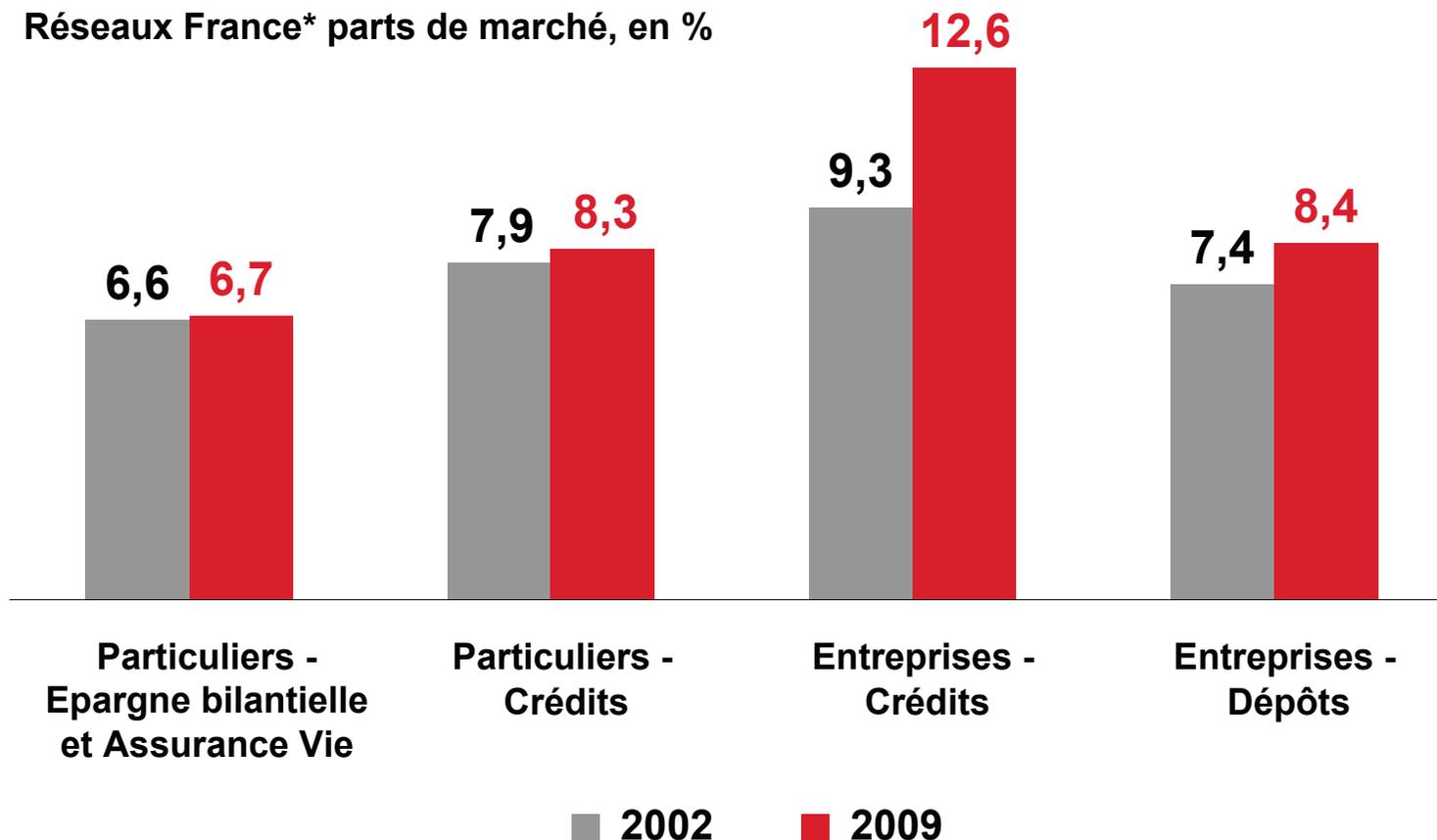
2^{ème} meilleure performance en coefficient d'exploitation



Source : Trapeza

Une forte augmentation de nos parts de marché et de notre contribution au financement de l'économie

Réseaux France* parts de marché, en %



Source : reporting trimestriel Banque de France, T3-09

* Hors Boursorama

Un leader de la banque de détail en France en 2015

1 Etre la banque de référence en matière de satisfaction clients

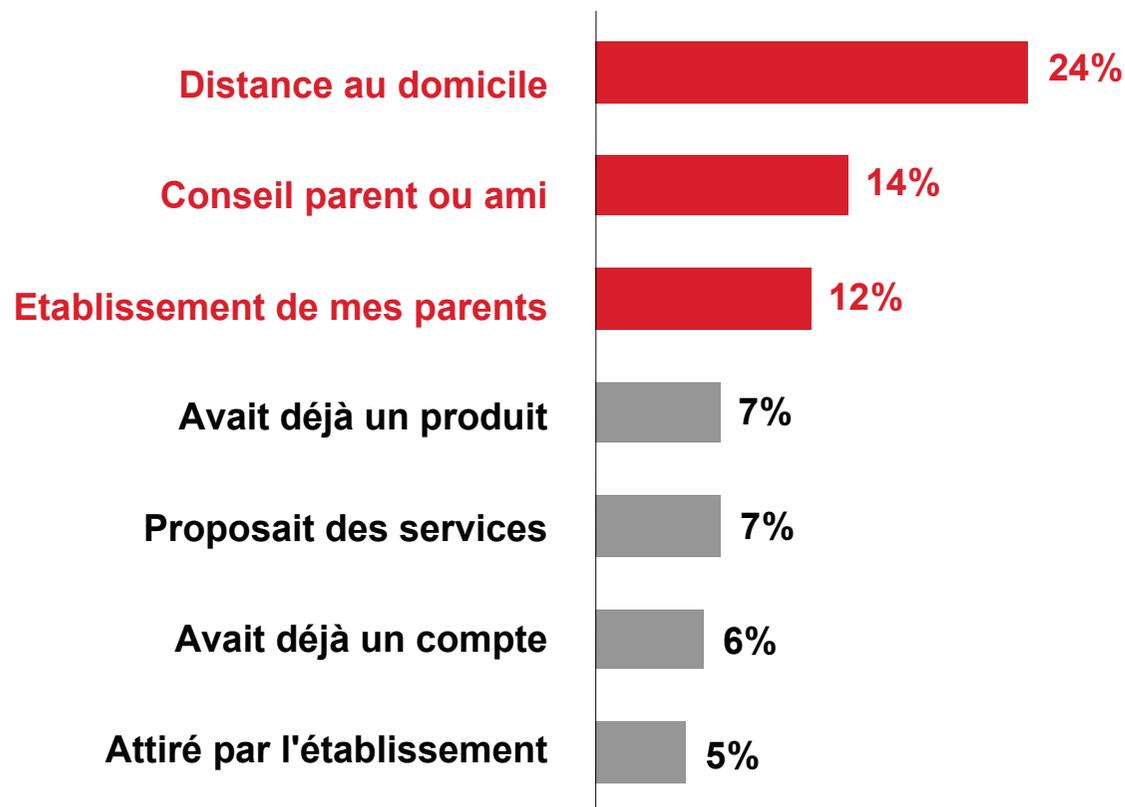
2 Passer de 10 à 12 millions de clients particuliers

3 Gagner 1% de part de marché sur la clientèle Entreprises

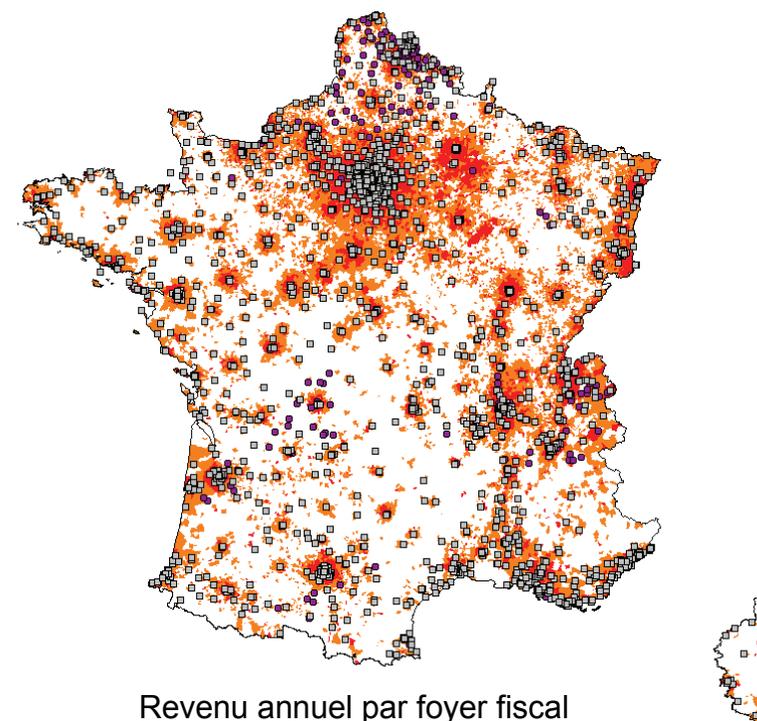
4 Abaisser le coefficient d'exploitation à 60% et moins

Un réseau d'agences bien positionné pour gagner des parts de marché

Proximité physique :
le 1^{er} critère de choix d'une enseigne



Réseaux France, une implantation géographique dans les zones à potentiel



Source : Enquête interbancaire Baromètre Ouverture de Comptes - TNS Sofres – 40 000 interviewés

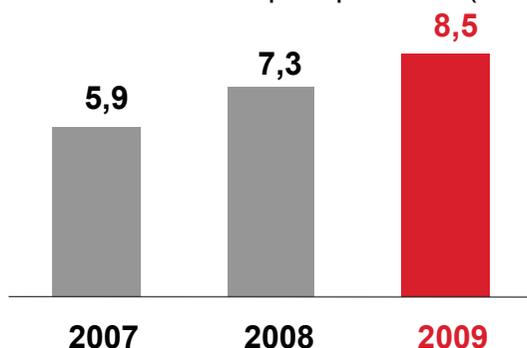
Double d'un dispositif multi-canal performant

Société Générale & Crédit du Nord

Montée en puissance des canaux à distance

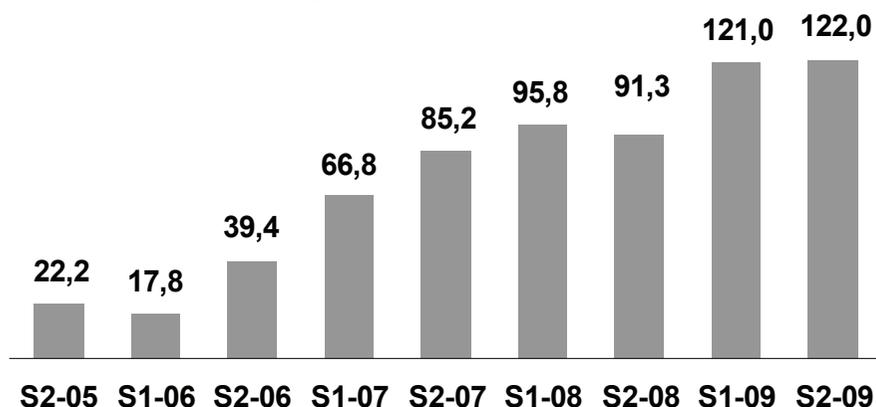
Internet

Nombre de visiteurs uniques par mois (en millions)



Téléphone

Ventes en ligne Société Générale (en milliers)



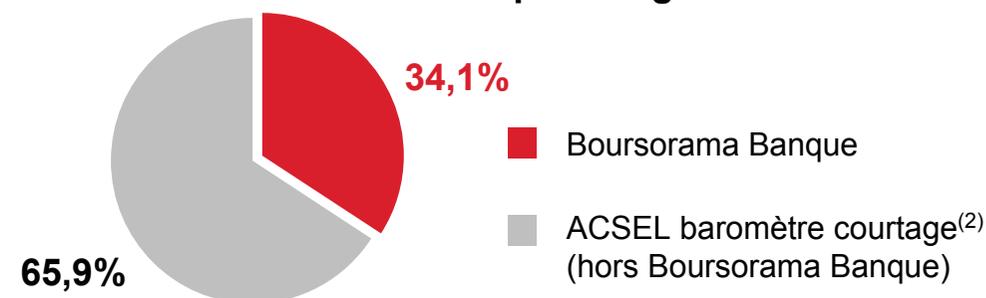
Boursorama Banque

Leader de la Banque en ligne

- ▶ Premier site d'information financière avec 7 millions de visiteurs uniques ⁽¹⁾
- ▶ Leader de la banque en ligne avec un PNB en France de 162 M EUR en 2009
- ▶ Leader de la bourse en ligne avec 4,4 millions d'ordres de bourse exécutés en 2009

(1) Google Analytics, Avril 2010

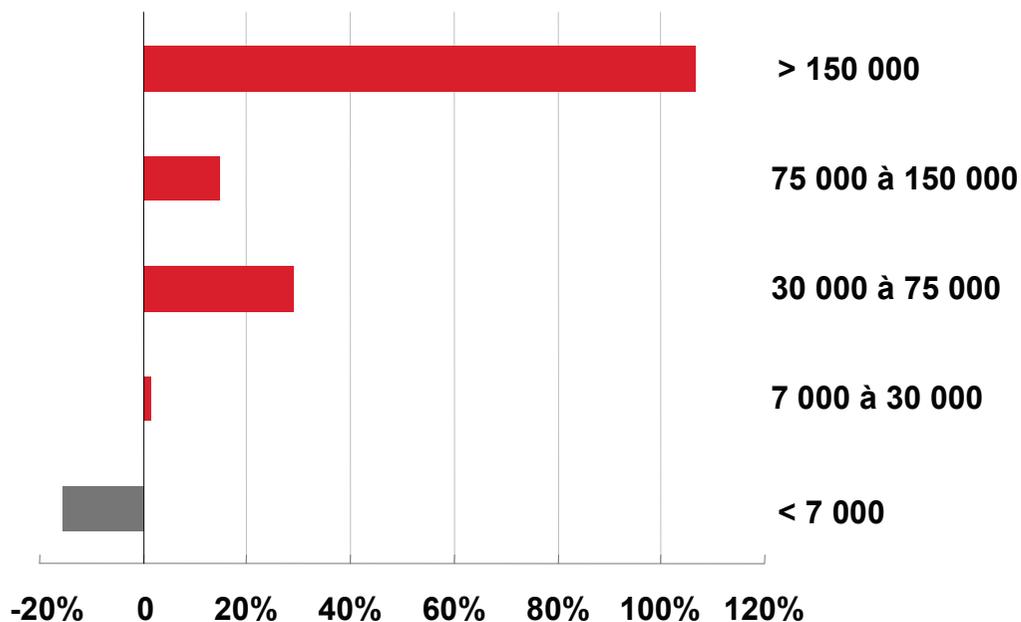
Part de marché 2009 de Boursorama Banque sur la Banque en ligne



⁽²⁾ Les chiffres clés du courtage en ligne en France (2009) sont élaborés à partir des données recueillies auprès des courtiers membres de l'ACSEL suivants : BARCLAYS BANK, BOURSE DIRECT, BOURSORAMA, CORTAL-CONSORS, CPR-ONLINE, FORTUNEO, ING DIRECT, NATIXIS, BANQUE PRIVEE 1818.

Particuliers : des fonds de commerce attractifs

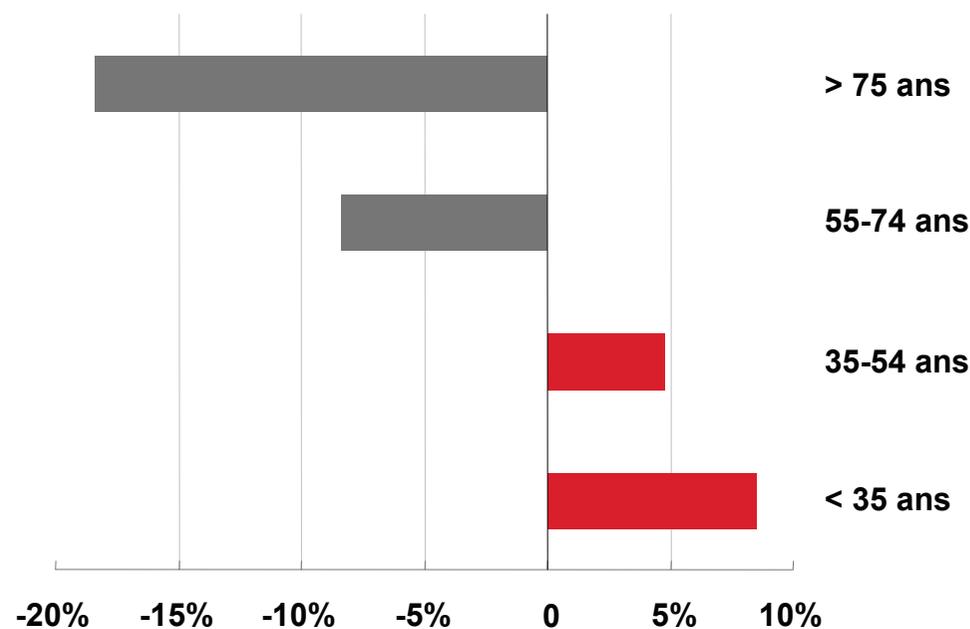
Un fonds de commerce plus riche que la moyenne



% de Clients SG et Crédit du Nord

% constaté en moyenne nationale

Et une sur-représentation des jeunes et jeunes actifs, gage de pérennité



% de Clients SG et Crédit du Nord

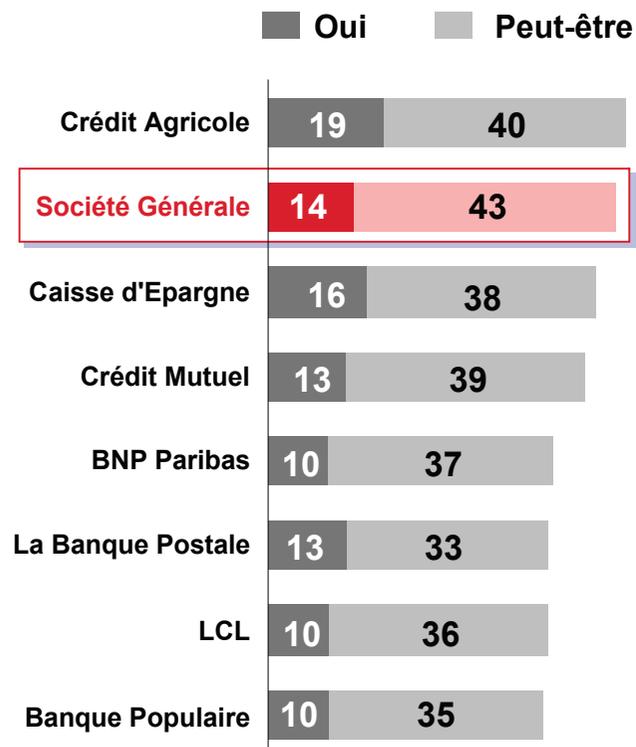
% constaté en moyenne nationale

Source : Enquête interbancaire, Operbac, CSA, 2008

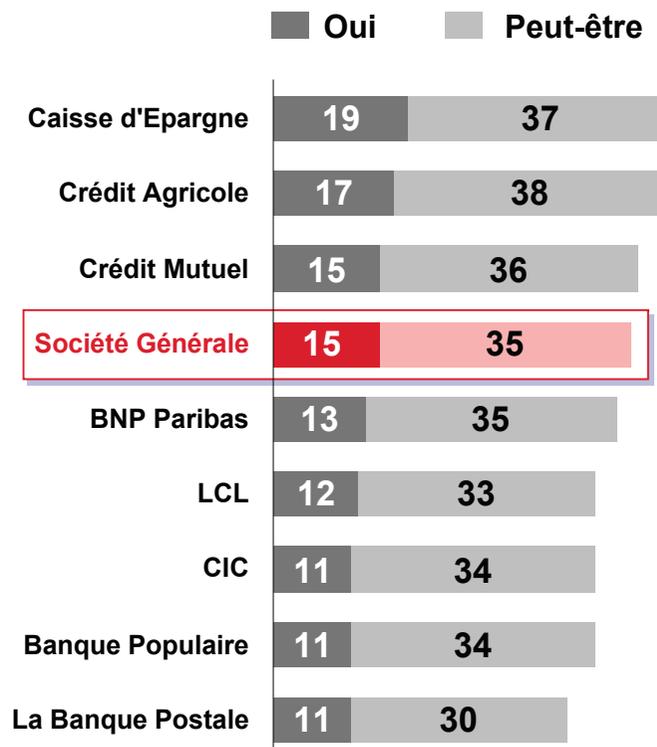
Une capacité réaffirmée à capter de nouveaux clients

Que vous soyez satisfait ou non de votre banque actuelle, s'il vous fallait en changer, quelles sont les banques que vous pourriez choisir dans cette liste ?

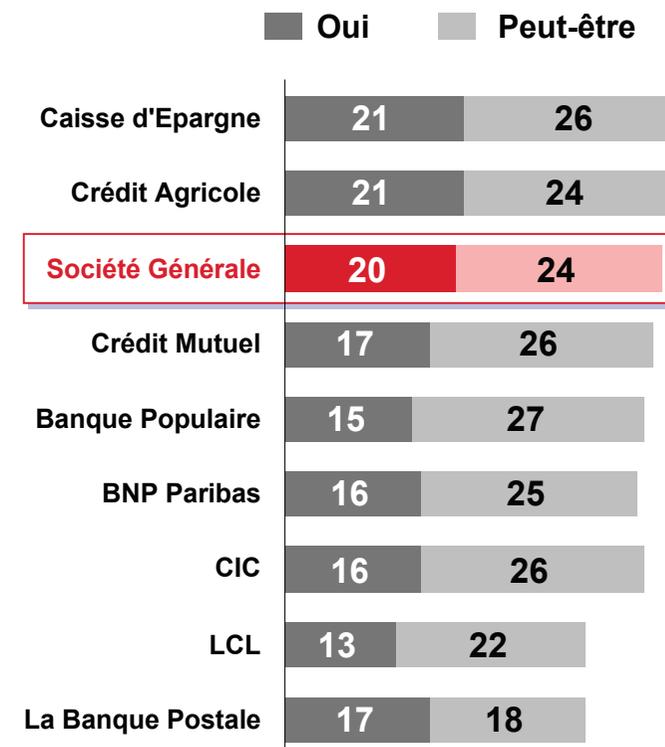
2^{ème} banque en mars 2007



4^{ème} banque en mars 2008



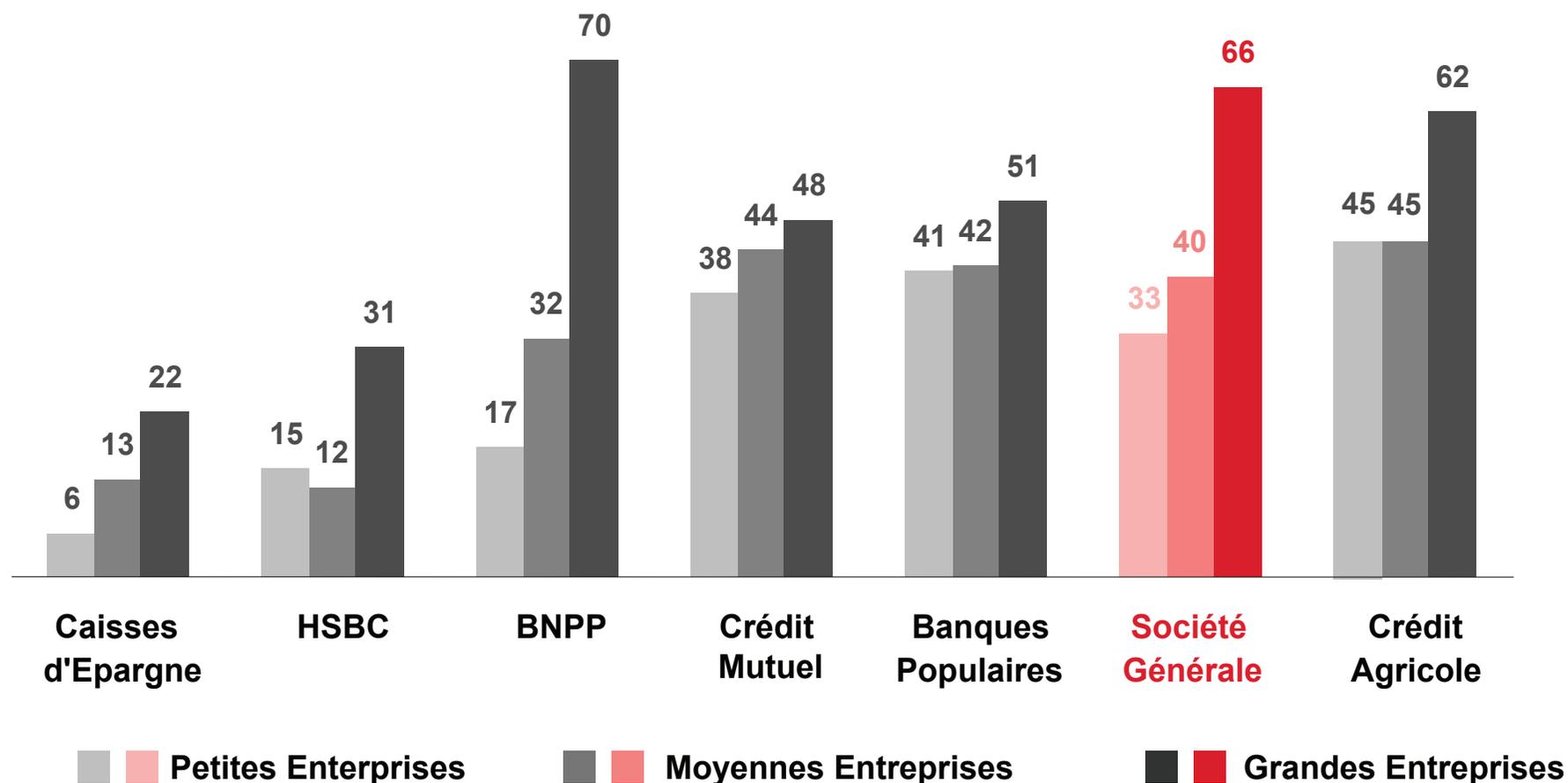
3^{ème} banque en mars 2010



Source : enquête Efficence 3, 1000 personnes interrogées à chaque fois

Entreprises : un leader du marché

Taux de pénétration des Groupes, en %



Source : Enquête TNS Sofres, 2009

PE: 1,5 M EUR < PNB < 7,5 M EUR ME: 7.5 M EUR < PNB < 75 M EUR GE: PNB > 75 M EUR

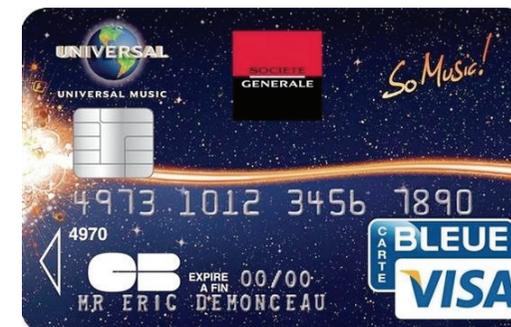
Une culture d'innovations simples et orientées clients

■ Fin des années 90

- ▶ 1999 : 1^{ère} banque à proposer un numéro de compte à vie
- ▶ 2002 : 1^{ère} banque à proposer le choix du code secret de la carte

■ 2006 à 2009

- ▶ 2006 : 1^{ers} centres d'appel bancaires certifiés ISO 9001
- ▶ 2008 : 1^{ère} banque avec l'autorisation du co-branding à proposer un catalogue de cartes affinitaires



■ 2010 et au delà

- ▶ Ouverture de compte entièrement en ligne
- ▶ 1^{ère} banque à proposer une offre bancaire complète sur iPhone
- ▶ 1^{ère} banque à proposer « Money center », un outil de centralisation en temps réel des comptes bancaires et dépenses (Boursorama)
- ▶ 1^{ère} banque à généraliser le débit - crédit sur ses cartes



Particuliers SG - *Mass Affluent* : se différencier par une offre innovante

- **Renforcement des conseillers dédiés : \approx +670 en 3 ans**
- **Des offres dédiées qui correspondent aux attentes clients**
 - ▶ **Services Haute Fidélité** → près de **450 000** clients équipés (*50% des éligibles*)
 - ▶ **Assurance vie multi-supports Ebène** → **6 400** contrats pour **1,6 Md EUR** d'encours à fin 2009
 - ▶ **Gestion sous mandat** → quasi-doublement du stock depuis le lancement de la nouvelle offre (plus de 6 500 nouveaux mandats)

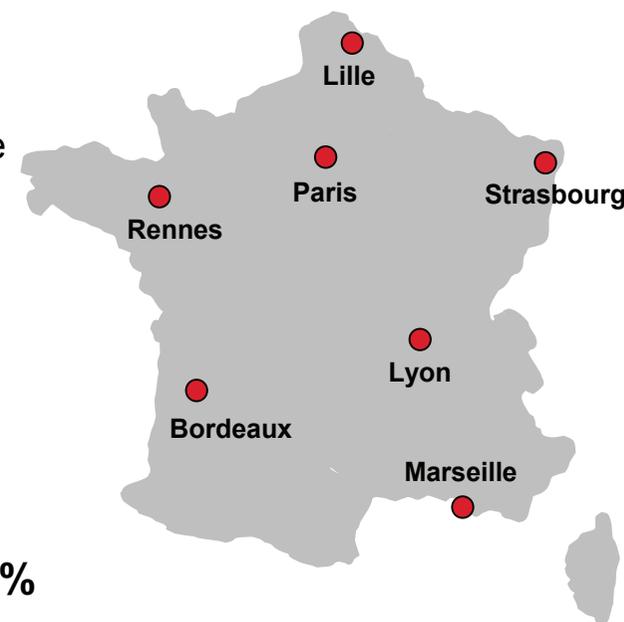
Ebène : Oscar du meilleur contrat multi-supports à versements libres, Gestion de Fortune.



- **Clientèle fortunée : Extension de la JV Banque Privée à l'ensemble du territoire**

- ▶ 2010 : ouverture des centres de Rennes et Lille, extension de la JV à l'Île de France
- ▶ 1,5 Md EUR d'actifs gérés dans la JV en avril 2010

➔ **Part de marché en assurance vie passée en un an de 9,3% à 9,7%**
(variation T1 2009 – T1 2010)



Particuliers SG - *Grand Public* : simplifier la relation bancaire

« Attentes clients »

« Je veux une
banque plus simple »

- ### Réponse SG
- ▶ Focalisation de l'action commerciale sur un nombre réduit de produits
 - ▶ Segmentation de l'action commerciale adaptée au potentiel bancaire de chaque client

« Ma banque où je
veux,
quand je veux »

- ▶ Mise en place de près de 350 automates de dépôts
- ▶ Développement des services de banque en ligne
- ▶ Recours accru aux centres d'appels

« Le meilleur service
au meilleur prix »

- ▶ Gains de temps administratif
- ▶ Maintien de notre compétitivité prix

« J'ai besoin de
reconnaissance »

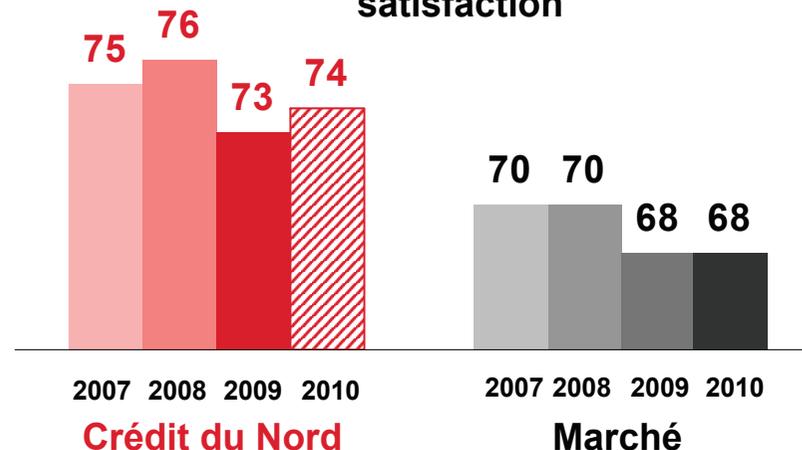
- ▶ Un conseiller dédié par client, quel que soit son profil, et joignable en direct = facteur de différenciation sur le marché français

Particuliers Crédit du Nord : maximiser la satisfaction et tirer parti de l'ancrage régional

- **Priorité à la satisfaction clients :
Crédit du Nord leader depuis 6 ans**
 - ▶ Adaptation permanente de la gamme de produits aux besoins des clients
 - ▶ Politique claire, constante, centrée sur la qualité du service

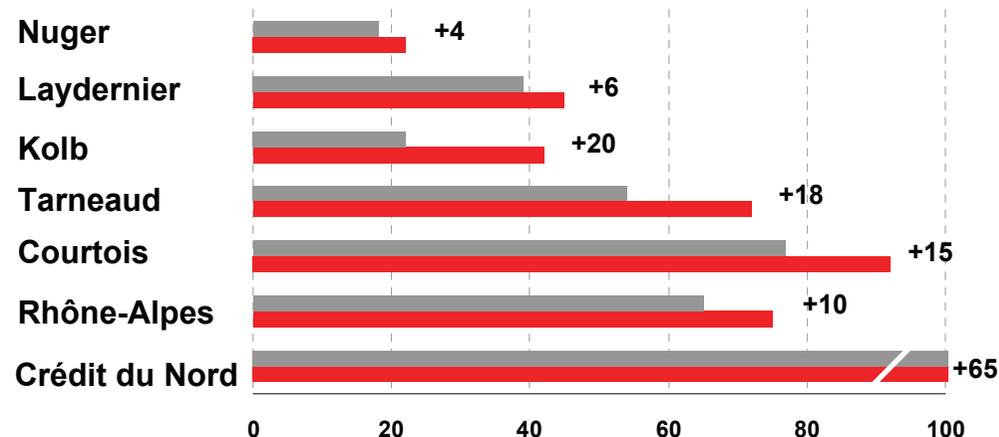
- **Poursuite du développement dans les régions**
 - ▶ Importance de la recommandation par les clients existants
 - ▶ Montée en puissance des nouvelles agences

Crédit du Nord : la référence en matière de satisfaction



Source : Satisfaction Barometre CSA

Evolution du nombre d'agences entre 2004 et 2010



Particuliers Boursorama : des perspectives de fort développement

■ Forte croissance attendue du nombre de clients bancaires en France

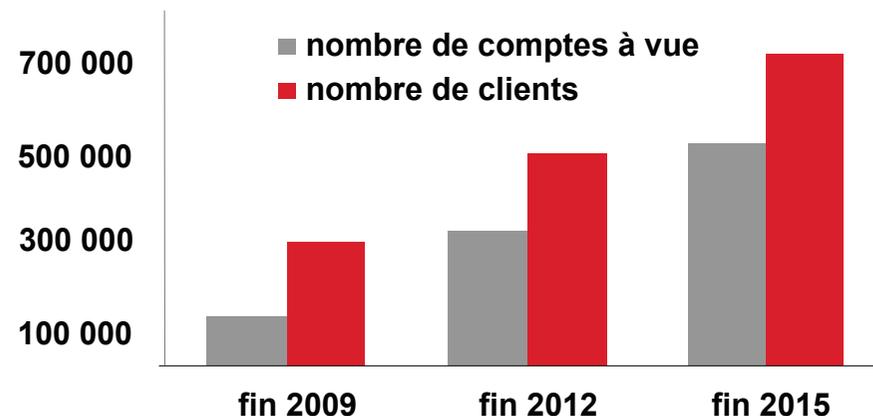
- ▶ Large gamme de produits et services à prix très compétitifs (comptes à vue, assurance-vie, épargne, bourse)
- ▶ Enrichissement constant de l'offre notamment dans le crédit immobilier
- ▶ Un service clients compétent et réactif
- ▶ +66 000 comptes à vue par an pour atteindre 700 000 clients fin 2015

■ Poursuite de l'augmentation des dépôts

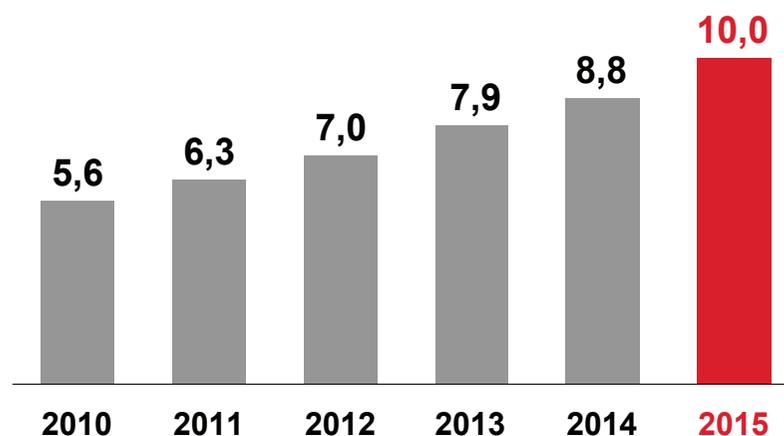
■ Renforcement des positions à l'International :

- ▶ Espagne et Royaume-Uni : enrichissement de l'offre
- ▶ Allemagne : optimisation des synergies avec le site d'information financière Onvista.de

Boursorama Banque en France



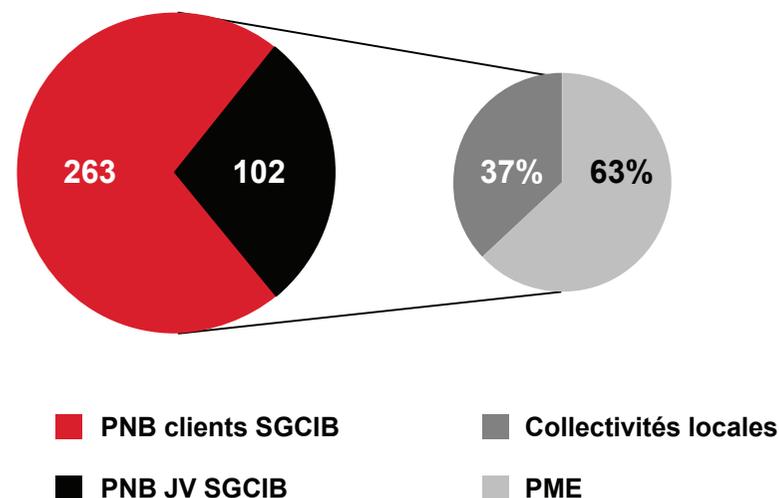
Evolution des dépôts en France (en Md EUR)



Entreprises SG : poursuivre la conquête de parts de marché

- **Tirer parti du renforcement des moyens humains entrepris depuis 5 ans :**
 - ▶ 120 conseillers PME supplémentaires depuis 4 ans
 - ▶ Création de 23 middle offices clients pour répondre rapidement aux demandes des trésoriers et comptables d'entreprises
 - ▶ ≈200 sites en France où les PME ont accès à un conseiller dédié
- **Utiliser les synergies avec SGIB**
 - ▶ Gestion conjointe d'environ 6 000 entreprises (Grands Groupes et leurs filiales)
 - ▶ Mise à disposition de l'expertise de SGCIB aux PME et collectivités locales françaises au travers de joint-ventures
- **S'appuyer sur une expertise technique reconnue**
 - ▶ 120 experts métiers : haut de bilan, commerce international, flux
 - ▶ SG primée comme meilleure banque en cash management en 2009 en France

365 M EUR de PNB avec SGCIB



Entreprises Crédit du Nord : étoffer les relations existantes

- **S'appuyer sur un modèle relationnel reconnu**
 - ▶ Des portefeuilles clients de petite taille
 - ▶ Un assistant commercial pour chaque Conseiller Clientèle PME pour le suivi de la relation au quotidien
- **Rechercher des opérations supplémentaires**
 - ▶ Par le développement des crédits CT et MT (offre complète avec Dailly et affacturage)
 - ▶ Par la promotion accrue des offres de commerce international, des produits de flux, et de la gestion d'actifs
- **Utiliser les synergies avec la SG**
 - ▶ Recours aux JV SGIB
 - ▶ Intensification des relations avec la Banque Privée (dirigeants)
 - ➔ Objectif : augmenter le nombre d'entreprises en relation principale avec le Crédit du Nord

Approche Crédit du Nord

- **124 sites d'accueil des clients entreprises**
- **2 interlocuteurs dédiés par client :**
 - ▶ Un conseiller
 - ▶ Un assistant commercial



**Rôle de l'assistant commercial :
une expertise différenciante.**

« Le facilitateur au quotidien »

- ▶ Traitement des flux
- ▶ Décaissement des prêts
- ▶ Gestion des décalages de trésorerie
- ▶ Réponse à toutes les demandes au quotidien

Convergence : développer des synergies et préserver l'identité des marques

Préserver l'identité des marques

- Des réseaux qui demeurent concurrents dans un modèle de multi distribution assumé
- Des organisations commerciales qui n'évoluent pas dans le cadre du projet
- Des spécificités en matière d'offres
- Trois réseaux bancaires couvrant l'ensemble des segments de clientèle
- Des organisations commerciales qui demeurent distinctes, avec des offres produits dédiées

Développer des synergies

Systemes d'information

Disposer d'un SI mutualisé permettant de décliner la stratégie commerciale et le modèle opérationnel au meilleur coût, en maîtrisant les impacts sur l'activité

Back Offices

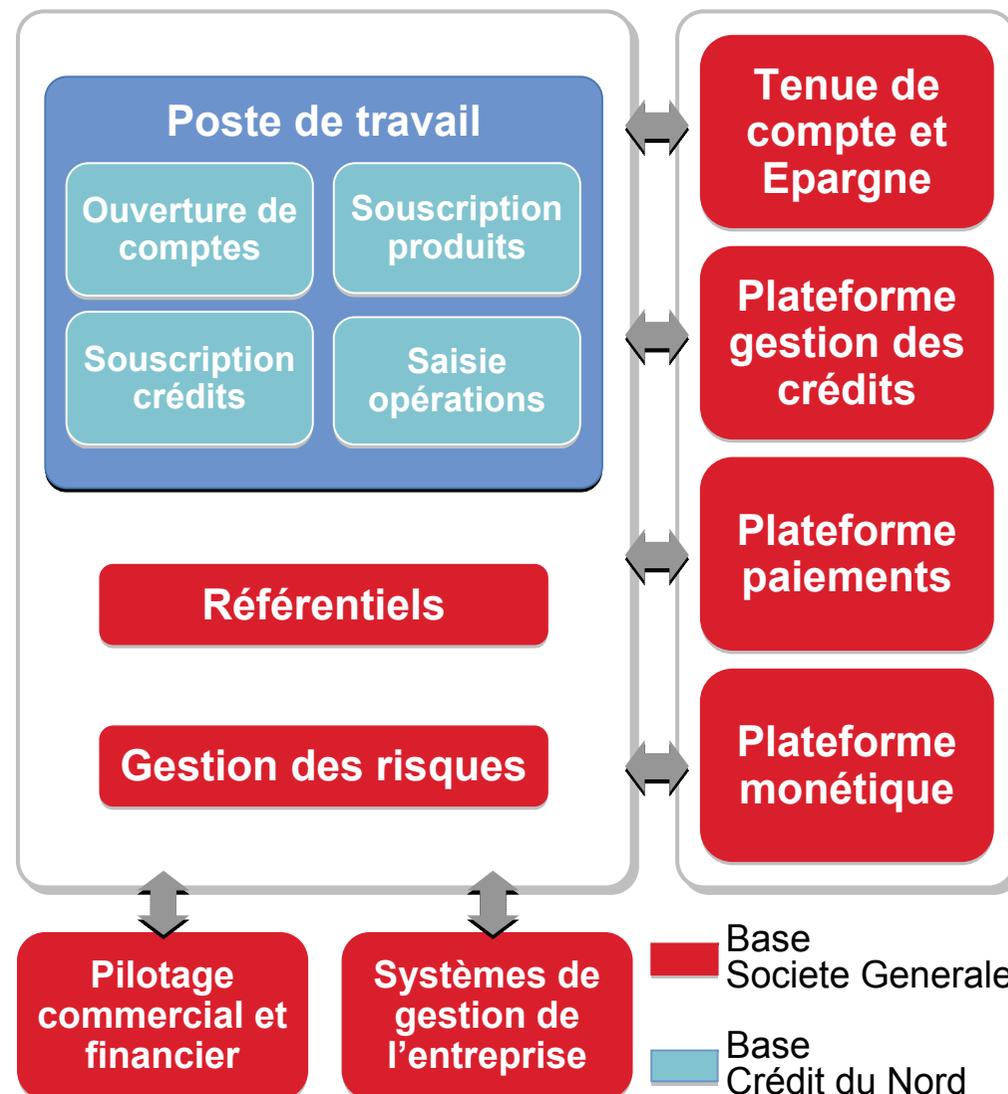
Identifier les opportunités de **mutualisation des opérations** et de mise en œuvre de **nouvelles solutions communes**

Développement commercial

Partager les **meilleures pratiques**, explorer les **potentiels de synergies** de revenus complémentaires

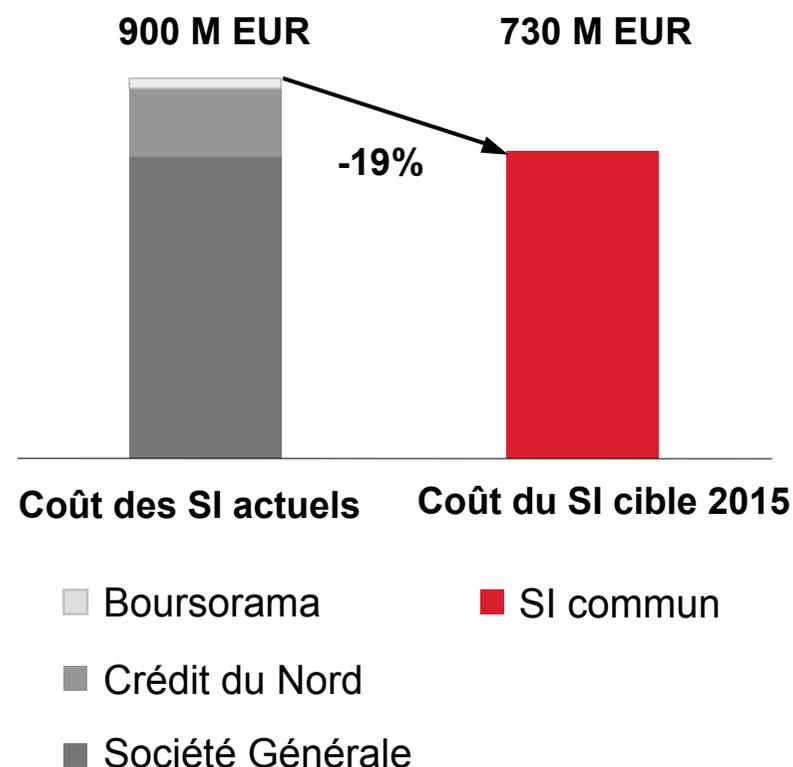
En 2013, un système informatique commun aux 2 réseaux

- **Architecture cible France déjà définie avec un principe : capitaliser sur le meilleur de chaque entité :**
 - ▶ Distribution (poste de travail et architecture) : Crédit du Nord
 - ▶ Production et systèmes industriels: Société Générale
 - ▶ Process Titres : Boursorama
- **Principales livraisons échelonnées entre 2011 et 2013 :**
 - ▶ 2011 : postes de travail multi-marchés
 - ▶ 2012 : personnes morales (souscription contrats et entrées en relation)
 - ▶ 2013 : personnes physiques (souscription contrats et entrées en relation)
- **SI des Réseaux France progressivement mis au service d'autres entités retail du Groupe**



Une économie de frais de gestion de 220 millions d'euros

- **Un projet ambitieux : 570 M EUR**
 - ▶ 320 M EUR de développements informatiques immobilisés
 - ▶ Autofinancement à hauteur de 50% grâce la mise en commun des capacités de développement
- **Une économie des frais de gestion très significative : -220 M EUR en 2015 (France seule)**

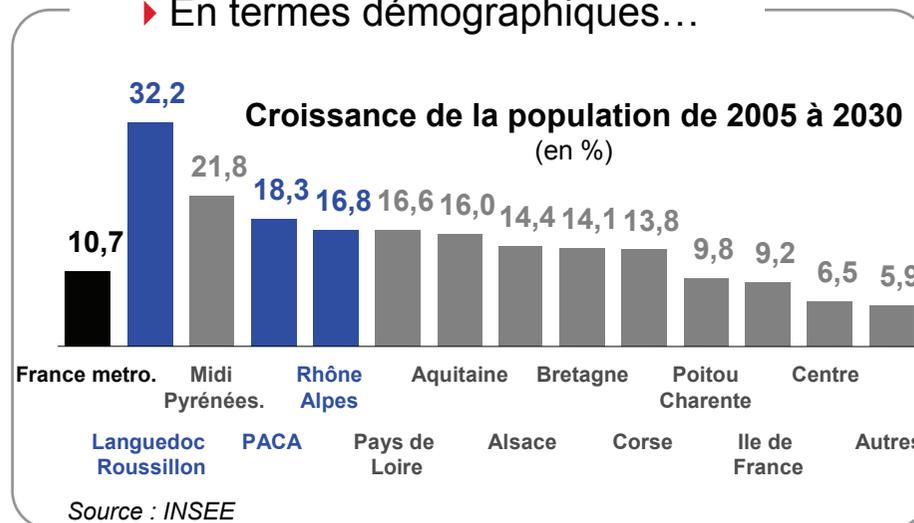
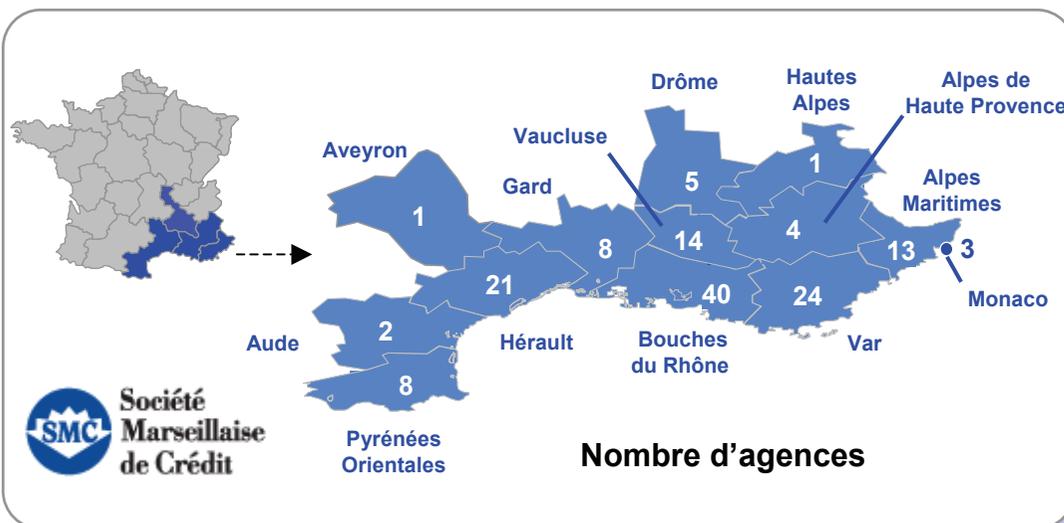


Projet d'acquisition SMC⁽¹⁾ : une avancée majeure pour Crédit du Nord dans le Sud de la France

SMC : des positions solides dans le Sud Est de la France...

... une région très attractive

► En termes démographiques...

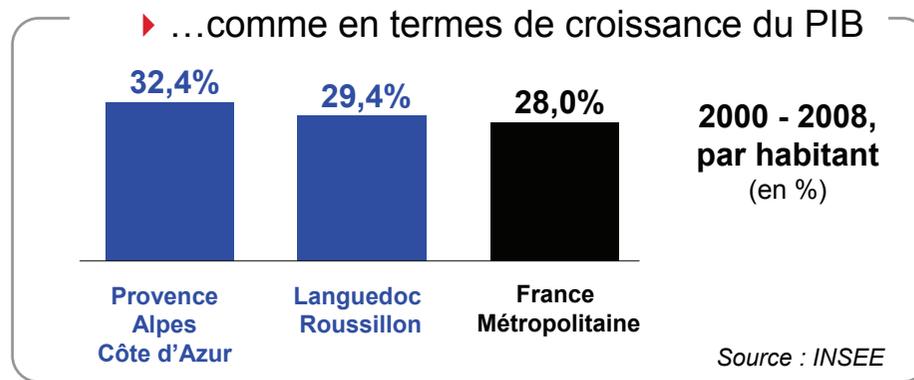


Données clés 2009

PNB (M EUR): 193	200 000 clients
Total crédits (Md EUR) : 2,5	144 agences
Total dépôts (Md EUR) : 3,0	Part de marché : 2-3%*

(*) sur l'ensemble des départements dans lesquels SMC est présente

► ...comme en termes de croissance du PIB

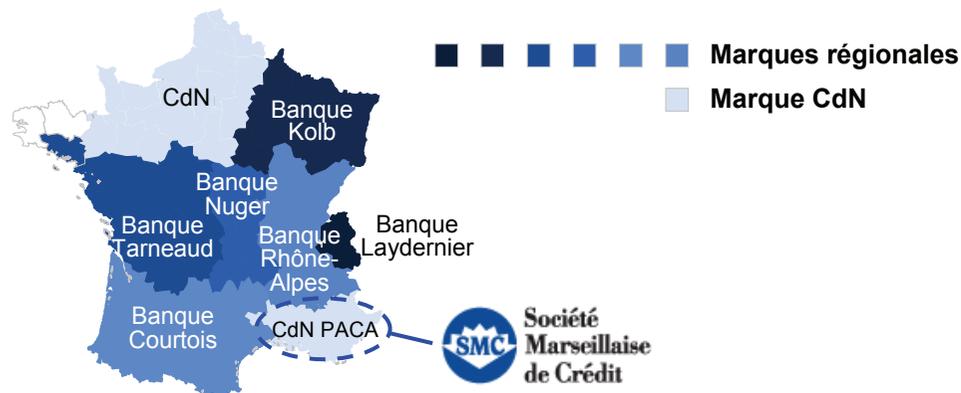


(1) Crédit du Nord est entré en négociation exclusive avec BPCE concernant l'acquisition de la Société Marseille de Crédit. Cette transaction reste conditionnée à la consultation des instances représentatives du personnel et à approbation des autorités de régulation.

Excellente adéquation avec Crédit du Nord

Logique industrielle claire

- ▶ CdN-SMC : business model identique (régional et relationnel)
- ▶ Une opportunité pour Crédit du Nord de capitaliser sur une marque régionale dans le Sud de la France



CdN : capacité unique à intégrer SMC en douceur

- ▶ Préservation de la marque "SMC"
- ▶ Pyramide des âges favorable chez SMC
 Plus de 50% des effectifs ETP âgés de plus de 50 ans



➔ Transaction aboutissant à la création d'un acteur bancaire important dans le Sud Est

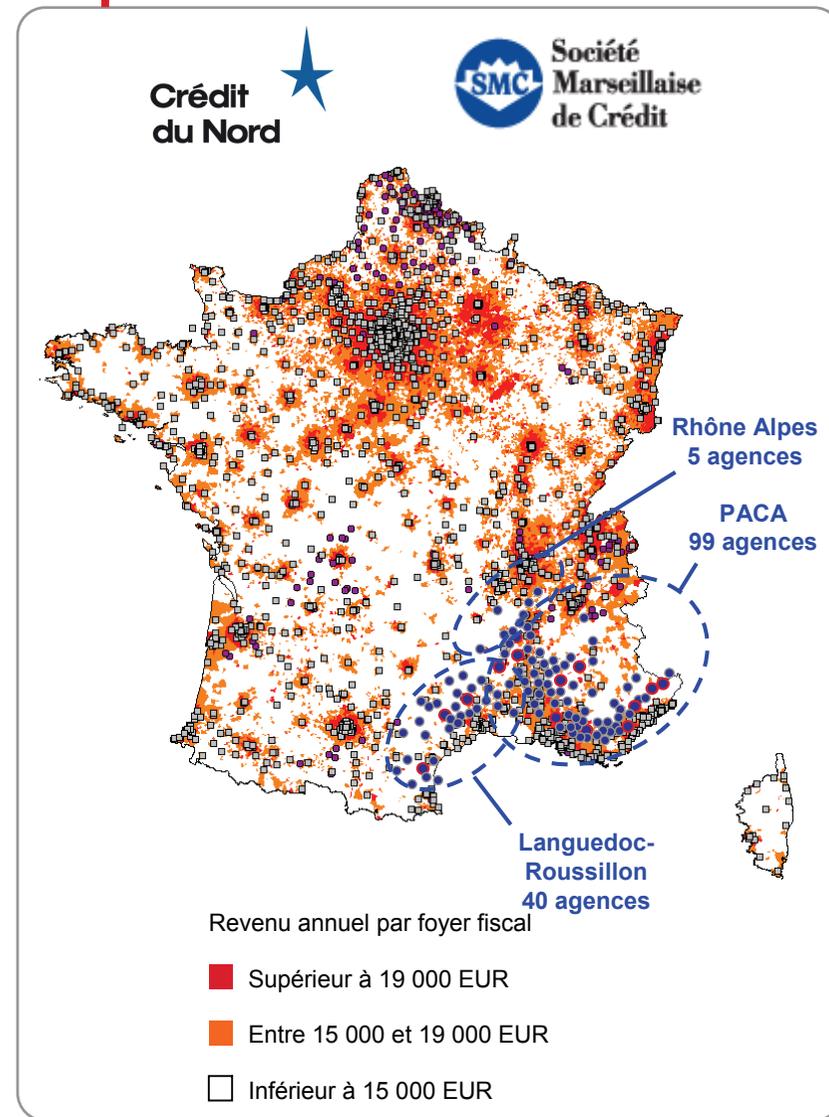
Proforma CdN Sud Est + SMC	Impact pour CdN dans le Sud Est	Impact pour CdN en France
PNB (M EUR) : 366	2,1x	+12,2%
Total crédits (Md EUR) : 5,0	2,0x	+9,7%
Total dépôts (Md EUR) : 5,2	2,4x	+15,3%

➔ Part de marché combinée d'environ 4% dans la région (en termes d'agences)
 (≈ 6% dans le département des Bouches-du-Rhône)

Une opération créatrice de valeur pour le Groupe SG

- Nouvelle étape importante dans la stratégie de développement multi-marques des Réseaux France
 - ▶ Gain de plus de 30 pb de part de marché⁽¹⁾ au niveau national
 - ▶ Part de marché⁽¹⁾ combinée du Groupe SG d' \approx 13% dans plusieurs départements à potentiel
- Prix d'acquisition : 872 M EUR
- Multiples implicites en ligne avec les précédentes opérations de cession du contrôle dans le secteur de la banque de détail en France
 - ▶ Multiple P/E de 22x (vs. moyenne de 27x)
- Impact limité sur le ratio Tier 1 du Groupe Société Générale (\approx 20 pb)
- Retour sur investissement à 5 ans satisfaisant (\approx 10%)

(1) en termes d'agences



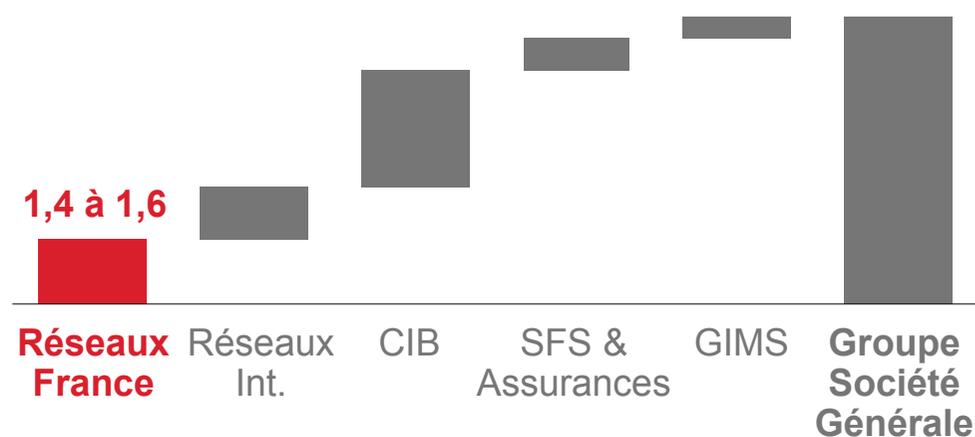
**Ambition
2015**

- Etre la référence en matière de satisfaction clients
- Conquête de 2 millions de clients particuliers
- Gain de 1% de part de marché sur la clientèle Entreprises
- Coefficient d'exploitation inférieur à 60%

Objectifs 2012

- Croissance des revenus :
≈ +3% par an
- Coefficient d'exploitation de 63%
- Augmentation de 50% du Résultat Net Part du Groupe

Objectif de Résultat Net en 2012 (en Md EUR)





15 juin 2010

INVESTORday 2010

Réseaux Internationaux Top 3 en Europe centrale et orientale & Russie

Bernardo Sanchez Incera

*Directeur Général adjoint en charge des Réseaux Internationaux
et des Services Financiers Spécialisés*

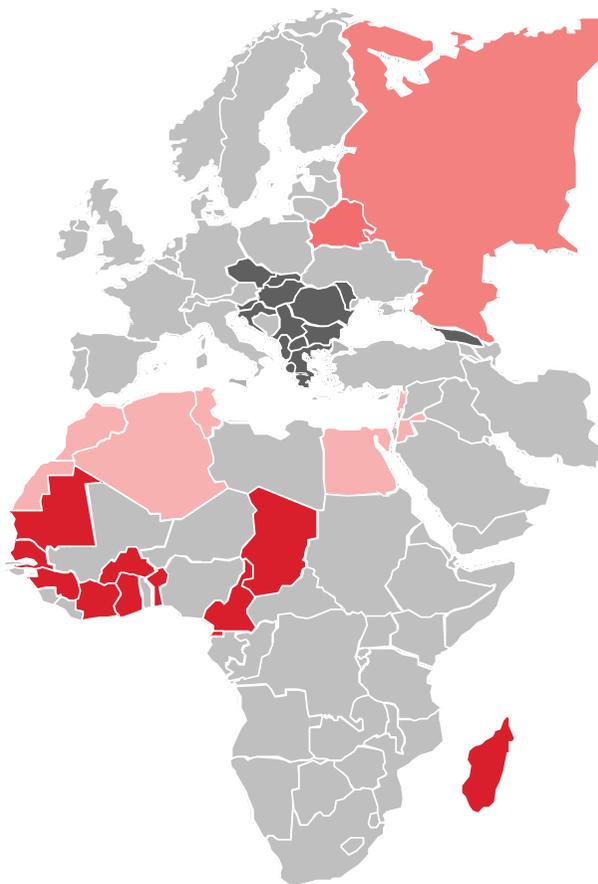
Jean-Louis Mattei

Responsable des Réseaux Internationaux



Une implantation géographique centrée en ECO, Moyen-Orient et Afrique

Europe centrale et orientale	
Clients	6,8 millions
Agences	2 070
PDM crédit	7,6%
PDM dépôts	7,5%
Crédit	33 Md EUR
Dépôts	35 Md EUR



Afrique du Nord	
Clients	1,9 million
Agences	682
PDM crédit	8,1%
PDM dépôts	5,6%
Crédit	11 Md EUR
Dépôts	12 Md EUR

Russie ¹	
Clients	3 millions
Agences	711
PDM crédit	2,4%
PDM dépôts	3,2%
Crédit	9 Md EUR
Dépôts	9 Md EUR

¹ Hors Rusfinance

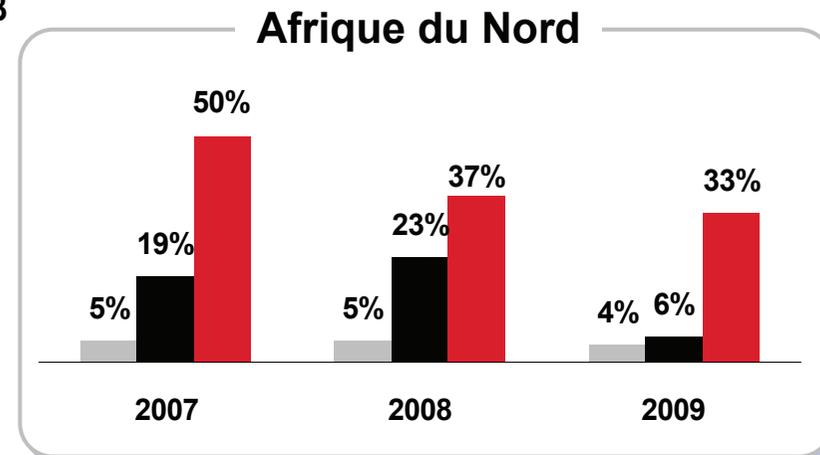
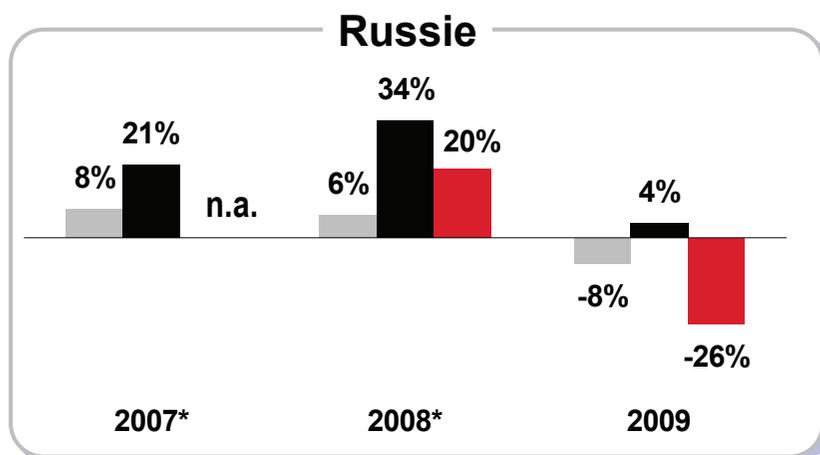
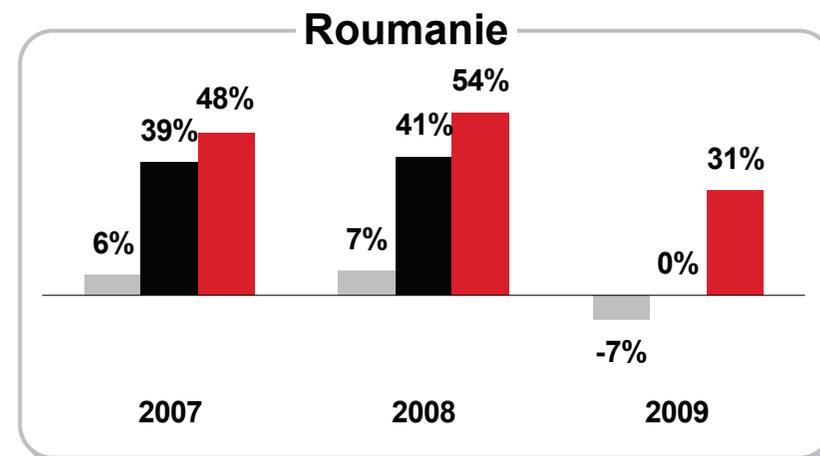
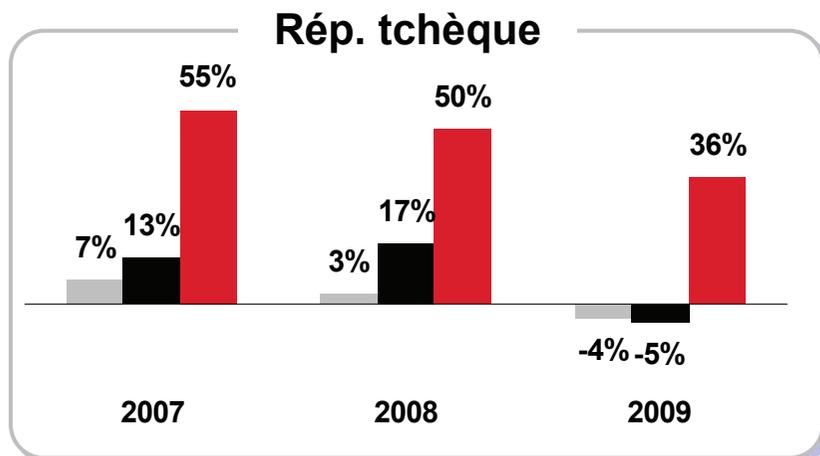
Afrique sub-saharienne et Outre-mer	
Clients	1.2 million
Agences	297
PDM crédit ²	19,4%
PDM dépôts ²	22,2%
Crédit	6 Md EUR
Dépôts	7 Md EUR

² Afrique seulement

61 000 employés au service de 13 millions de clients dans 41 pays

Données à fin 2009

Un dispositif solide qui a résisté à la crise...



■ Croissance PIB

■ Croissance PNB

■ ROE

* Hors éléments non récurrent, taux de croissance 2007 et 2008 proforma avec Rosbank

A périmètre et change constant

Une capacité bénéficiaire préservée tout au long de la crise

ROE 2009 : 13%

Une position de leader sur des bassins d'activité à haut potentiel

Europe Centrale et de l'Est¹

- ▶ Fortes positions en Rép. Tchèq. et en Roumanie; large couverture dans les Balkans
- ▶ Pays à fondamentaux solides
 - ✓ Croissance PIB: +3-4%*
 - ✓ Déficit budgétaire: -5%
 - ✓ Dette pub. / PIB: 40%
- ▶ Crédits/PIB: 57% en 2009

¹ Hors Grèce

Russie

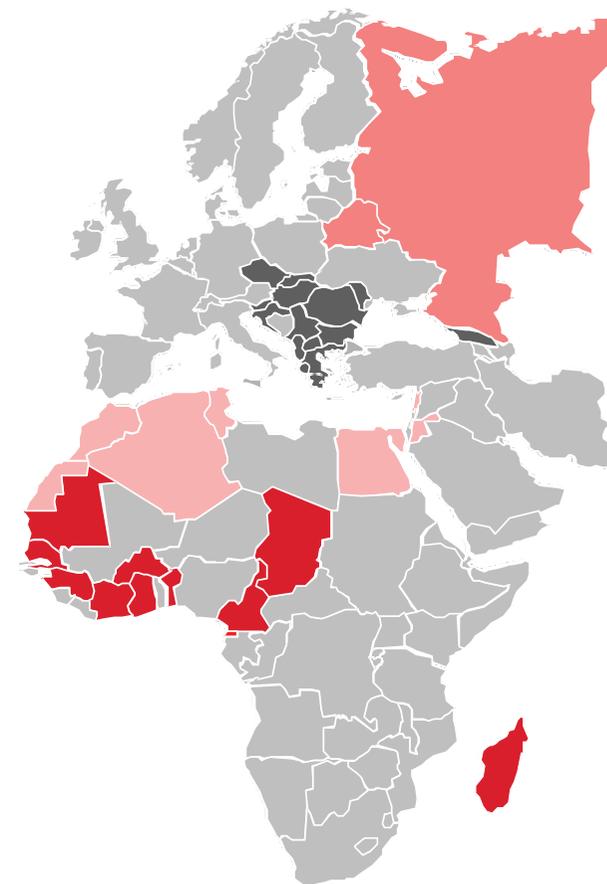
- ▶ 1^{er} réseau privé par le nombre d'agences et les crédits
- ▶ Retour à une croissance élevée tirée par la demande étrangère
 - ✓ Croissance PIB : +4%*
 - ✓ Déficit budgétaire : -8%
 - ✓ Dette pub. / PIB : 6%
- ▶ Crédits/PIB: 41% in 2009

Afrique du nord

- ▶ Position de leader en Egypte et au Maroc
- ▶ Région non affectée par la crise
- ▶ Dette publique faible, croissance démographique, investissement étranger en hausse
 - ✓ Croissance PIB : +5%*
- ▶ Crédits/PIB : 42% en 2009

Afrique Sub-saharienne

- ▶ Présence historique dans 11 pays importants avec des positions locales fortes
- ▶ Bonne résistance à la crise
- ▶ Croissance tirée par le prix des matières premières:
 - ✓ Croissance PIB : +5%*
- ▶ Crédits/PIB: 15%



* TMVA 2009-2015

Réseaux internationaux : un moteur de croissance pour le Groupe

- 1 Constituer un acteur de premier plan en Russie**
- 2 Intensifier les relations clients dans les implantations les plus matures**
- 3 Accélérer la croissance dans les bassins à potentiel de bancarisation et saisir les opportunités de croissance externe**
- 4 Adosser la croissance sur l'innovation**
- 5 Améliorer l'efficacité opérationnelle**

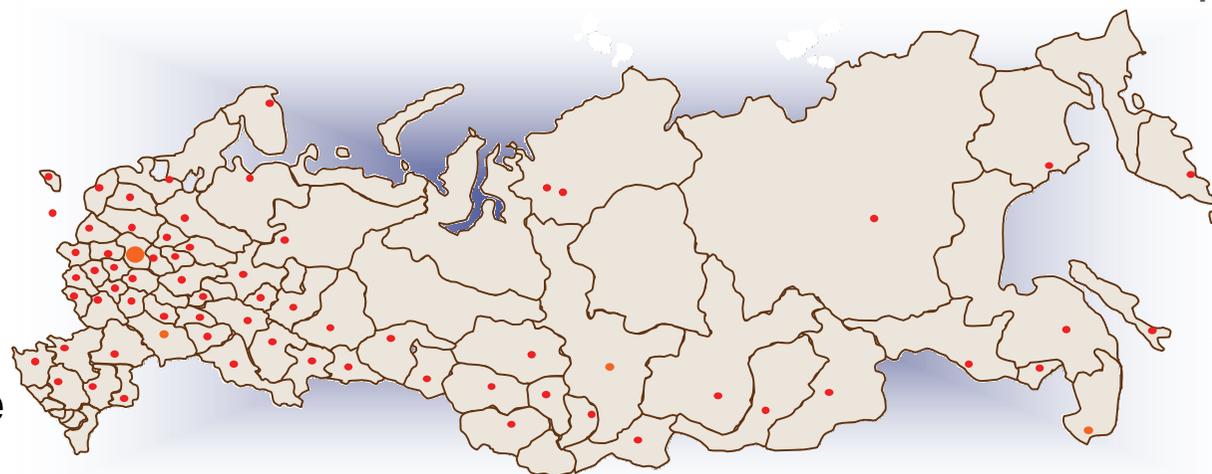
Russie : 1^{er} réseau privé

Marché bancaire à fort potentiel

- 141 M d'habitants
- Un marché de 16 millions de clients 'premium'
- Crédits : +13%* par an
- Dépôts : +16%* par an
- Crédits/PIB : 41%

* TMVA 2009-2015

- ➔ **Vaste**
- ➔ **Riche**
- ➔ **Dynamique**



SG Russia aujourd'hui avec Rusfinance

- 4 banques
- Agences : 785
- Clients particuliers : 4,7 M
- Crédits : 11 Md EUR
- PdM crédits : 2,9%
- 30 000 employés
- POS : 8 000
- Clients Corporate : 60 000
- Dépôts : 9 Md EUR
- PdM dépôts : 3,2%

Programme de Transformation et de Consolidation : la route directe vers le succès

- ✓ Une équipe de direction expérimentée
- ✓ 16 *streams* + une équipe support entièrement dédiée de 40 personnes
- ✓ Support du Groupe SG (RH, Finance, Risques,...)

Feuille de route SG Russie

- ➔ Finaliser la fusion de Rosbank et de BSGV
- ➔ Unifier les fonctions support
- ➔ Organiser la coopération entre les banques universelles et les entités spécialisées (Rusfinance et Delta Credit)
- ➔ Préparer l'évolution des systèmes d'informations sur les projets Groupe

Ambition SG 2015 : une approche ciblée par gamme de produits

- +300 agences
- Plus de 7 M de clients particuliers
 - ▶ *dont 800 000 premium*
- Plus de 100 000 clients entreprises
- Cibles commerciales
 - ▶ *PDM Crédit Immobilier : ≈10%*
 - ▶ *PDM Crédit Automobile ≈12%*
- Augmenter les ventes croisées

Clients particuliers : 3 vecteurs d'acquisition



Crédit immobilier

- Expert reconnu de la place en crédit hypothécaire
- Plateforme au service du dispositif SG en Russie



Une banque universelle, 2 réseaux

Rosbank

BSGV

1 000 agences en 2015

- Déploiement d'une banque universelle SG sur les modèles de KB et BRD



Agence Rosbank

- Offre Premium concentrée sur les grands centres urbains



Agence BSGV



Crédit conso.

- Crédits auto : acquisition et fidélisation de clients (120 000 clients en cross-selling par an)
- Top 2 du crédit automobile

Socle commun de fonctions supports (informatique, back office, risques, RH et finance)

Clients corporate : une approche globale

- Solide base de grands clients corporates multinationaux travaillant avec la SG pour leur financement de ressources naturelles et export
- Renforcer l'organisation commerciale et l'offre produits
 - ▶ Regrouper les équipes corporate
 - ▶ Fusionner les trois sociétés de leasing et développer l'affacturage
- JV avec SG CIB afin de créer un acteur majeur sur les activités de marchés de capitaux et de banque d'investissement
 - ▶ Créer une plate-forme pour les dérivés de change / taux
 - ▶ Renforcer les capacités sur les émissions obligataires et la syndication
 - ▶ Augmenter le portefeuille et la taille des autres activités de banque d'investissement (intermédiation, financements structurés et conseil)

 2009 NLMK Deal of the Year Mandated Lead Arranger	 2009 Lukoil Deal of the Year Mandated Lead Arranger	 2009 Tatneft Deal of the Year Mandated Lead Arranger	 Petropavlovsk 3-Year Structured Term Loan USD 150,000,000 Mandated Lead Arranger & Bookrunner 2010 Russia	 Rosneft Pre-Export Bridge Facility USD 1,350,000,000 Mandated Lead Arranger 2009 Russia	 JSC AVTOVAZ Renault SAS COFACE Buyer Credit EUR 174 M Mandated Lead Arranger 2009 Russia	 Vyksa Steel Works SMS Siemag AG HERMES Buyer Credit EUR 347 M Mandated Lead Arranger 2009 Russia	 Hyundai Motor Manufacturing United Facility EUR 180 M Mandated Lead Arranger 2009 Russia	 Vnesheconombank Linde KCA HERMES Buyer Credit USD 533.8 M Mandated Lead Arranger 2010 Russia
---	---	--	---	---	--	--	--	--

KB : un développement réussi dans un marché mature

3^e banque de République Tchèque

- **Une banque moderne dans un marché concentré avec un fort taux de multibancarisation**
 - ▶ KB, CSOB, CS : 10 M de clients équivalent à la taille totale de la population
- **Parts de marché élevées**
 - ▶ Dépôts: 20%*
 - ▶ Crédits: 18%*
- **Performance robuste**
 - ▶ Rentabilité élevée (ROE : 36%*)
 - ▶ Coefficient d'exploitation: 49%*

Une marque reconnue

- **Leader sur le marché entreprises**
- **Leader sur le segment aisé**
- **Une large gamme de produits**



* Donnée 2009

KB : des marges de progression supplémentaires

Strategie commerciale

■ Particuliers :

- ▶ Augmenter les ventes croisées (e.g. 25% des 800 000 clients de Modra Pyramida sont clients de KB)
- ▶ Fidéliser les clients
- ▶ Maintenir la position de n°1 sur le segment Affluent
- ▶ Optimiser l'offre multi-canal

■ Entreprises :

- ▶ Conserver la position de n°1
- ▶ Continuer à développer les synergies intra-Groupe
- ▶ Renforcer l'offre crédits de manière sélective
- ▶ Renforcer la vente de produits et services adaptés pour le marché des grandes entreprises

Efficacité opérationnelle

■ Migration des SI sur les solutions Groupe:

- ▶ Core Banking system
- ▶ Distribution
- ▶ Usine crédit
- ▶ Plateforme de gestion des cartes

■ Poursuivre l'optimisation des process via des initiatives ciblées

- ▶ Augmenter l'efficacité des back office à travers l'automatisation
- ▶ Restructurer le portefeuille immobilier du siège de la KB
- ▶ Partager les 'best practices' sur le recouvrement crédit

Ambition SG 2015:

Banque leader en République tchèque

PdM crédits : +2 à 3 pts

BRD : optimisation du fonds de commerce avec une politique innovante

1^{er} réseau Roumain

- **930 agences**
 - ▶ dont 754 agences de proximité
 - ▶ dont 4 agences top affluent
- **Bon niveau d'industrialisation**
- **Coefficient d'exploitation bas**



Une approche novatrice

- **Campagne carte bancaire sportifs**

Black Red & Dynamic



- **500 000 cartes vendues en 2009**

- **Robots de retrait / dépôt**



Stratégie commerciale

- **Intensification de la relation commerciale**
 - ▶ Enrichir le catalogue produits (*package...*)
 - ▶ Intensifier le cross-selling (crédit conso, assurance)
 - ▶ Optimiser les outils de banque à distance

Mutualisation des moyens

- **Mutualiser les SI dans le cadre des projets Groupe**
- **Mettre en place de services partagés pour la location longue durée et banque internet**
- **Achever la 'régionalisation' des back offices**

Ambition SG 2015 :

1^{ère} Banque Roumaine

1 000 agences, plus de 3 M de clients

PdM crédits et dépôts: ≈ +2 pts

Europe du Sud-Est: développer les parts de marché et optimiser la base de coûts

Couverture géographique complète

■ **9 pays**

- ▶ ≈ 600 agences
- ▶ 1,7 million de clients particuliers

■ **Résistance à la crise :**
ROE de 10,4% en 2009



Stratégie commerciale

■ **Clientèle Particuliers**

- ▶ Accroître le nombre d'agences (≈ 180)
- ▶ Moderniser les dispositifs Internet et mobile

■ **Clientèle entreprises**

- ▶ Continuer à développer les synergies avec la BFI et entre les banques de la région
- ▶ Compléter la gamme de produits sur la clientèle Corporate et SME

Mutualisation des moyens

- **Centralisation informatique**
- **Centralisation des back offices**

Ambition SG 2015:

Part de marché supérieure à 7%
+1 million de clients particuliers

Grèce: une situation difficile mais gérable

Une situation difficile en 2009...

- Coefficient d'exploitation : 88 %
- Coût du risque : 141 M EUR
- Contribution au résultat du Groupe : -51 M EUR

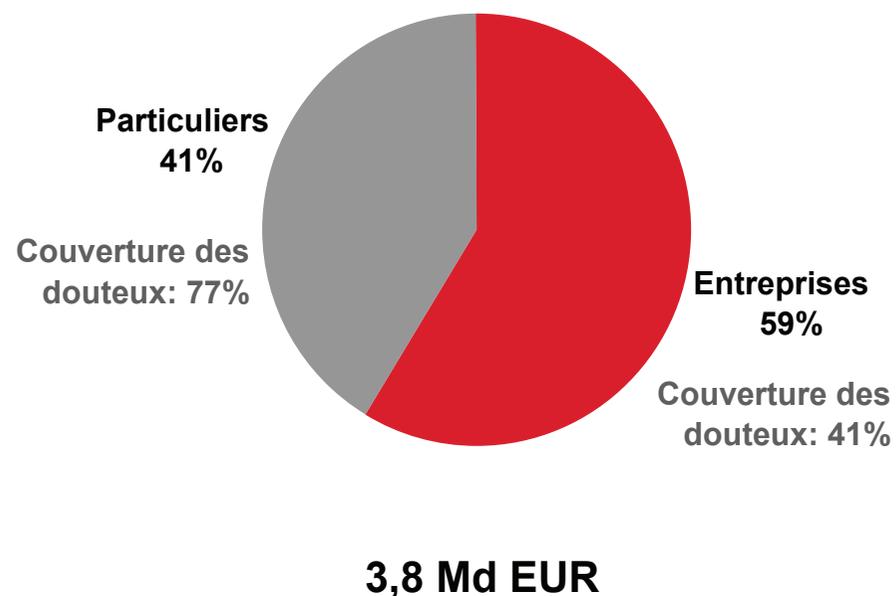
...se dégradant au T1-10 du fait de la crise ...

- Coefficient d'exploitation : 98%
- Coût du risque : 149 M EUR
- Contribution au résultat du Groupe : -65 M EUR

... mais gérable et ayant un impact limité

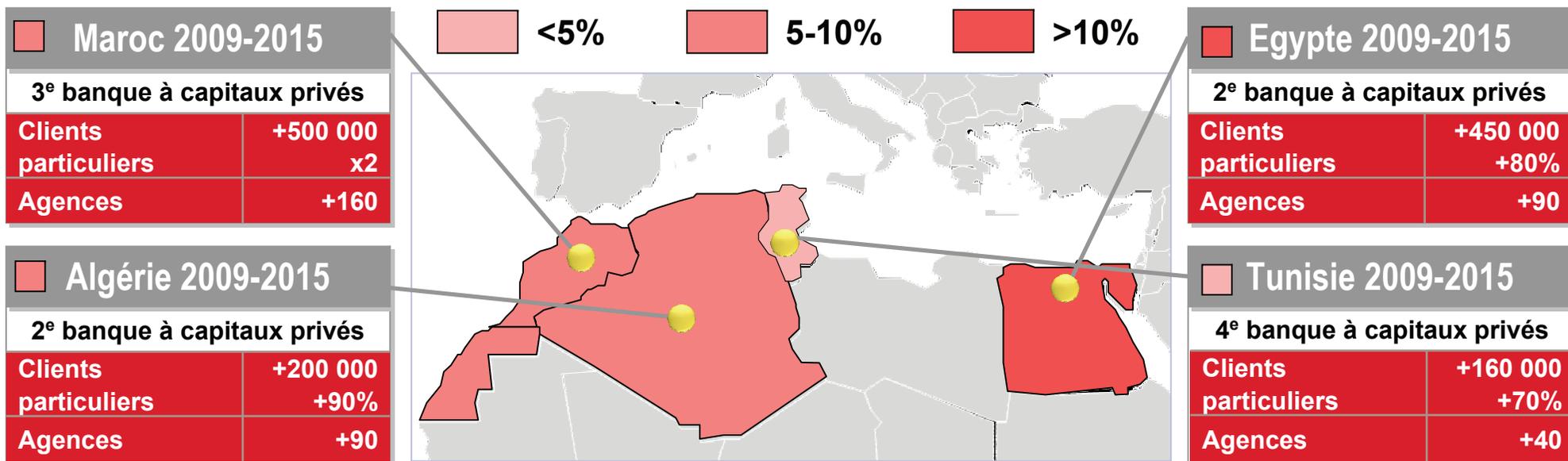
- 1,3% des RWA du Groupe
- Perte de -65 M EUR au T1-10 sur un résultat net total groupe de 1,1 Md EUR
- Augmentation de capital de 340 M EUR avant fin 2010 pour respecter les contraintes réglementaires locales

Créances clients nettes de Geniki à fin mars 2010



Afrique du Nord : une conquête commerciale volontaire

Croissance cumulée de la population 2010-2015



Un marché important...

- 160 M d'habitants
- Faible taux de bancarisation (42%)

...et dynamique

- Croissance PIB : +4,6%*
- TMVA Crédits : +11,6%*

* TMVA 2009-2015

Ambition SG 2015:
 ≈ +380 agences (+60%)
 +1,3 M de clients particuliers (x2 sur 5 ans)
 1^{ère} banque à capitaux privés de la zone

Afrique sub-saharienne : du berceau historique à l'innovation

Une présence de premier plan

■ Sénégal - SGBS

- ▶ 1er par les crédits
- ▶ 2e par les dépôts

■ Cameroun - SGBC

- ▶ 2e par les crédits
- ▶ 2e par les dépôts

■ Côte d'Ivoire - SGBCI

- ▶ 1er par les crédits
- ▶ 1er par les dépôts

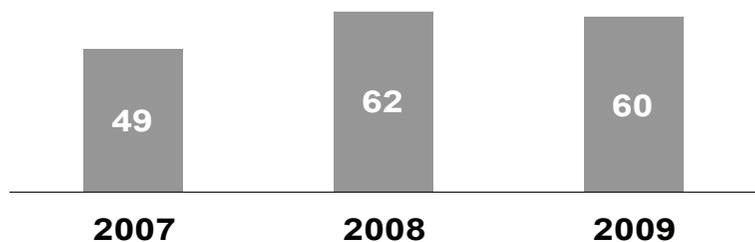


Siège de Douala, Cameroun

Un socle financier solide

■ Une rentabilité préservée malgré la crise

Résultat Net Part du Groupe en M EUR



Stratégie commerciale

■ Clientèle de particuliers

- ▶ Poursuivre la dynamique d'innovation via une offre de produits novatrice (mobile banking)
- ▶ Extension sélective du réseau d'agences
- ▶ Synergie avec les réseaux France sur la clientèle des migrants



Agence SG correspondante SGBS à Paris

■ Clientèle entreprises

- ▶ Elargir le portefeuille de clients aux entreprises publiques, aux groupes anglo-saxons et chinois
- ▶ PME : signature d'un accord de financement pour les PME avec l'AFD



Innovation

■ Offre Migrants

■ Mutualisation des moyens

■ Mobile Banking

Ambition SG 2015 :

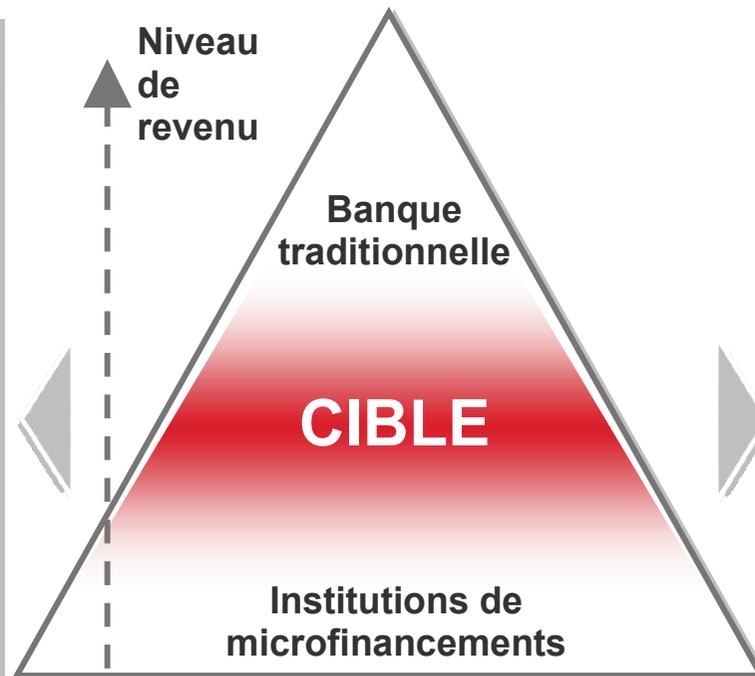
+400 000 clients

+ 100 agences

Conquérir de nouveaux marchés avec de nouveaux concepts...

Points clés

- Toucher une clientèle de "pré-bancarisés"
- Offrir des produits et services adaptés et simplifiés
- Concevoir un réseau de distribution novateur pour aller à la rencontre des clients
- Construire une structure de coût adaptée



Un pilote par région

- Afrique du Nord
- Afrique Sub-saharienne
- Europe de l'Est

... avec des canaux de distribution simples



**Agents
vente
directe**



Agence au Ghana

**Point
cash**



**Mobile
Banking**

Mobile banking: un laboratoire de solutions innovantes

Points clés

- Mise en place d'un nouveau réseau d'acceptation de paiement
- Acquisition de clients
- Service bancaire simplifié
- Synergies avec le nouveau concept bancaire

Services

Transfert d'argent
de personne à personne

domestique	✓
international	à terme



Paiement de factures,
de biens et de services
chez le commerçant

factures	✓
biens/services	à terme

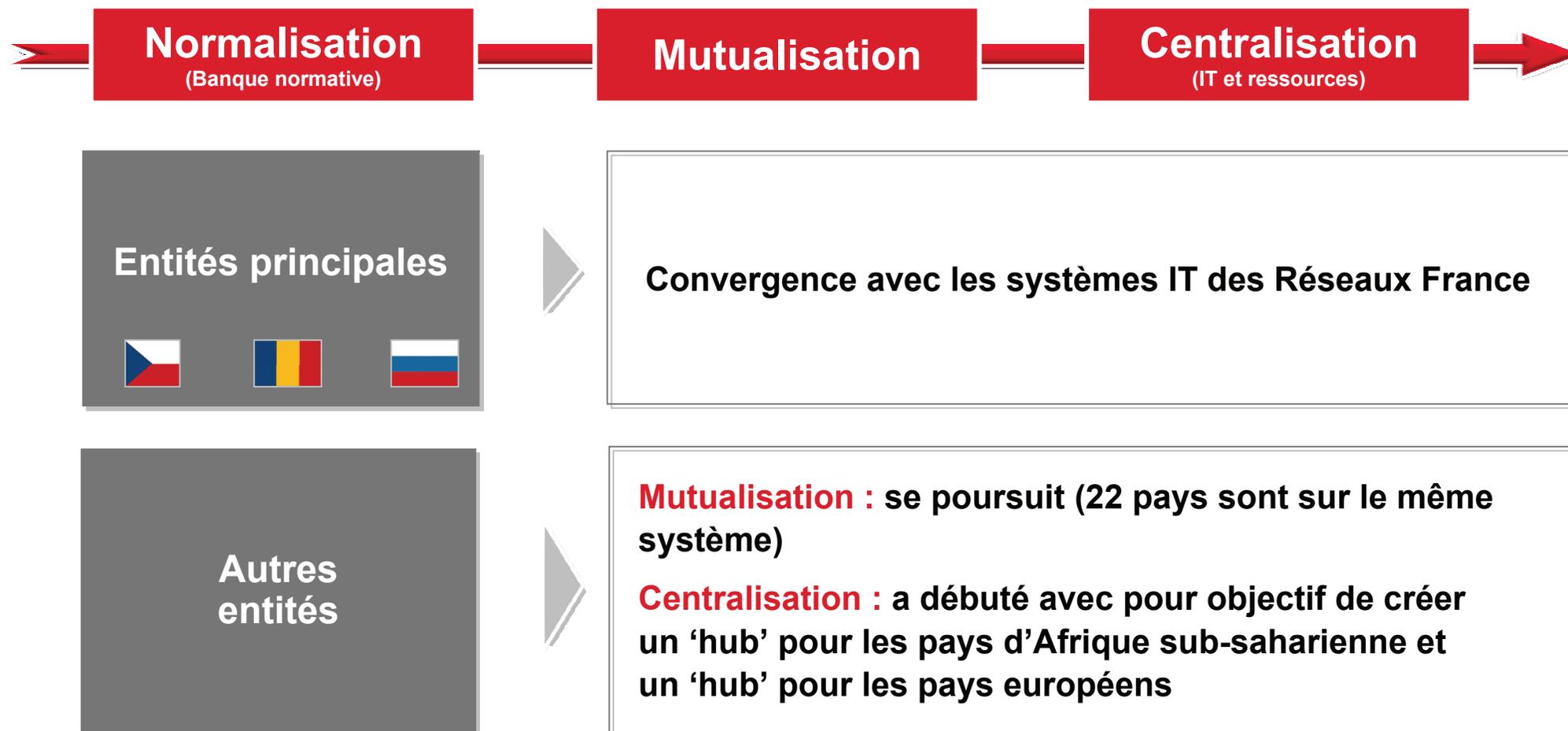
Initiatives locales

- Côte d'Ivoire (SGBCI) : lancement fin 2009
- Madagascar (BFV-SG) : lancement dans les prochaines semaines

Solution mutualisable

- Fédération des initiatives dans un projet global
- Lancement commercial du pilote au Sénégal prévu dans les prochaines semaines

Transformation du modèle opérationnel : un projet lancé il y a plusieurs années

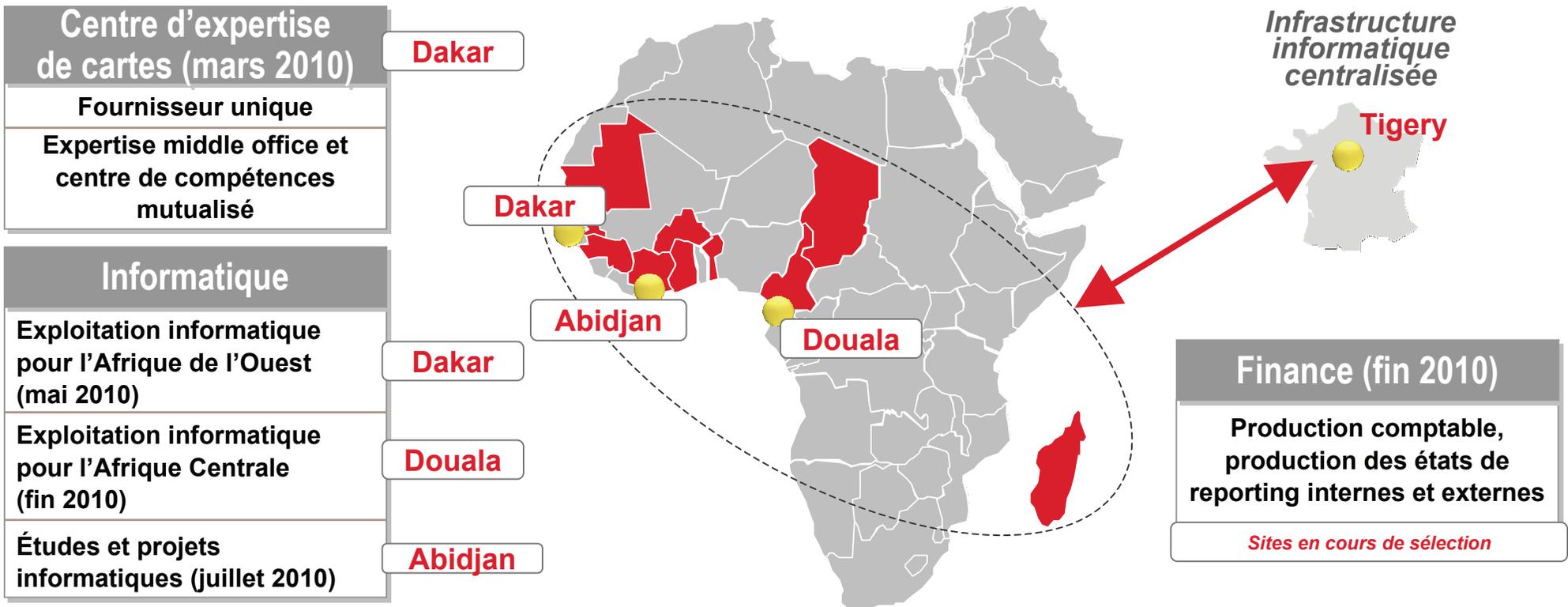


Mettre en commun pour mieux se développer: l'exemple de l'Afrique

Après centralisation de l'informatique en 2010 :
3 centres de service mutualisés en Afrique

- Augmenter la réactivité commerciale
- Réduire le risque opérationnel

- A terme optimiser le coefficient d'exploitation



↳ Même approche appliquée aux Balkans

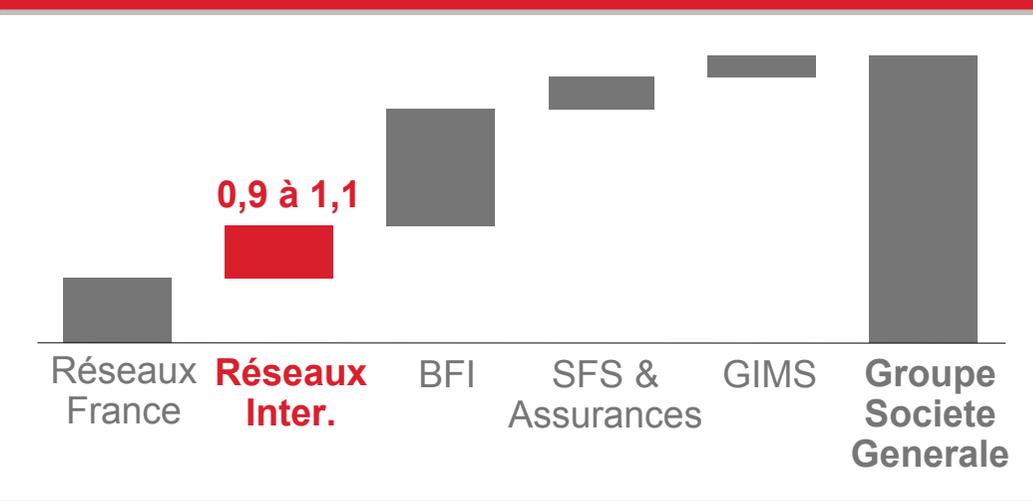
**Ambition
SG 2015**

- **Russie dans les Réseaux Internationaux :**
≈ 15% des résultats 2012, le plus grand contributeur en 2015
- **Top 3 en Europe centrale et orientale et en Russie en 2015**
- **20 millions de clients en 2015**
- **Achever les projets de mutualisation des ressources**

Objectifs 2012

- ▶ **Croissance du fonds de commerce**
+ 500 agences (≈ +15%)
+ 4 millions clients (≈ +30%)
- ▶ **Croissance PNB 2009-2012 ≈8%***

RNPG cible 2012 (en Md EUR)



* TMVA 2009-2012



15 juin 2010

INVESTORday 2010

Banque de Financement et d'Investissement

Top 5 en Europe

Séverin Cabannes

Directeur général délégué

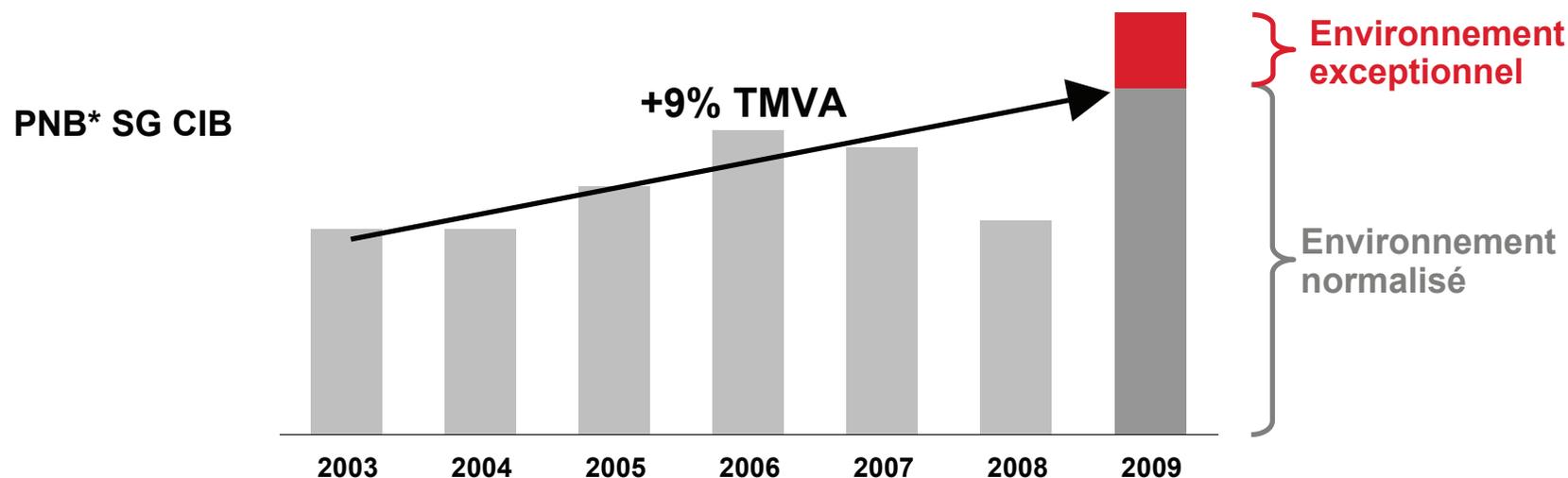
Michel Péretié

Directeur de la Banque de Financement et d'Investissement

 **SOCIÉTÉ
GÉNÉRALE**

Un modèle à même de générer une croissance forte dans la durée

- Une stratégie historiquement centrée sur le renforcement des domaines d'expertise de SGCIB...
 - ▶ Renforcement du positionnement de leader mondial sur les dérivés actions
 - ▶ Développement continu des franchises mondiales en financements structurés
 - ▶ Position forte sur les marchés de capitaux en Euro
 - ▶ Profondeur et qualité des franchises clients
- ... qui génère une croissance soutenue...
- ... avec une rentabilité supérieure à la moyenne du secteur



* Non retraité des changements de périmètre – 2007 à 2009: activités pérennes

Un modèle robuste et amélioré pendant la crise

■ 2007- 2009: une croissance supérieure à celle des pairs* sur l'ensemble des métiers

- ▶ Actions: -3% vs. -14%**
- ▶ Taux, Change et Matières Premières: x2,5 vs. +71%**
- ▶ Financement et Conseil**: +54% vs. +18%

Croissance du PNB* Total (2009 vs. 2007)



■ Une meilleure maîtrise des risques et des résultats moins volatiles

- ▶ Recentrage sur les activités clients
- ▶ Direction unique des marchés avec suivi spécifique des activités de trading
- ▶ Avantage compétitif dans la gestion des risques de marché complexes, profils de risque/rendement favorables dans les financements structurés
- ▶ Renforcement du dispositif de gestion du risque opérationnel

Bilan cash : -31% vs. pic (T2-07)

RWA : -22% en 2009

VaR et Stress Tests : divisés par deux en 2009

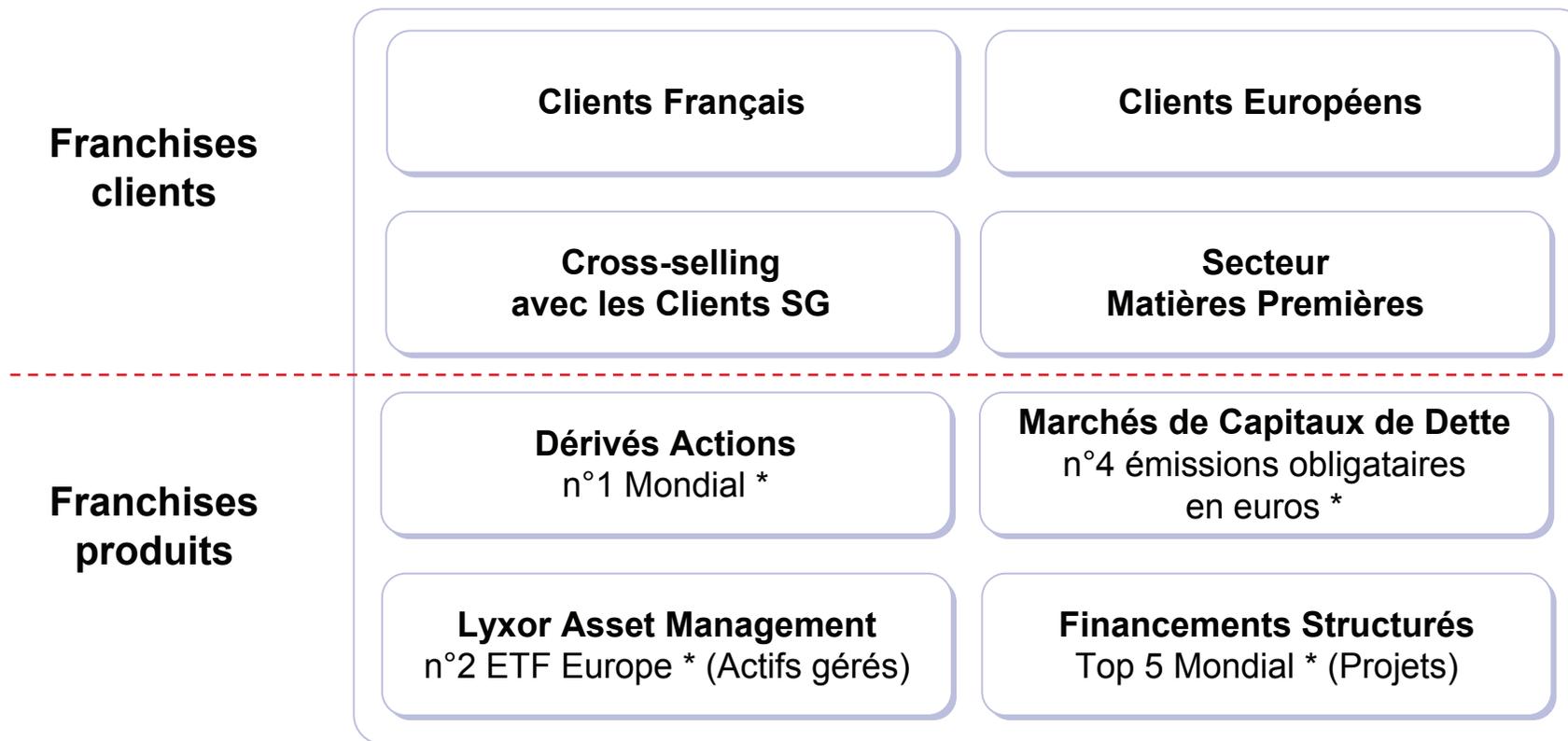
Dislocation du T4-08 : pertes limitées

Coût du risque commercial: contenu en 2009, en baisse depuis fin T3-09

* PNB retraité des éléments non récurrents - 13 BFI majeures dont SG CIB

** Actions & Taux, Change et Matières Premières: 11 BFI majeures avec communication détaillée des PNB - Financement: comparaison avec BNPP et CA CIB au business mix similaire

Un modèle qui bénéficie d'avantages compétitifs reconnus

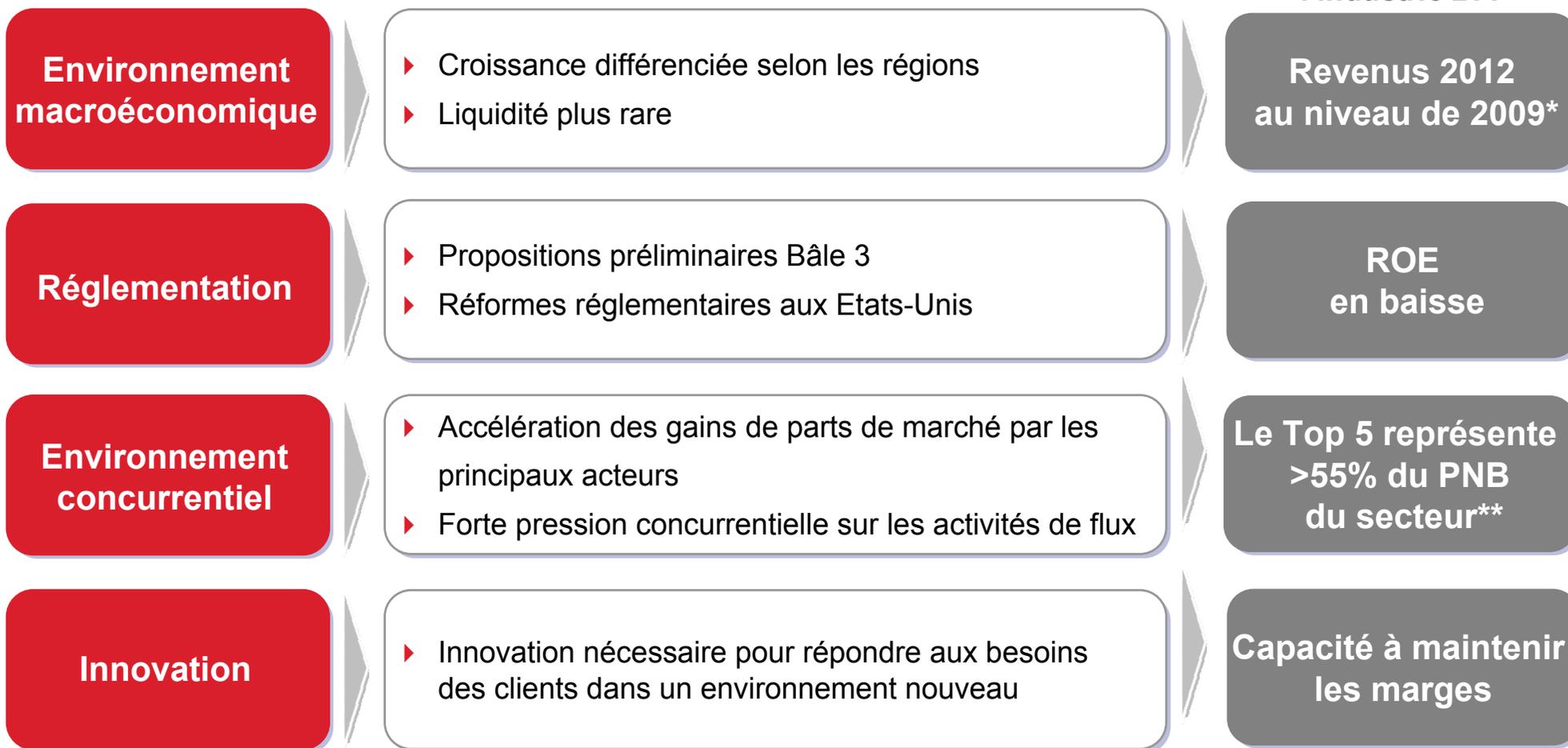


→ **Une base solide de revenus**

* Classements à fin 2009

Un environnement plus exigeant que dans le cycle précédent

*Impact sur
l'industrie BFI*



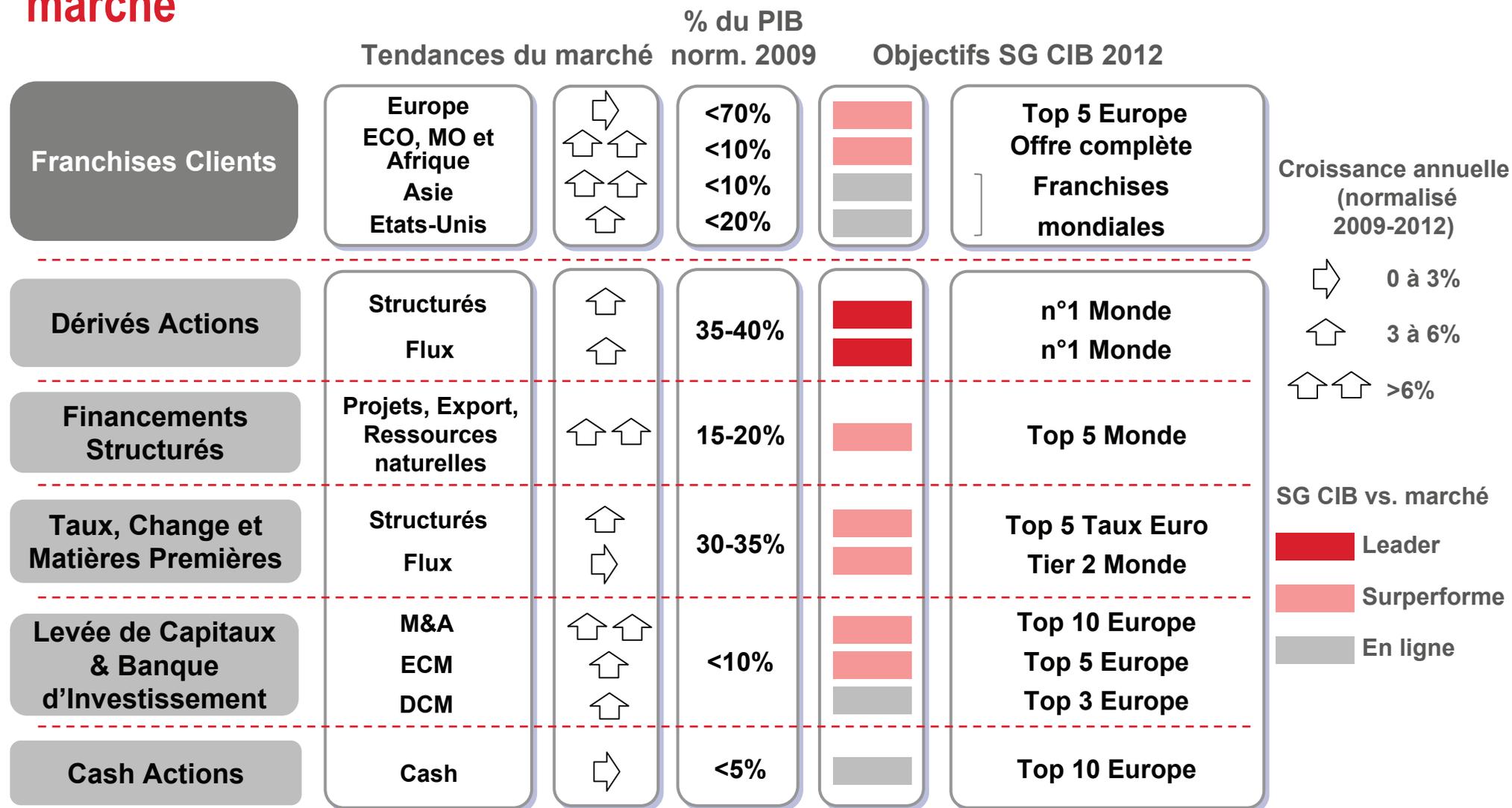
* Correspond à une croissance de 5-6% sur la base de 2009 normalisé ** Panel de 13 BFI majeures dont SG CIB, à fin 2009

La vision SG du marché : des opportunités de croissance

Tendances du Marché (revenus du secteur BFI)

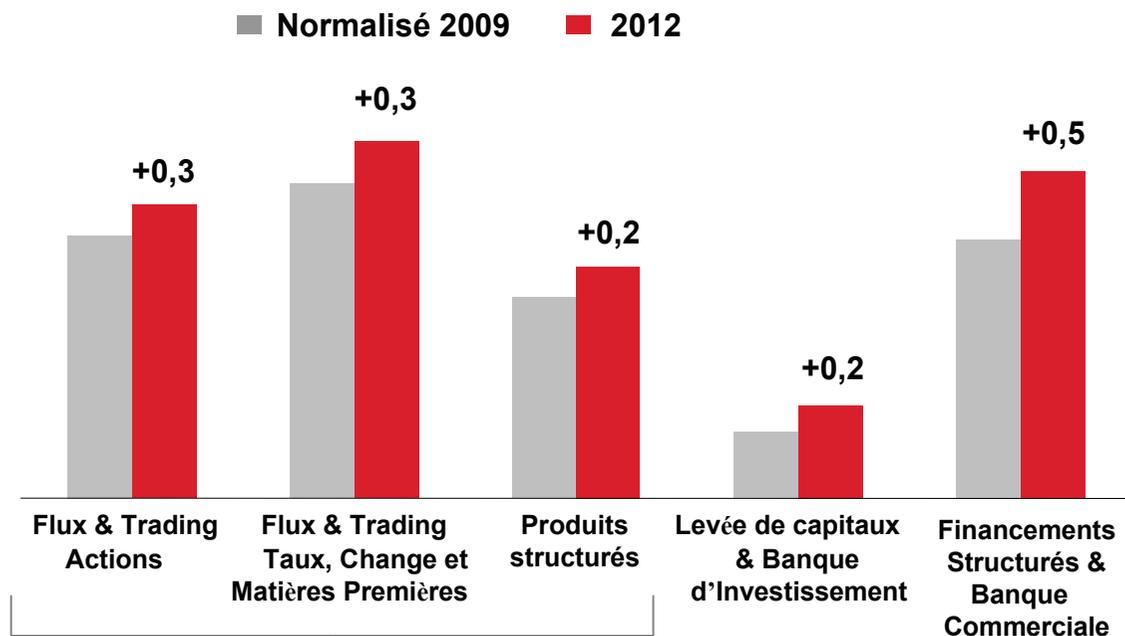
				Croissance annuelle (normalisé 2009 - 2012)
Franchises Clients	Europe ECO, MO et Afrique Asie Etats-Unis		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Croissance faible ▪ Croissance très dynamique, maturation des marchés locaux ▪ Croissance modérée 	
Dérivés Actions	Structurés Flux		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Croissance des besoins clients en matière de couverture des risques, marges élevées sur produits sur mesure 	0 à 3%
Financements Structurés	Projets, Export, Ressources naturelles		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Croissance soutenue, besoins significatifs des pays émergents en termes d'infrastructures et de projets dans l'énergie 	3 à 6%
Taux, Change et Matières Premières	Structurés Flux		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Retour de la titrisation sous forme simplifiée et des segments à réinventer - marges élevées ▪ Croissance des volumes mais forte pression sur les marges 	>6%
Levée de Capitaux & Banque d'Investissement	M&A ECM DCM		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reprise du marché M&A après la crise ▪ Besoins significatifs d'émissions sur tous les segments 	
Cash Actions	Cash		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Croissance limitée, pression sur les marges 	

Les franchises SGCIB génèrent une croissance supérieure à celle du marché



Un objectif de revenu additionnel d'environ +1,5 Md EUR d'ici 2012

Croissance des revenus des principaux métiers de SG CIB



dont:
Taux, Change et Matières Premières +0,4
Actions +0,4

Croissance équilibrée
des métiers

PNB annuel
≈ 9,5 Md EUR en 2012

4 piliers pour le développement de SG CIB

1

Etendre le leadership mondial sur les dérivés Actions et les structurés cross-asset

2

Développer les financements structurés en capitalisant sur les segments en forte croissance

3

Capitaliser sur des fonds de commerce européens solides en complétant l'offre Fixed Income et Banque d'Investissement

4

Développer les activités BFI en Europe Centrale et Orientale & en Russie en capitalisant sur la présence du Groupe dans ces régions

Produits de flux actions

Avantages compétitifs SG CIB :

- ▶ Leadership mondial établi (n°1 warrant, n°4 ETF)
- ▶ Lyxor : une marque forte et une offre étendue
- ▶ Qualité d'innovation et d'exécution reconnue
- ▶ Couverture commerciale intégrée vente-ingénierie-pricing

Plan d'actions

- ▶ Priorité au cross-selling avec les clients existants en Asie et aux Etats-Unis
- ▶ Couverture renforcée des clients institutionnels en Europe
- ▶ Leviers de croissance activés dans le monde sur les produits ETF et nouveaux produits à venir

Ambition 2015

- Renforcer le positionnement de leader mondial
- Accroître la part des revenus aux Etats-Unis et en Asie



Equity Derivatives House
of the Year – Janvier 2010



Best Equity Derivatives House
Euromoney – Mai 2009



No. 1 pour ETF Trading & Execution Service
Extel Pan-European Survey - 2009



Produits structurés

Avantages compétitifs SG CIB :

- ▶ Franchise robuste, revenus proches du niveau pré-crise
- ▶ Expérience reconnue en termes de solutions répondant aux besoins des clients
- ▶ Excellentes capacités de trading, pricing et gestion du risque

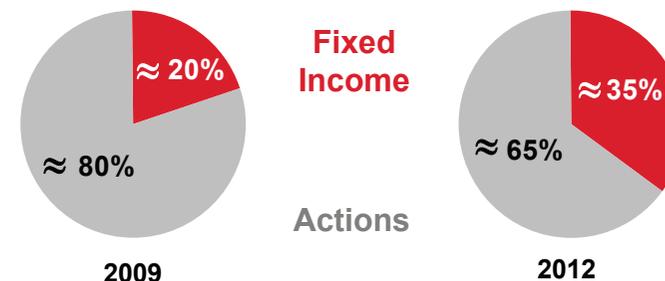
Plan d'actions

- ▶ Activation des synergies entre les équipes actions et fixed income
- ▶ Approche segmentée des clients, mise en place d'équipes de vente dédiées
- ▶ Renforcement des équipes de vente au sein des plateformes régionales (Asie, Amériques, ECO, MO et Afrique)

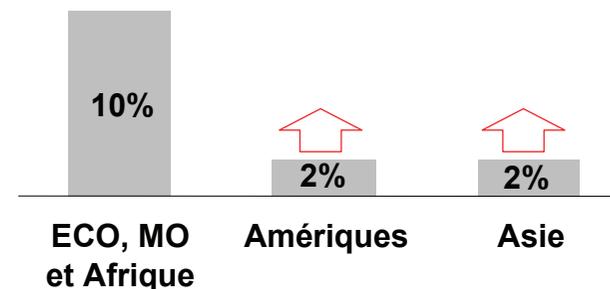
Ambition 2015

- Renforcer le leadership mondial sur les structurés actions
- Top 5 structurés de taux en Euro
- Revenus équilibrés (*sous-jacents et régions*)

Rééquilibrage des revenus en termes de sous-jacents



Un potentiel de croissance élevé hors d'Europe (*Part de marché structurés, 2009*) *



* source: O. Wyman

Financements structurés

Avantages compétitifs SG CIB :

- ▶ Top 5 mondial Financements Export, de ressources naturelles et d'infrastructures
- ▶ Excellente connaissance des actifs et des structures, garantissant un profil risque/rendement de qualité

Plan d'actions

- ▶ Augmentation des ressources rares allouées
- ▶ Lancement d'un plan de développement sur les matières premières
- ▶ Renforcement des équipes dédiées aux principaux marchés émergents

Ambition SG 2015

- Renforcer le positionnement en Asie et ECO, MO et Afrique
- Continuer à capter les opportunités de croissance, +25% sur les segments à fort potentiel

Une expertise mondialement reconnue

Financements export	2009	2008	2007
Meilleur arrangeur en financement export	#1	#1	#1
Meilleure banque en financement export	✓	✓	

Financements de matières premières	2009	2008	2007
Meilleure banque de financement matières premières	#1	#2	#1
Meilleure banque de financement énergie	#3	#2	
Meilleure banque de financement métaux	#2	#1	
Meilleure établissement sur les matières premières		✓	

Financements de projets et d'actifs	2009	2008	2007
Meilleur conseil de l'année	✓		
Meilleur arrangeur de prêts en financement de projet	#1	#1	#2
Meilleure banque de l'année en Amérique		✓	
Meilleur établissement en Europe de l'Ouest, Centrale et Orientale et en Afrique		✓	

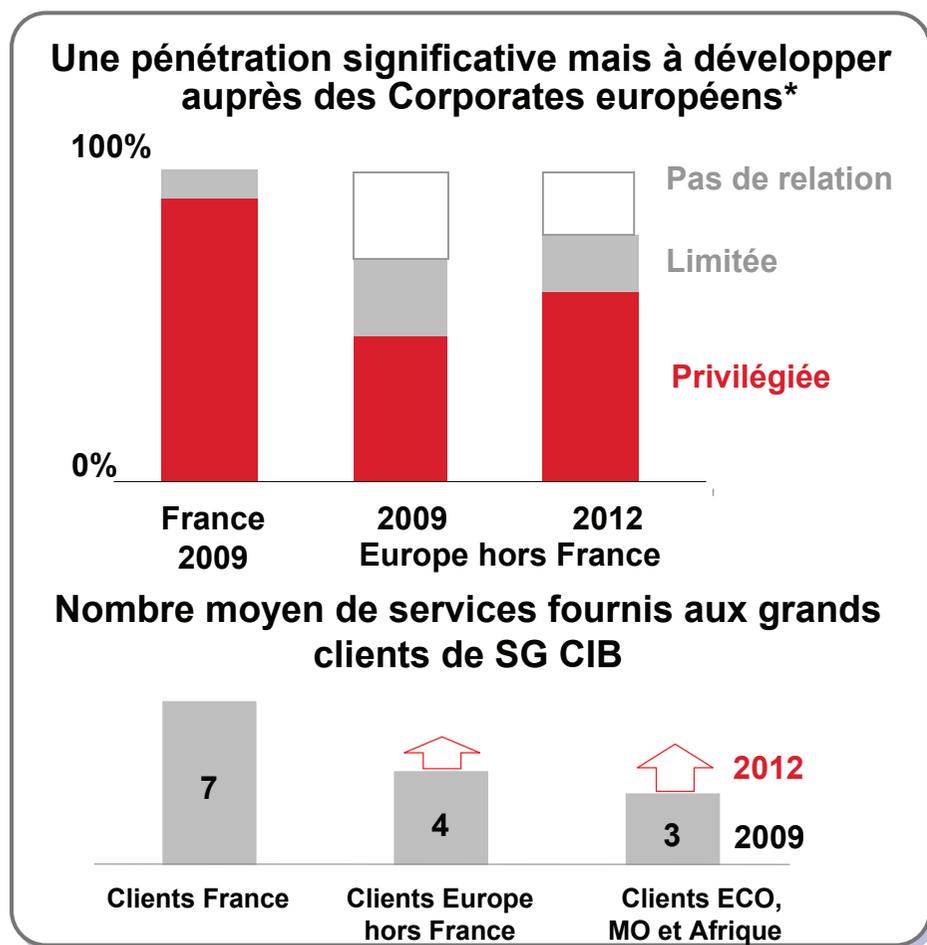


Best export finance arranger for the 8th year running

Best commodity finance bank

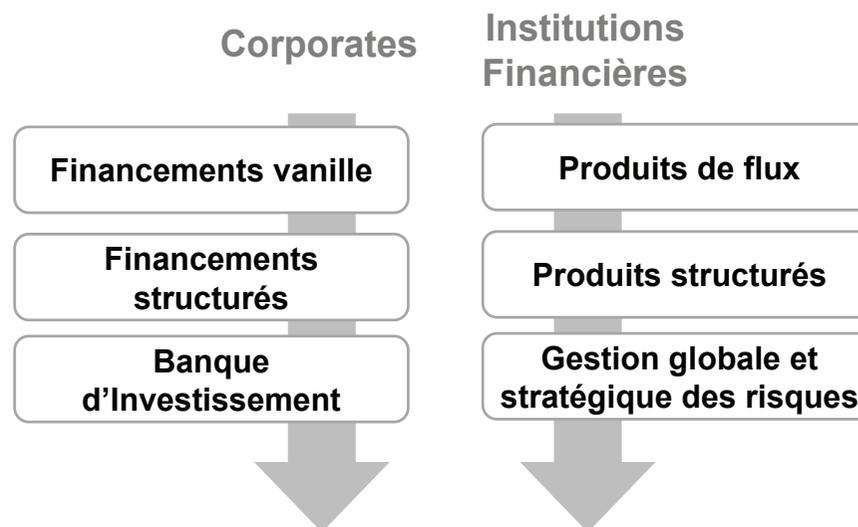
Project finance advisor of the year

Adapter le dispositif pour développer les franchises Corporates et Institutions Financières



Renforcer la dimension conseil et stratégie de la relation

- ▶ **Corporates** → focalisation sur 550 clients stratégiques
- ▶ **Institutions Financières** → suivi différencié des 250 clients clés



* Panel représentatif de Corporates Top Tier (>2 Md EUR de revenus), source: Greenwich

Mieux répondre à la demande sur le flux fixed income

Avantages compétitifs SG CIB :

- ▶ Gains de parts de marché depuis le début de la crise
- ▶ Création de la direction unique Global Markets
- ▶ Demande forte des clients européens (y/c ECO, MO et Afrique)

Plan d'actions

- ▶ 200 recrutements Front Office d'ici 2012
- ▶ Développement des capacités d'origination et de distribution USD et GBP
- ▶ Investissement pour renforcer notre offre FX

Ambition 2015

- Répondre à l'ensemble de la demande clients
- Top 10 monde sur le FX
- Consolider le positionnement Tier 2 mondial

	Marché	Objectifs SG CIB 2012	
Taux	↔	■	Top 5 Europe
FX	↔	■	Top 10 Monde
Crédit	⬆	■	Top 10 Europe
Matières Premières	⬆	■	Tier 2 Monde
Global	↔	■	Tier 2 Monde

Croissance annuelle (normalisé 2009-2012)

↔ 0 à 3%
⬆ 3 à 6%

Performance SG CIB

■ Surperforme
■ En ligne

Accompagner les besoins en termes de Banque d'Investissement en Europe

Avantages compétitifs SG CIB :

- ▶ Relations commerciales privilégiées avec les clients clés en Europe
- ▶ Positionnement unique en zone CEEMEA
- ▶ Capacité démontrée à fournir des solutions à forte valeur ajoutée (Equity-linked, Strategic Equity Transactions...)

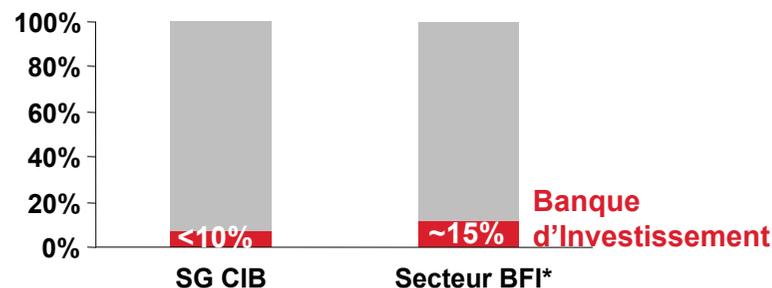
Plan d'actions

- ▶ Recrutement de 25 Senior Bankers en 2009 et 2010
- ▶ Doublement des effectifs M&A
- ▶ Focalisation sur les secteurs d'expertise forte: Energie, Institutions Financières, Media & Telecoms

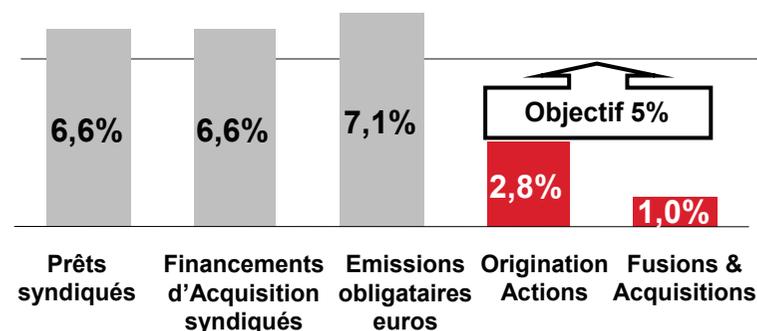
Ambition 2015

- Positionnement Top 10 Europe sur l'ensemble des segments (produits / clients)
- Renforcer les relations clients

Une contribution limitée aux revenus clients (2009)



Un potentiel de croissance pour atteindre la part de marché naturelle de SG CIB (pdm 2009**)



* Estimation McKinsey, environnement normalisé (2010)

** source IFR

Développements en Europe Centrale et Orientale & en Russie

Avantages compétitifs SG CIB :

- ▶ Base clients unique
- ▶ Potentiel de synergies encore peu exploité avec les implantations locales du Groupe
- ▶ Croissance forte (> à 10%), particulièrement sur les secteurs d'expertise

Plan d'actions

- ▶ Développement de plateformes de marché locales sous forme de joint-ventures avec le réseau international
- ▶ Mise en place d'équipes d'origination / vente dédiées au sein des lignes métiers

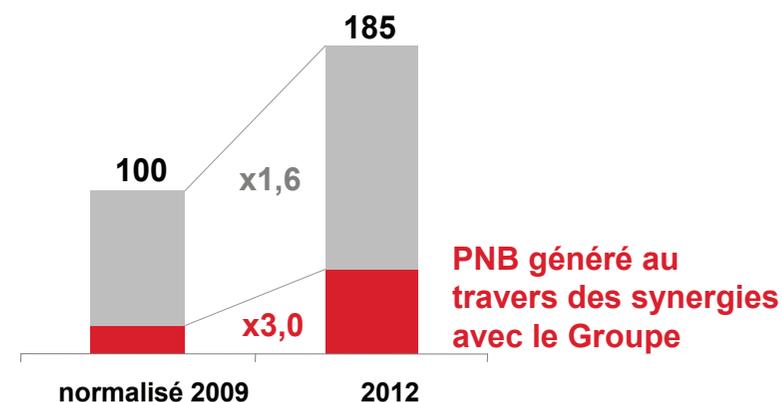
Ambition 2015

- Générer une croissance plus forte que le marché en exploitant le potentiel de synergies avec le Groupe
- Faire de la région notre 2^{ème} marché domestique

Un positionnement solide en ECO, MO et Afrique

- #1 Emissions obligataires en euros *
- #7 Emissions obligataires *
- #2 Financement de projets *

Capitaliser sur les synergies avec le Groupe pour surperformer la croissance du marché
(PNB ECO, MO et Afrique, 2009 = Index 100)

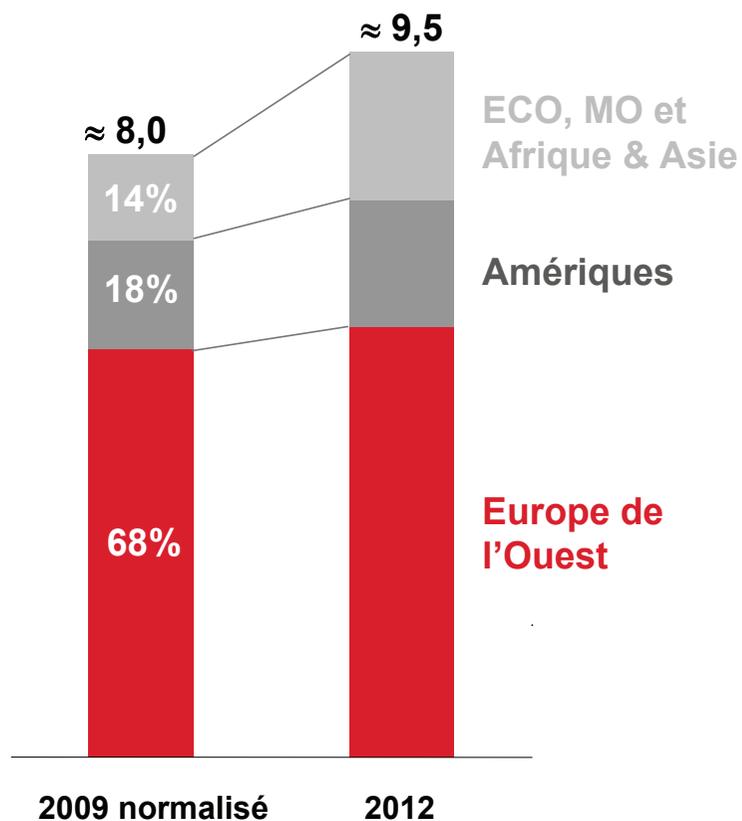


* Source Thomson Financial, à fin 2009

Un business mix équilibré

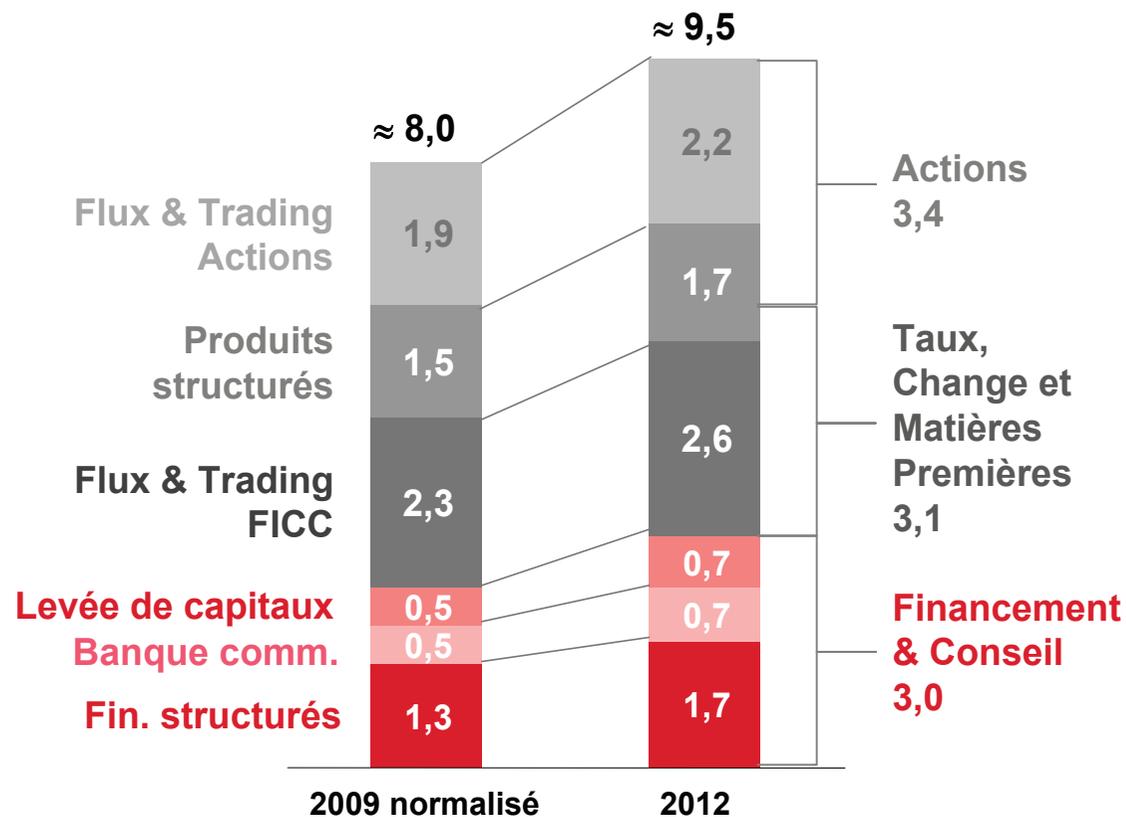
Augmentation de l'exposition
aux régions à forte croissance

Répartition du PNB par zone géographique
(Md EUR)



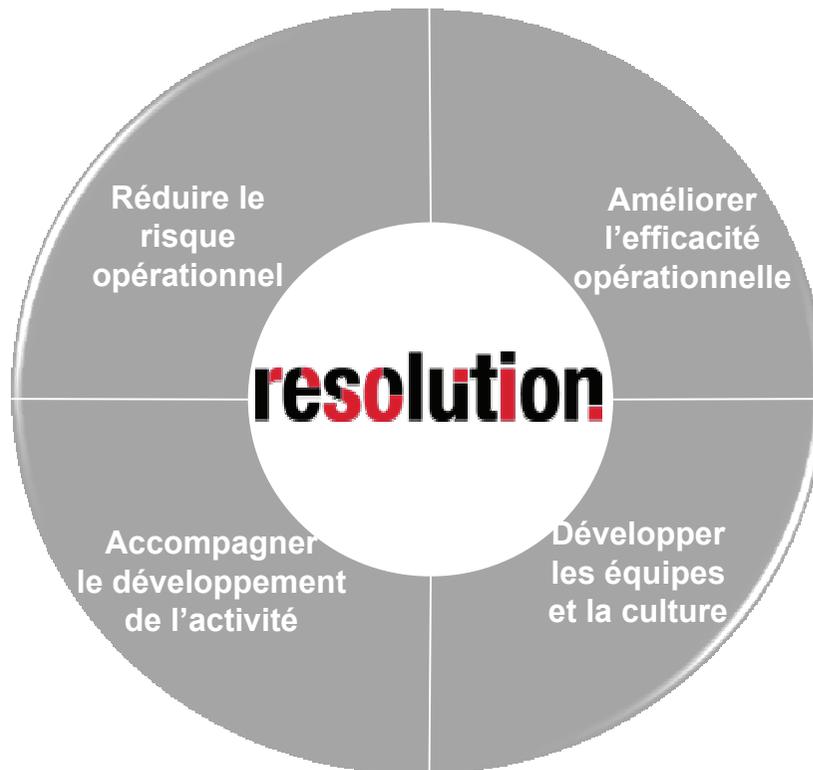
Une croissance équilibrée des différents métiers

Répartition du PNB par activité (Md EUR)



Resolution (1/2): Transformer le modèle opérationnel pour accroître encore la maîtrise des risques et optimiser la structure de coûts

Un programme ambitieux :
faire de SG CIB une référence en termes de prévention du risque opérationnel
et d'efficacité via un investissement de 600 M EUR



Principales initiatives

Centralisation
de l'enregistrement
des opérations

Simplification des processus

Refonte des processus et de
l'architecture IT

Revue de la stratégie
de localisation et
de partenariats

Resolution (2/2): Transformer le modèle opérationnel pour accroître encore la maîtrise des risques et optimiser la structure de coûts

- **Des gains de productivité durables attendus pour les fonctions ressources**

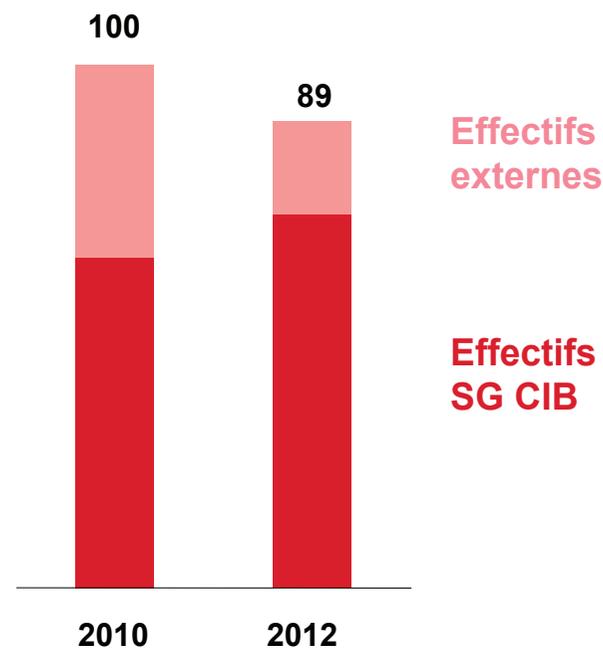
- ▶ Rationalisation de l'architecture des SI
- ▶ Baisse potentielle du C/E après fin 2012
- ▶ Moindre sensibilité des coûts à l'augmentation des revenus de SG CIB

- **Une ambition forte, mais adaptée à la spécificité du business mix de SG CIB**

- ▶ Maintien d'une part importante dans notre PNB de la franchise structurés plus consommatrice en termes de gestion opérationnelle
- ▶ Gestion volontairement prudente du risque opérationnel
- ▶ Hausse des effectifs internes

Gains de productivité attendus tout en conservant les spécificités du modèle SG CIB

Evolution des effectifs support
(2010 indice 100)



**Ambition
2015**

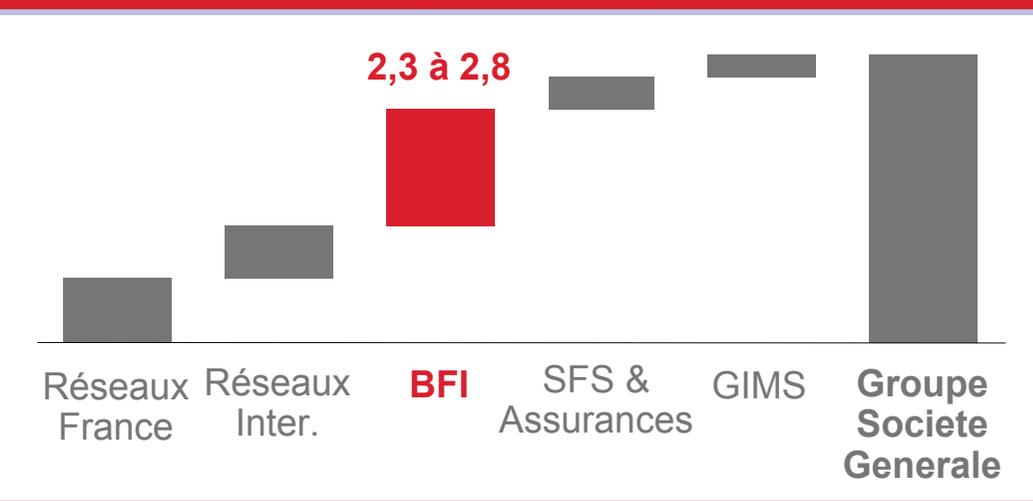
Positionnement Top 5 en Europe au travers de développements ciblés capitalisant sur les franchises clients

- ▶ Renforcement du leadership mondial sur les dérivés actions et les financements structurés
- ▶ Renforcement du positionnement auprès des clients Corporate et Institutions Financières
- ▶ Poursuite du rééquilibrage géographique, contribution accrue des régions à fort potentiel

Objectifs 2012

- Positionnement Top 5 en Europe
- ≈ +1.5 Md EUR de PNB via l'accroissement des effectifs FO (+1200) et des RWA (+20%*)
- C/I ratio ≈ 55%

RNPG cible 2012 (en Md EUR)



* Hors impact réglementaire



15 juin 2010

INVESTORday 2010

Actifs gérés en extinction
Des risques sous contrôle

Michel Péretié

Directeur de la Banque de Financement et d'Investissement

Actifs gérés en extinction: une analyse externe confirme le niveau des valorisations SG

■ Valorisation externe des expositions réalisée par BlackRock Solutions®

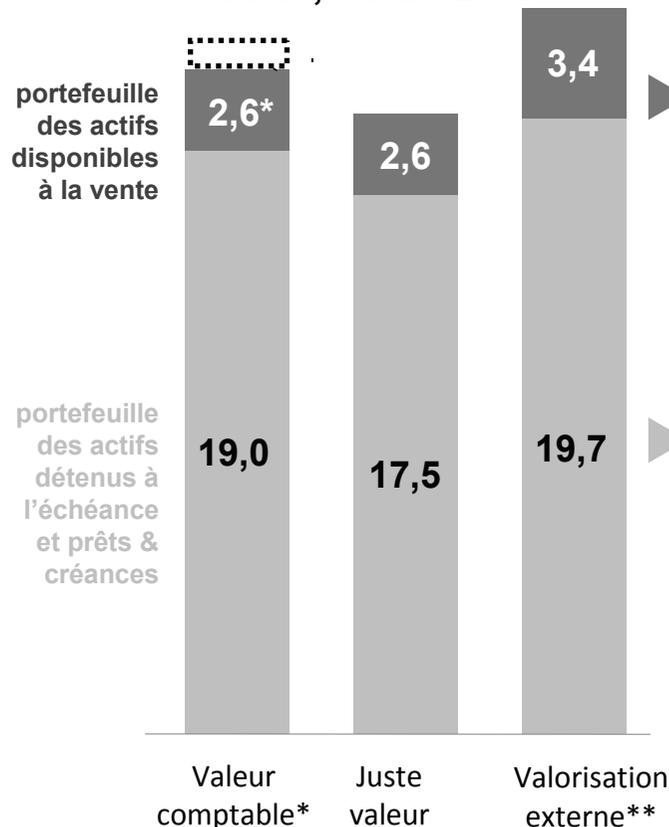
- ▶ Réalisée sur l'ensemble des actifs en banking book et trading book
- ▶ Fondée sur une analyse crédit fondamentale

■ Banking book: valeur économique globale des expositions supérieure de +1,5 Md EUR à leur valeur comptable

- ▶ +0,8 Md EUR sur les portefeuilles des actifs disponibles à la vente: valorisation de BlackRock** supérieure à celle de Société Générale (correspondant à l'impact de -0,8 Md enregistré en OCI)
- ▶ +0,7 Md EUR sur les portefeuilles des actifs détenus à l'échéance et en prêts & créances: la valorisation BlackRock** est supérieure à celle de Société Générale (potentiellement +0,7 Md en résultat avant impôt)
- ▶ La différence entre la Valeur Comptable et la Juste Valeur n'est pas représentative de pertes estimées sur les expositions en banking (-1,5 Md EUR)

■ Trading book: la valorisation actuelle se compare favorablement à la valorisation crédit, gains potentiels sur les actifs cash compensés par les couvertures

Valorisation crédit des actifs gérés en extinction en banking book T1 10, en Md EUR



Différence entre les valorisations SG* et BlackRock** Solutions

+0,8 Md EUR sur les portefeuilles des actifs disponibles à la vente (OCI)

+0,7 Md EUR sur les portefeuilles des actifs détenus à l'échéance et en Prêts & Créances

* Après impact OCI de -0,8 Md EUR

** BlackRock Solutions®

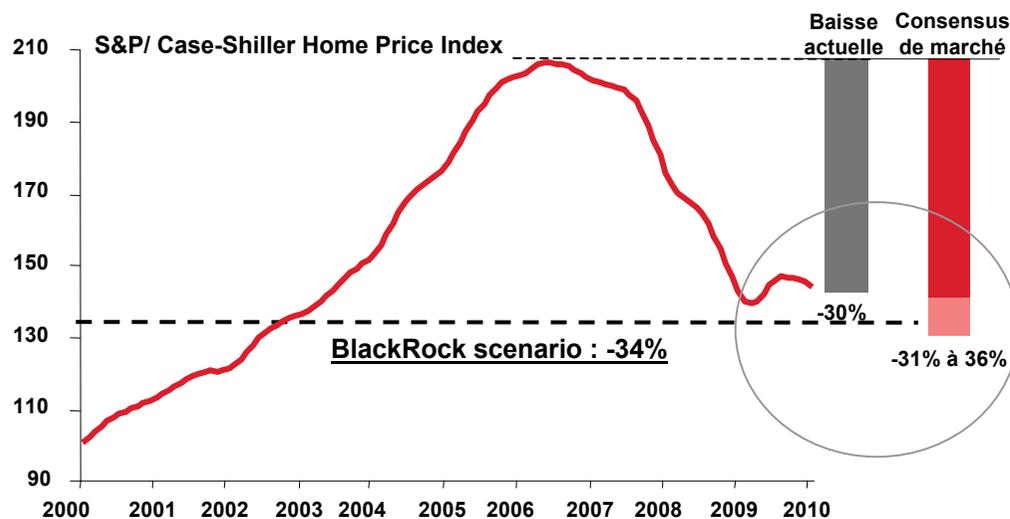
Projections macro-économiques BlackRock (scénario central)

- L'environnement de marché du crédit Corporates s'améliore
- La crise du marché immobilier s'atténue, mais son rythme de reprise est hautement incertain
- Le marché de l'immobilier commercial demeure disloqué, avec des cashflows et des valorisations qui continuent à se détériorer

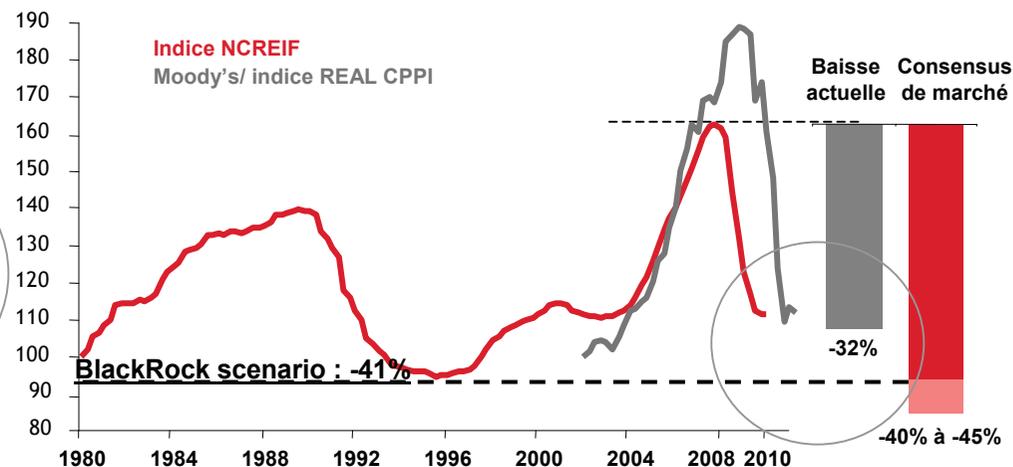


Source: Moody's, Barclays, JPMorgan, BlackRock

Baisse des prix de l'immobilier résidentiel – actuel vs. estimé



Baisse des prix de l'immobilier commercial – actuel vs. estimé

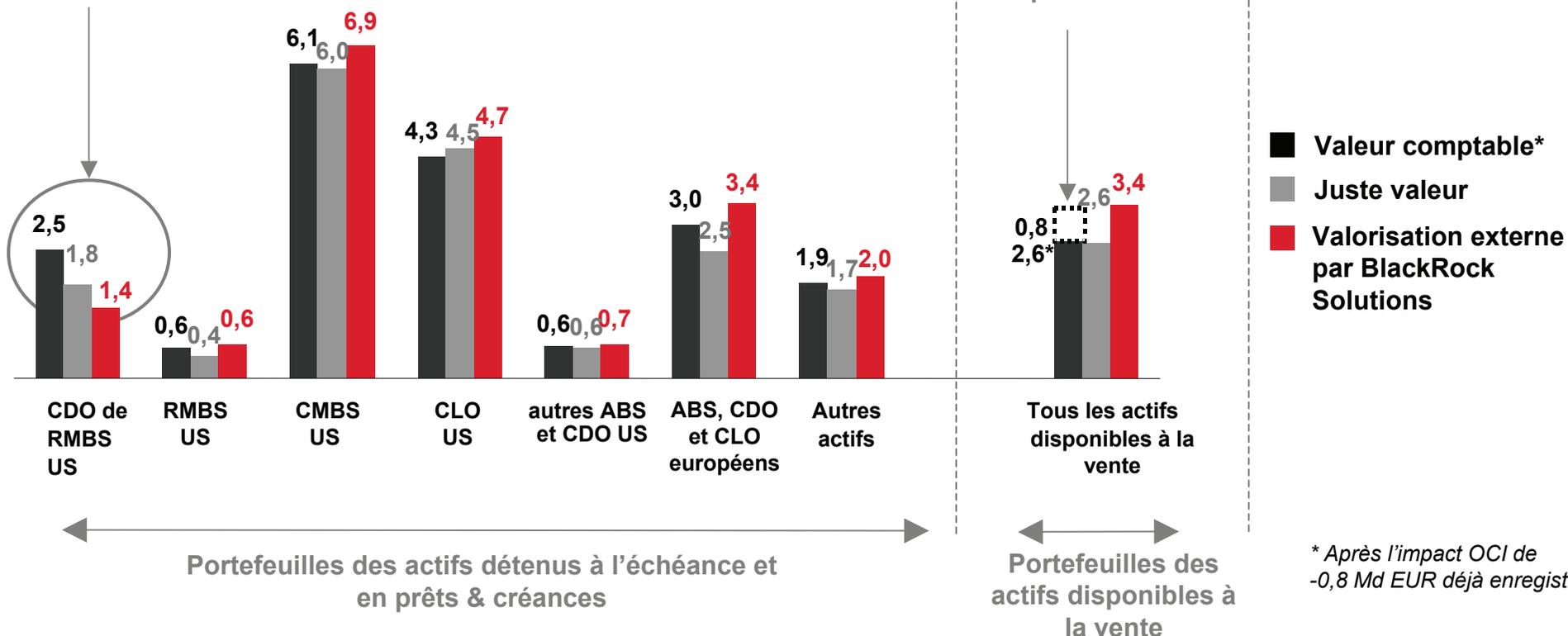


Notes: 1. Les estimations de perte de BLK's sont des taux moyens pour les 2 prochaines années; 2. Indice NCREIF au 31/03/10, Indice CPPI de Moody's au 28/02/2010

Pertes estimées sur les CDO de RMBS US plus que compensées par les autres classes d'actifs

CDO de RMBS US : seule classe d'actif pour laquelle la valorisation de crédit externe est inférieure à la Valeur Nette Comptable

Impact OCI de -0,8 Md EUR déjà enregistré dans la valeur comptable SG



Détails par classe d'actifs (hors couvertures)

Actifs du portefeuille (banking et trading)		Valeur Nette Comptable au 31 mars 2010*	Taux de décote
CDO de RMBS US	Actifs largement décotés Ralentissement du rythme des dotations aux provisions	5,0 Md EUR Banking book: 2,5 Md EUR Trading book: 2,5 Md EUR	56%
RMBS US	Banking book: tranches Super Senior, pertes réalisées (impairments) très limitées Trading book: positions couvertes avec l'indice ABX	2,1 Md EUR Banking book: 0,9 Md EUR Trading book: 1,2 Md EUR	45%
CMBS US	Actifs de bonne qualité: "La majorité des expositions sont Super-Senior AAA, position la plus senior dans la structure de capital. Pertes attendues minimales" **	8,3 Md EUR Banking book: 6,2 Md EUR Trading book: 2,1 Md EUR	8%
Autres ABS US	Essentiellement ABS adossés à des cartes de crédit et à des prêts automobiles Pas de pertes réalisées (impairments) au banking book	3,0 Md EUR Banking book: 1,0 Md EUR Trading book: 2,0 Md EUR	21%
CLO US	Pas / peu de pertes attendues: "Le portefeuille est essentiellement constitué de tranches Super-Senior AAA, Mezz AAA et AA avec des niveaux de réhaussement de crédit suffisants" **	7,2 Md EUR Banking book: 4,3 Md EUR Trading book: 2,9 Md EUR	7%
ABS, CDO et CLO européens	Essentiellement des RMBS, CMBS et CLO Pas de pertes réalisées (impairments) au banking book	4,9 Md EUR Banking book: 4,2 Md EUR Trading book: 0,7 Md EUR	24%
Autres actifs	Principalement obligations Corporate et financements d'infrastructures Pertes réalisées (impairments) très limitées au banking book	6,8 Md EUR Banking book: 2,5 Md EUR Trading book: 4,3 Md EUR	11%

Par ailleurs, la stratégie de couverture est prudente

- ▶ Taux de couverture de 77%
- ▶ Couvertures intégralement remplacées sur les actifs les plus risqués

* Après -0,8 Md EUR en OCI ** Source BlackRock Solutions©

Amortissement naturel des expositions : -60% d'ici 2015

Amortissement naturel des positions

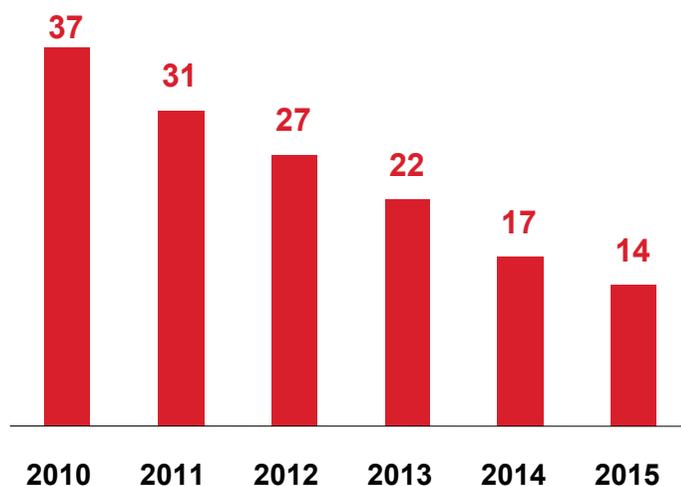
- ▶ Maturité moyenne des actifs européens du portefeuille de 3 ans
- ▶ Maturité moyenne des actifs américains du portefeuille de 4 ans, avec une disparité par actif (5 ans sur les CMBS US vs. 3 ans sur les RMBS US)

Stratégie de ventes ciblées et opportunistes en fonction des conditions de marché

4 critères majeurs de cession

- ▶ Rendement des actifs
- ▶ Sensibilité aux hypothèses de crédit
- ▶ Capital réglementaire libéré
- ▶ Funding libéré

Valeur nette comptable (en Md EUR*)



*Conversion aux taux de change du 31/03/2010



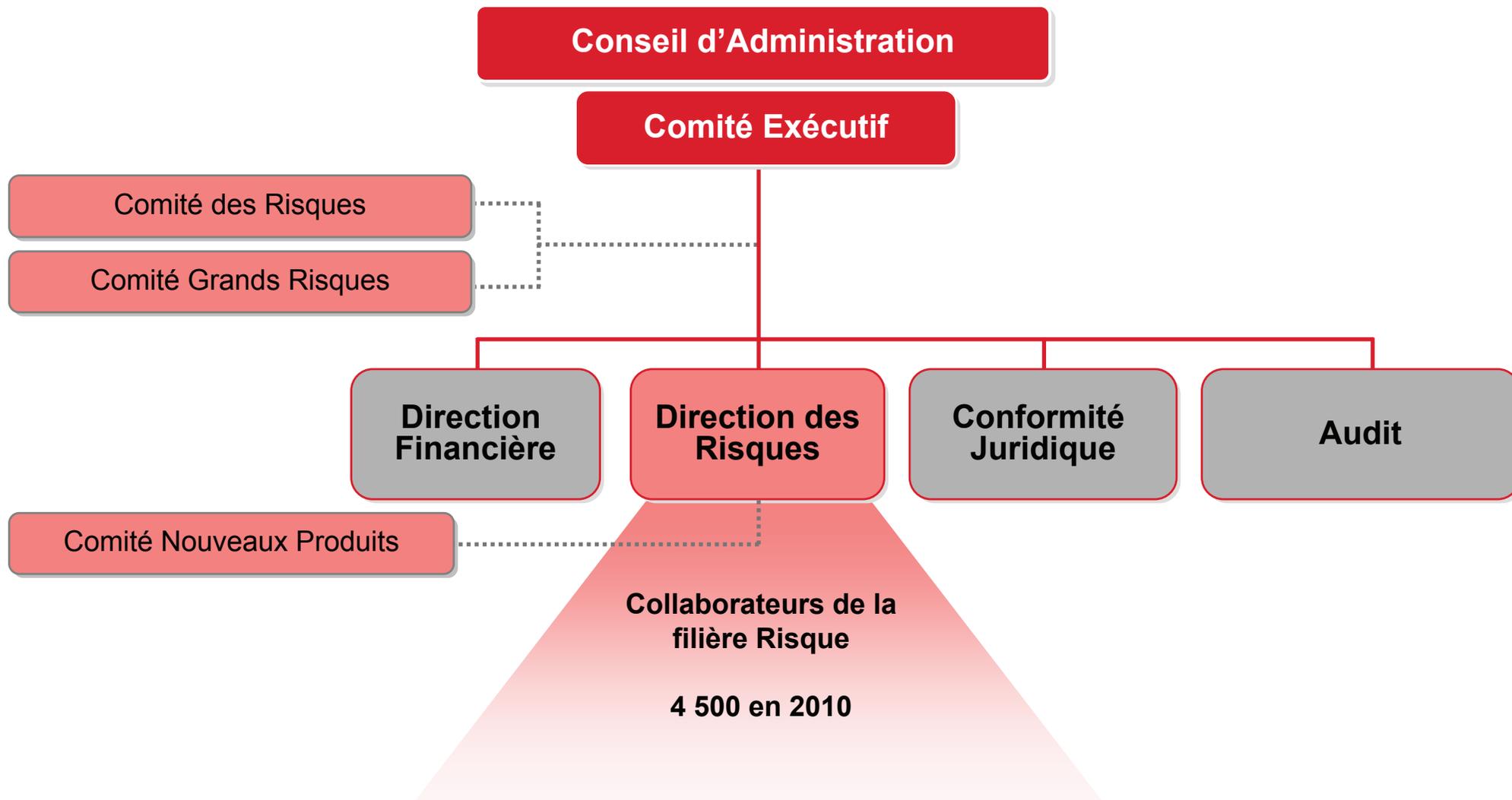
15 juin 2010

INVESTORday 2010

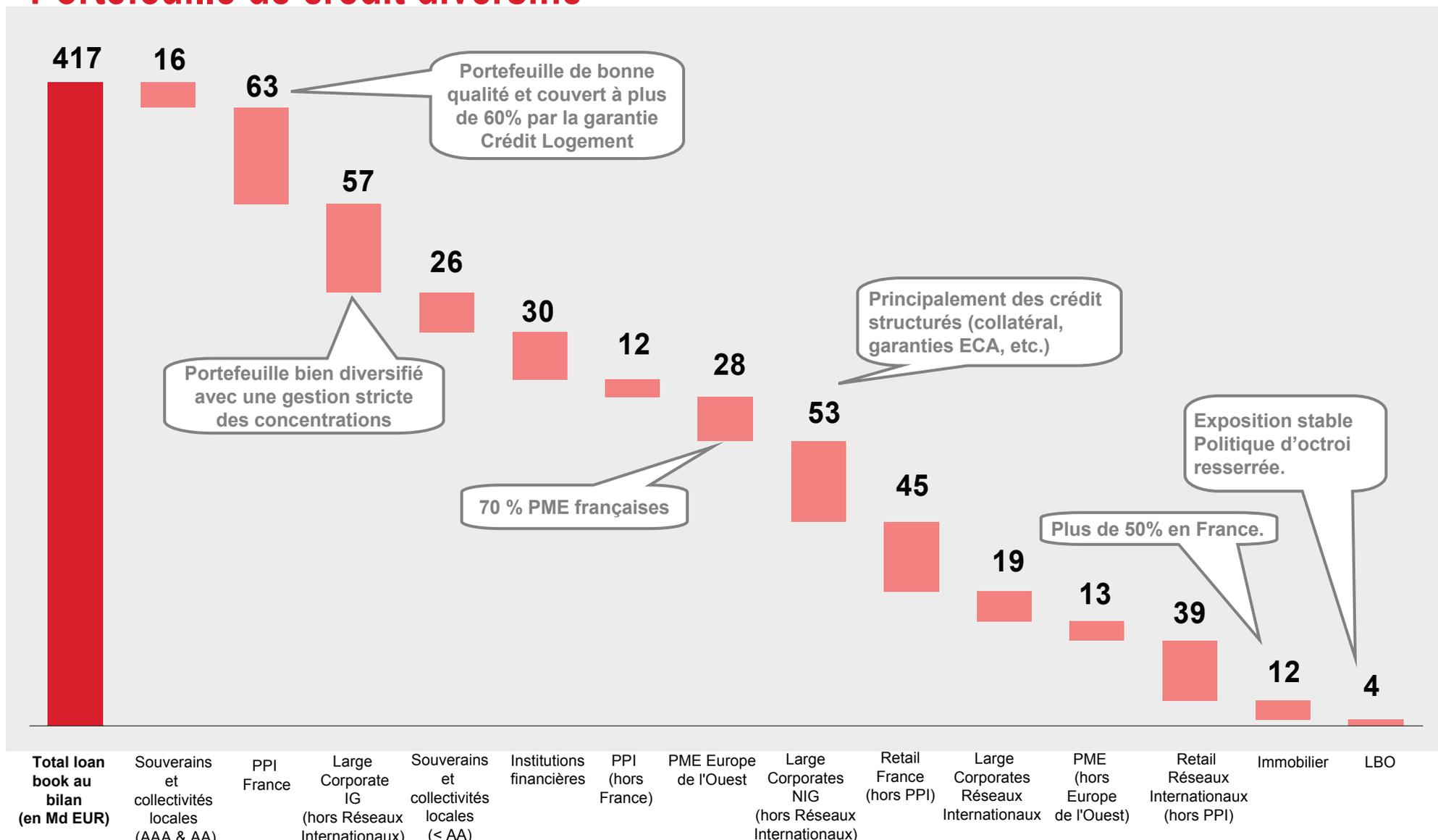
Gestion des Risques

Benoît Ottenwaelter
Directeur des Risques

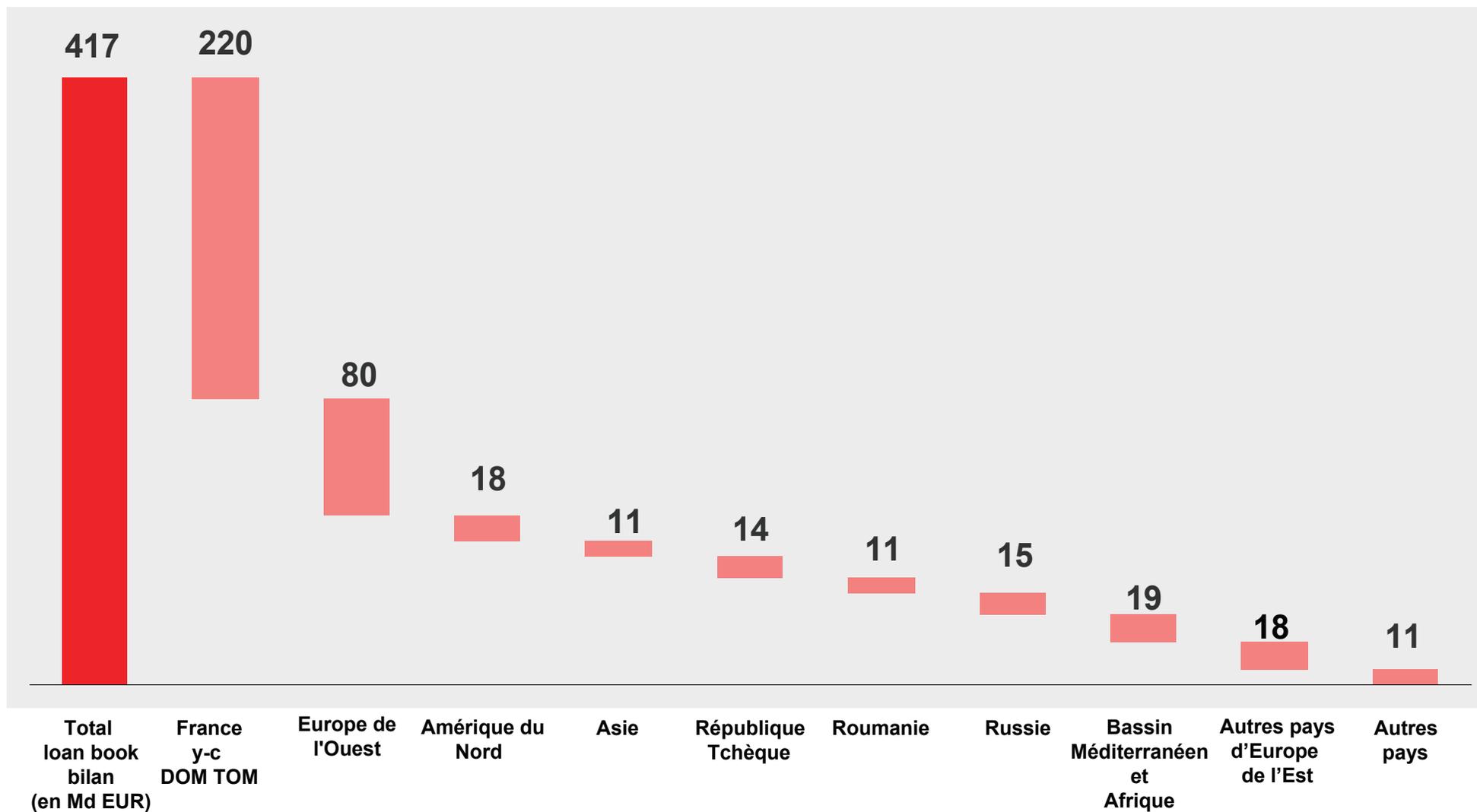
Renforcement de la gouvernance des risques et du contrôle interne



Portefeuille de crédit diversifié



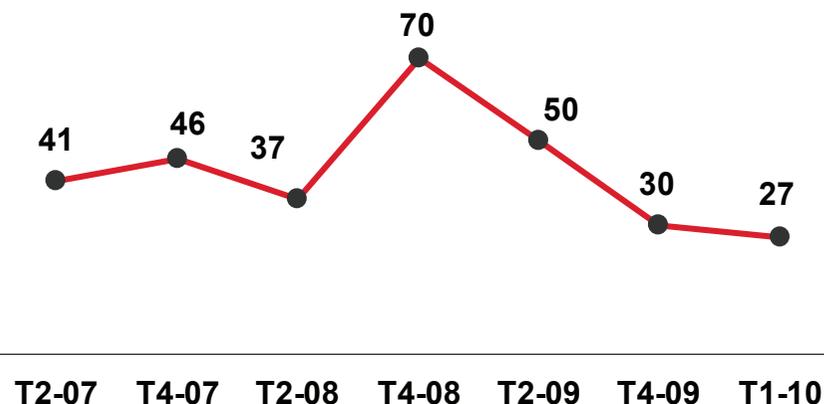
50% du portefeuille de crédit en France 20% dans les pays émergents / convergents



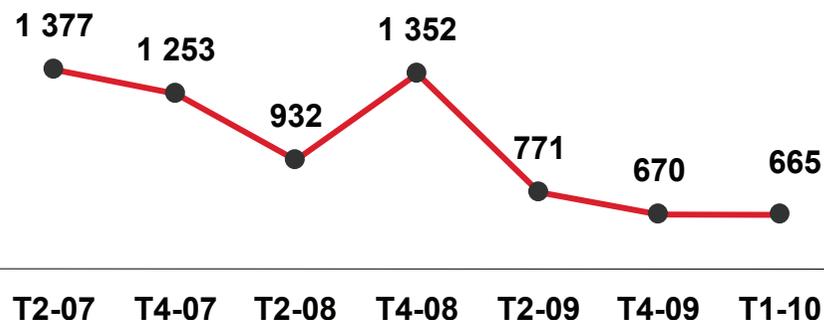
Risque de marché significativement réduit

- **Baisse de la VaR de Trading depuis le dernier trimestre 2008**
- **Stress tests divisés par deux depuis juin 2007**
- **Des changements structurels engagés**
 - ▶ Un recentrage significatif des activités de Trading et réduction de l'appétit au risque
 - ▶ Liquidité des positions : un facteur essentiel dans le calibrage des limites de Trading
 - ▶ Une approche élargie du risque extrême (en particulier la corrélation risque de crédit – risque de marché)

Moyenne trimestrielle de la VaR de Trading,
1 jour, 99% (en M EUR)

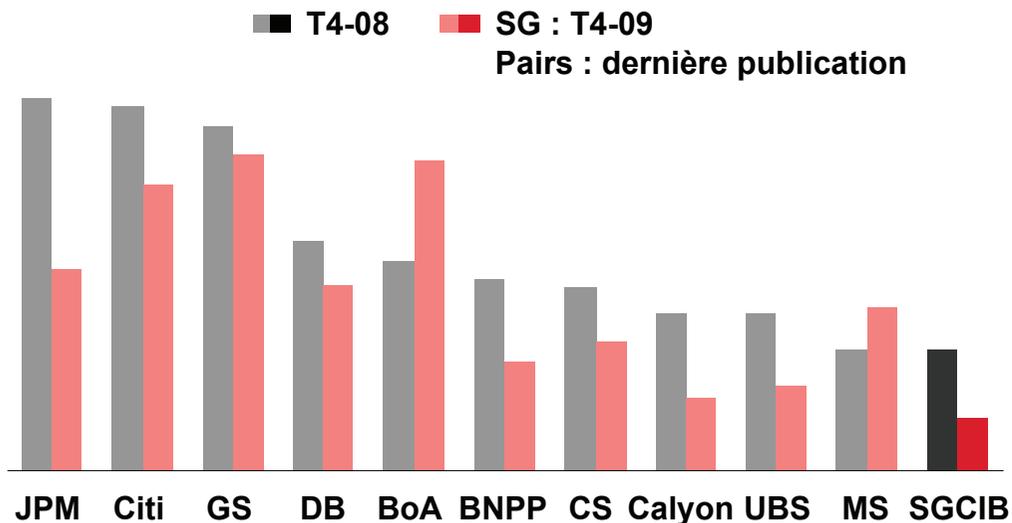


Stress tests de marché (moyenne en M EUR)

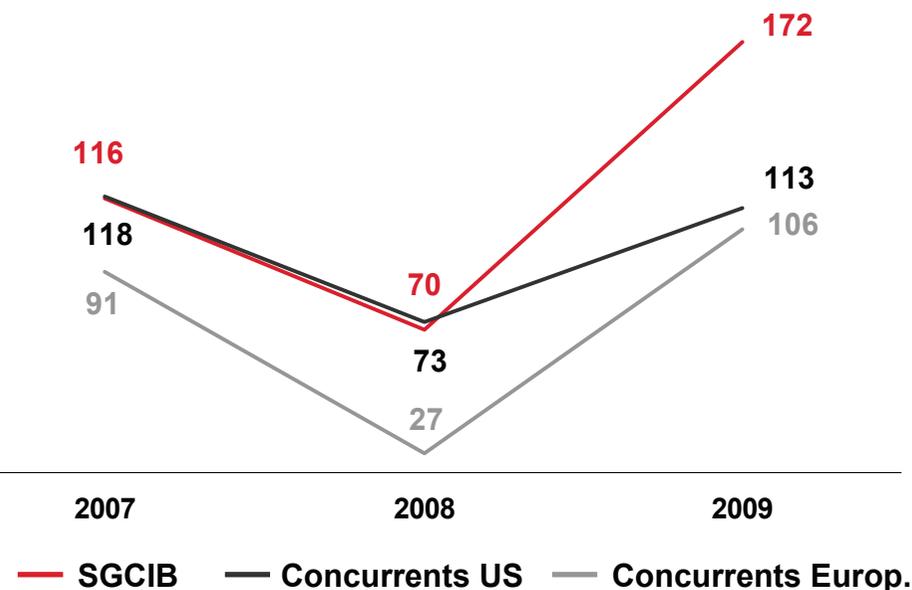


Contrôle rigoureux des risques de marché

**Baisse de la VaR de Trading
vs pairs depuis 2008**



**Un des meilleurs ratios Market PNB/Var
de Trading du secteur**



Renforcement des contrôles : restructuration complète de la filière Risques Opérationnels

■ Le risque opérationnel est concentré sur deux catégories de risques :

- ▶ Rogue Trading
- ▶ Litiges (approx. $\frac{3}{4}$ du capital réglementaire)

■ Une filière « Risques opérationnels » dotée de ressources adaptées et d'une gouvernance robuste

- ▶ 60 Comités de Coordination du Contrôle Interne en 2009 au niveau Groupe, Pôles et Directions Fonctionnelles
- ▶ Vision transversale des plans d'actions
 - *Fighting Back* chez SGCIB (budget de 150 M EUR, 300 collaborateurs dédiés, plan à 3 ans)
 - Déploiement d'un programme similaire chez SG Securities Services et la Banque privée
 - Plans de continuité d'activité

Initiatives clefs du programme *Fighting Back*

- Contrôle des transactions importantes
- Confirmation et suivi des transactions différées
- Confirmation des opérations internes / intercos
- Contrôle des modifications ou annulations
- Contrôle des niveaux de liquidité
- Suivi des appels de marge/futures
- Contrôle des transactions hors prix de marché
- Contrôle des prêts/emprunts de titres non dénoués
- Contrôle des saisies en retard

Post 2010 : un retour progressif du coût du risque vers un niveau de moyenne de cycle entre 55 pb et 65 pb

■ Réseaux France

- ▶ Entre 30 pb et 35 pb

■ Réseaux Internationaux

- ▶ Entre 90 pb et 110 pb

■ Services Financiers Spécialisés et Assurances

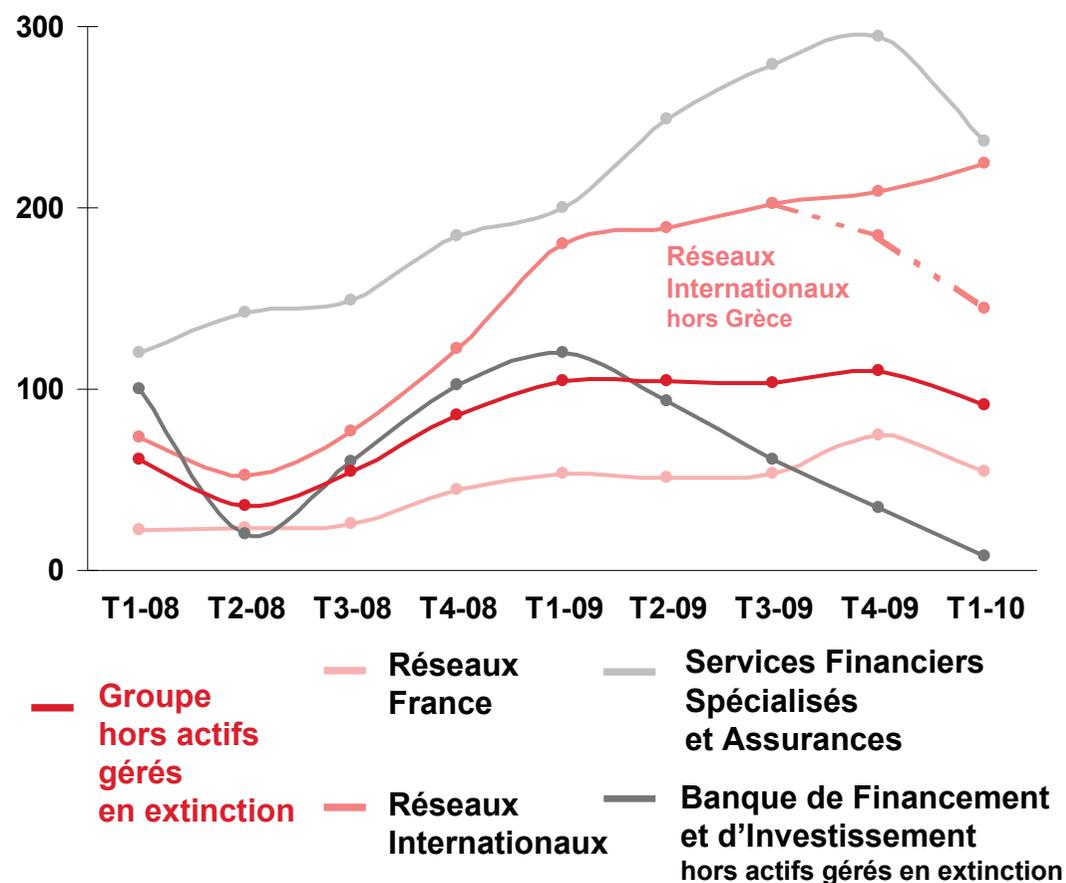
- ▶ Entre 120 pb et 140 pb

■ Banque de Financement et d'Investissement (hors actifs gérés en extinction)

- ▶ Entre 55 pb et 65 pb

➔ **Coût du risque Groupe : entre 55 pb et 65 pb**

Coût du risque (en pb*)

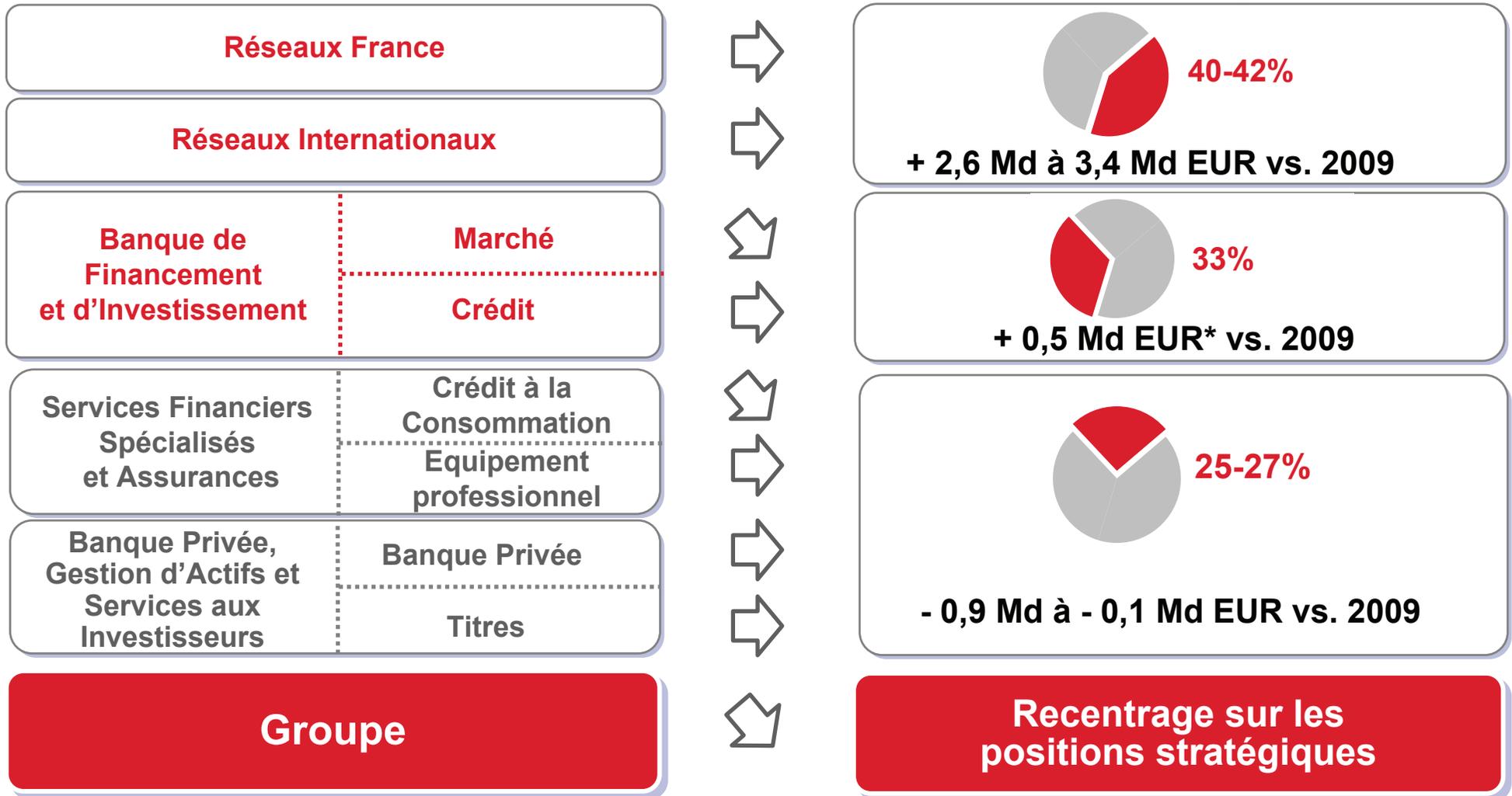


* Hors litiges, annualisé, sur encours comptables début de période

Moindre appétit au risque post crise

Appétit au risque

Consommation en capital 2012



* Hors impact réglementaire



15 juin 2010

INVESTORday 2010

Transformation du Modèle Opérationnel

Françoise Mercadal-Delasalles
Directeur des Ressources du Groupe

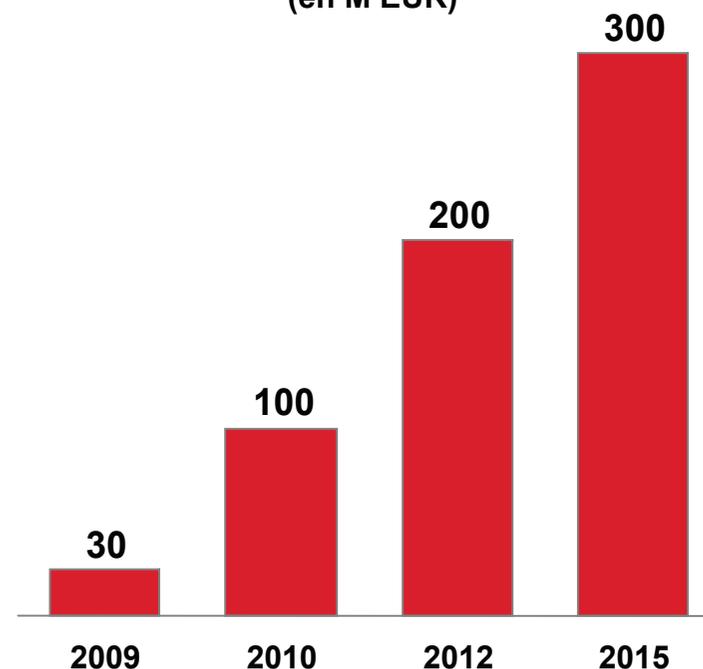
Projet de Transformation lancé en 2008 avec le Plan d'Efficacité Opérationnel : + de 300 projets, impact d'1 Md EUR

	Exemples de projets	Impact 2010
Optimisation des processus métier	<ul style="list-style-type: none">▶ Processus quotidien de gestion des comptes retail en France▶ Processus de dénouement et de paiement des options OTC vanille	≈ 460 M EUR
Mutualisation des ressources groupe	<ul style="list-style-type: none">▶ Mutualisation des infrastructures et des opérations groupe (GTS)▶ Optimisation de l'utilisation du parc immobilier	≈ 280 M EUR
Optimisation des dépenses externes	<ul style="list-style-type: none">▶ Revue des contrats de Market Data▶ Extension des contrats d'achat groupe	≈ 260 M EUR

Illustration : création de Global Technology Services (GTS) en 2009

- ▶ Consolidation de l'infrastructure et des productions IT SG
- ▶ 5 500 collaborateurs (y-c prestataires)
- ▶ Présence dans près de 50 pays
- ▶ Budget annuel de 1,2 Md EUR
- ▶ Premiers résultats : renégociation des contrats, synergies organisationnelles, partenariats globaux avec plusieurs opérateurs téléphoniques

Impact : économies de coûts
(en M EUR)



Accélération de la transformation pour accompagner la stratégie Ambition SG 2015

Transformation IT

- Simplification du paysage IT
- Amélioration de la gestion des données critiques

Services partagés

- Consolidation et industrialisation des activités de traitement et de support

Fonctions Support

- Standardisation des pratiques et des règles dans tout le Groupe
- Optimisation des processus

Réseau mondial

- Gestion mondiale des centres de services

Optimisation des processus métiers

- Optimisation des processus
- *Lean management*

Convergence France

Synergies entre Société Générale et Crédit du Nord

HARPE

Plateforme standard pour les entités Réseaux Internationaux, avec le remplacement de 1 500 applications

Résolution

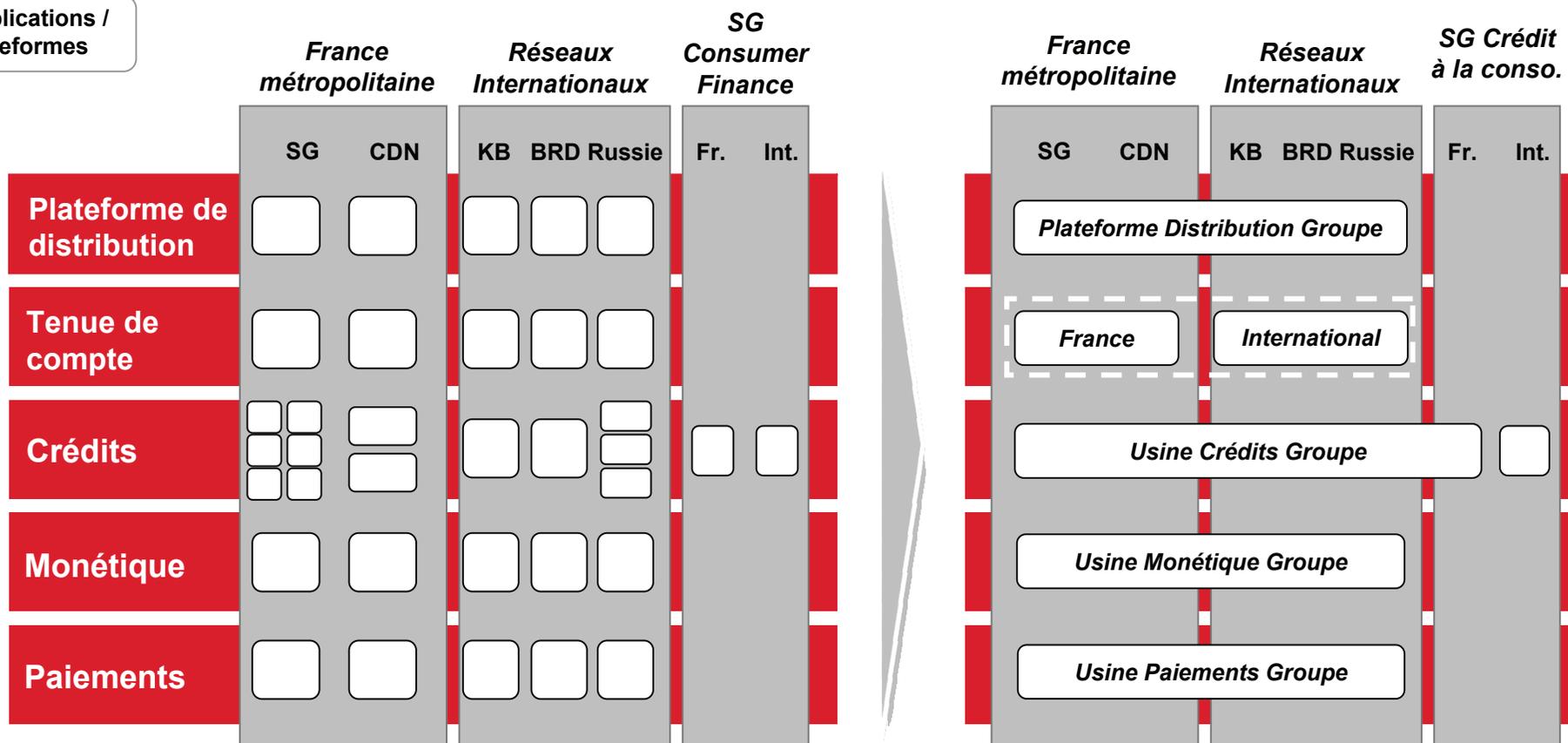
Transformation du modèle opérationnel de SGCIB

Programme IT Banque de détail

Plateforme IT mondiale pour nos vastes activités de banque de détail en Europe (Société Générale, Crédit du Nord, BRD, KB, Russie)

Transformation IT : création d'un SI mondial de distribution et d'usine de produits pour Société Générale, Crédit du Nord, BRD, KB et la Russie (1/2)

Applications / plateformes



Point de départ : un paysage IT fragmenté

Objectif : une plateforme IT mondiale de Banque de détail pour nos principales entités

Transformation IT : création d'un SI de distribution mondial et d'usine de produits pour Société Générale, Crédit du Nord, BRD, KB et la Russie (2/2)

Des solutions de pointe pour les principales entités Retail

- ▶ Société Générale, Crédit du Nord, KB, BRD, Russie

Des fonctionnalités enrichies

- ▶ Multi-canaux, multi-entités, multi-devises, multilingues

Un programme ambitieux avec une approche pragmatique, mettant à contribution les actifs et les compétences existantes

- ▶ Plateforme de distribution Crédit du Nord
- ▶ Usines Crédits et Paiements de Société Générale
- ▶ Transactis (plateforme de traitement des cartes développée avec La Banque Postale)

Une nouvelle base de travail pour optimiser nos opérations de Back-Office



15 juin 2010

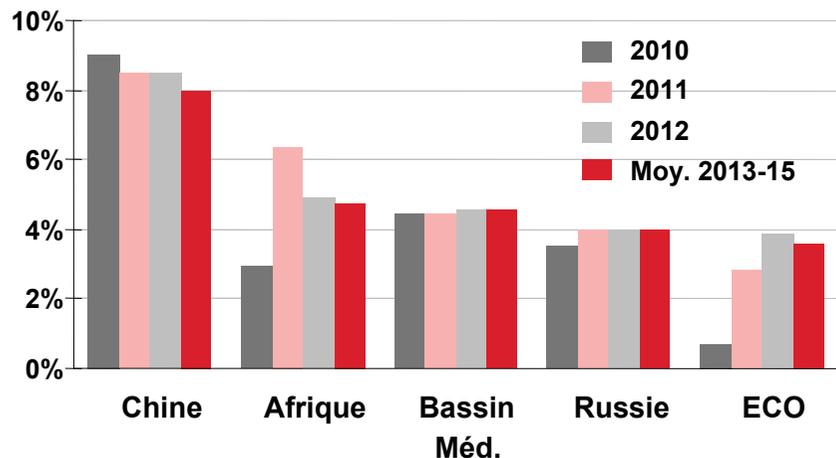
INVESTORday 2010

Perspectives financières

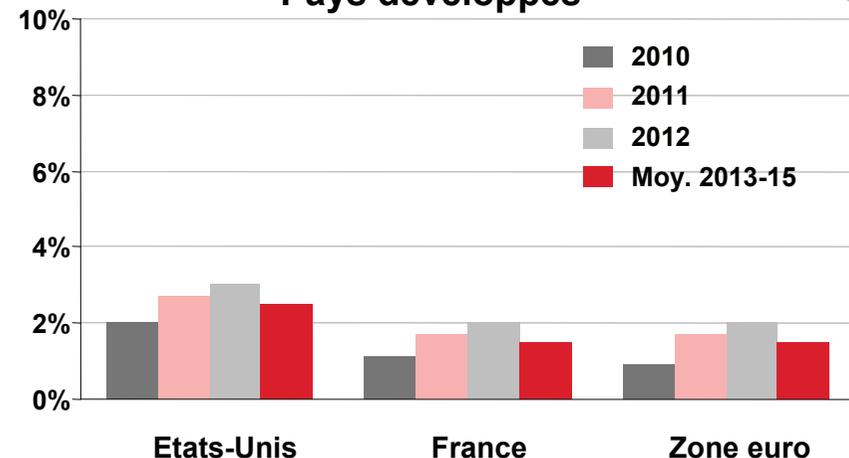
Didier Valet
Directeur financier

Scénario économique : un environnement en convalescence

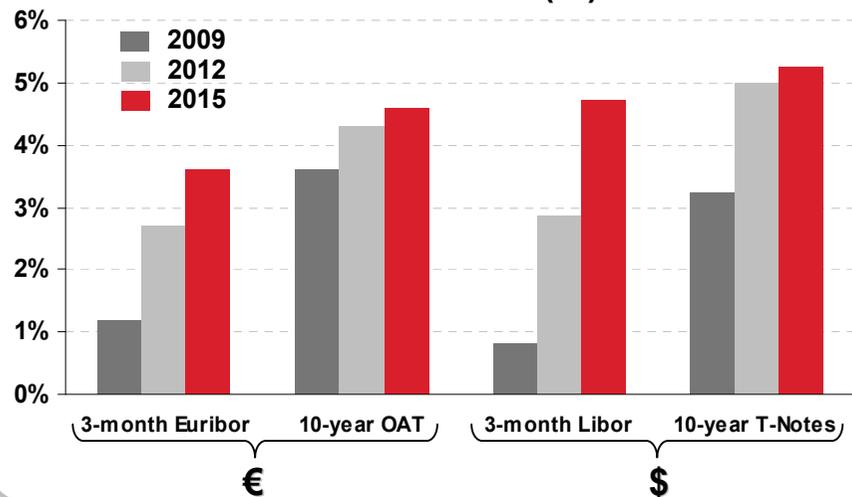
Pays émergents



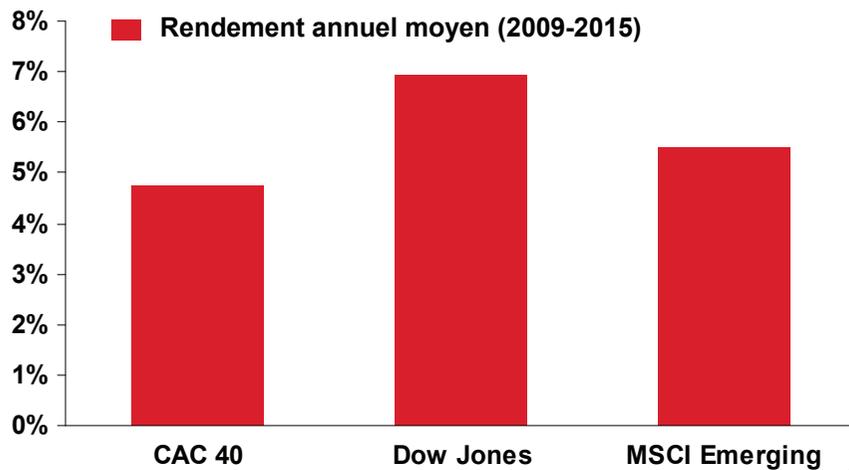
Pays développés



Taux d'intérêt (%)



Indices actions



Source: SG

Objectifs 2009-2012

Réseaux France

- Croissance des revenus : $\approx +3\%$ par an
- RNPG cible en 2012 : entre 1,4 Md et 1,6 Md EUR

Réseaux Internationaux

- Croissance des revenus : $\approx +8\%$ par an
- RNPG cible en 2012 : entre 0,9 Md et 1,1 Md EUR

Banque de Financement et d'Investissement

- Revenus 2012 : $\approx 9,5$ Md EUR
- RNPG cible en 2012 : entre 2,3 Md et 2,8 Md EUR

SFS & Assurances

- RNPG cible en 2012 : entre 0,7 Md et 0,9 Md EUR

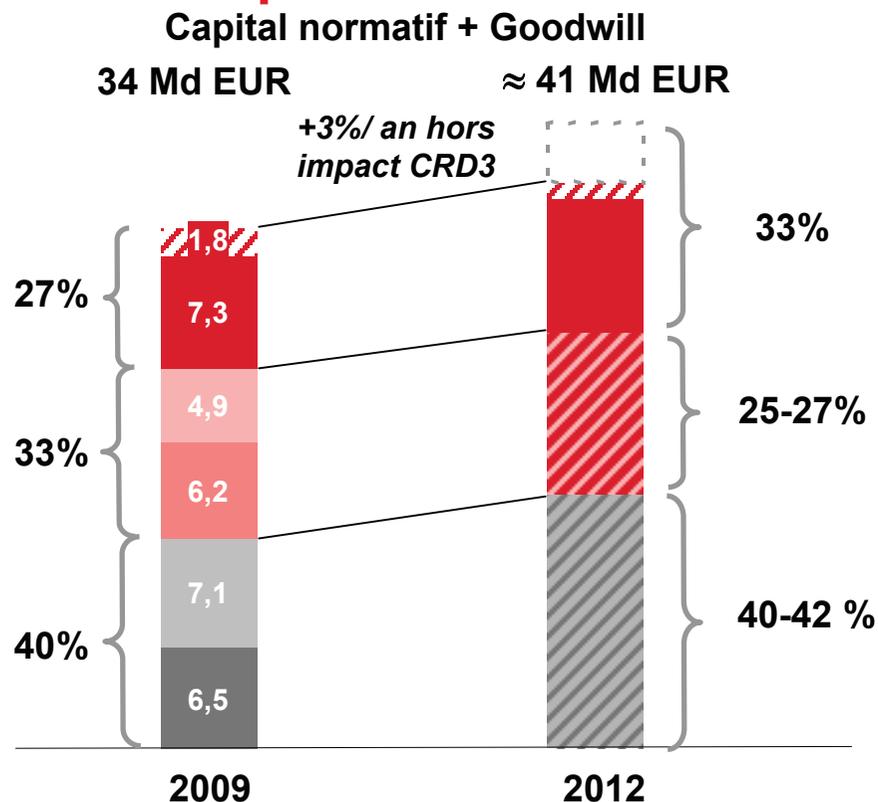
GIMS

- RNPG cible en 2012 : entre 0,5 Md et 0,7 Md EUR

- Revenus : $\approx +4\%$ par an*
- Coefficient d'exploitation inférieur à 60% en 2012
- Résultat net part du Groupe cible en 2012 : ≈ 6 Md EUR ; ROE : entre 14% et 15%

* Hors actifs gérés en extinction, gestion d'actifs (hors TCW) et éléments exceptionnels (MtM du portefeuille de CDS et risque de crédit propre)

Un modèle équilibré de banque universelle



Banque de détail

- Réseaux France
- Réseaux Internationaux

Métiers en synergie

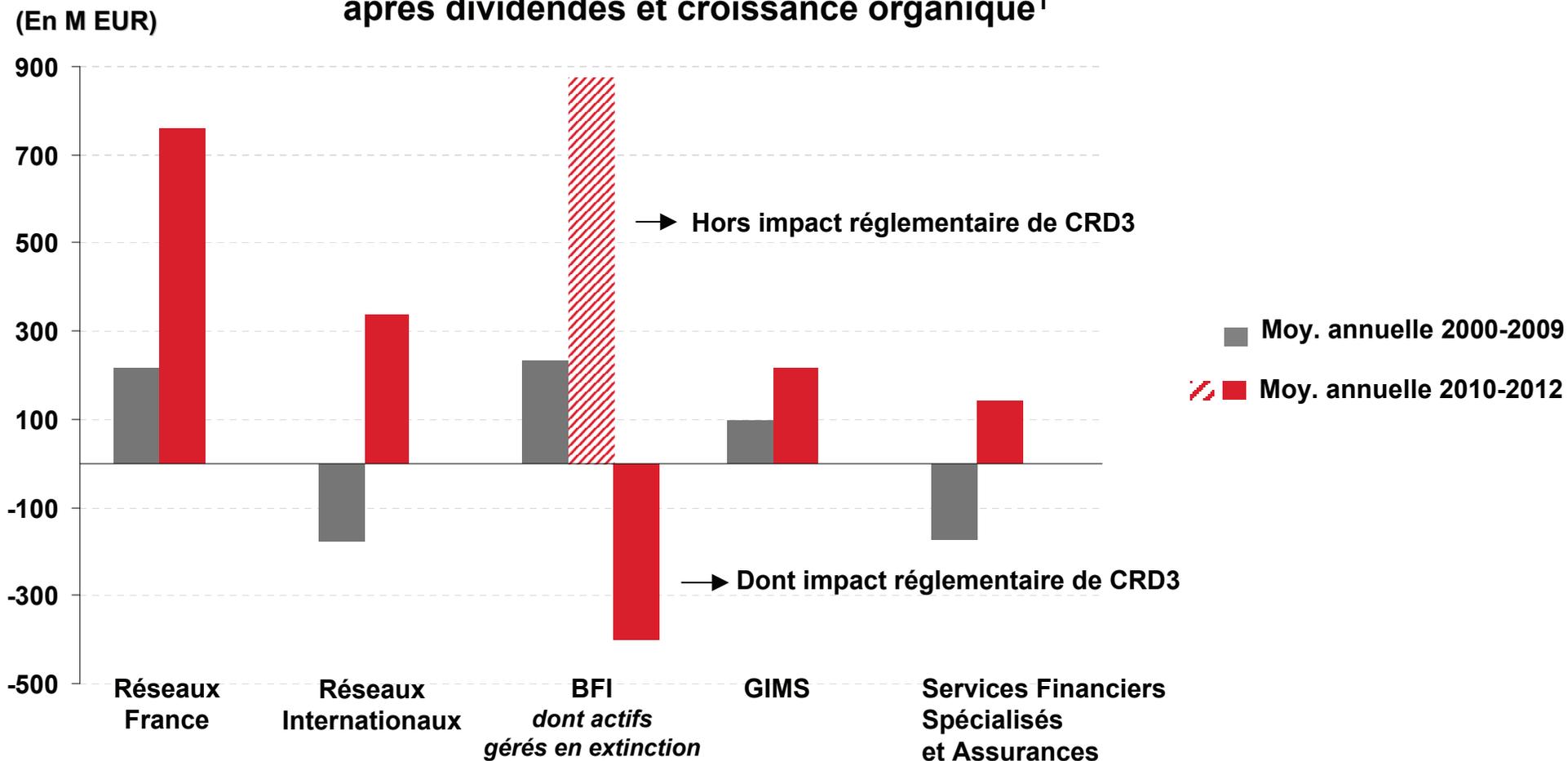
- Banque Privée, Gestion d'actifs et Services aux Investisseurs
- Services Financiers Spécialisés et Assurances

SG CIB

- Banque de financement et d'investissement (hors actifs gérés en extinction)
- Actifs gérés en extinction
- Impact réglementaire

Tous les métiers contribuent à la génération des résultats disponibles

Contribution des métiers aux résultats disponibles après dividendes et croissance organique¹



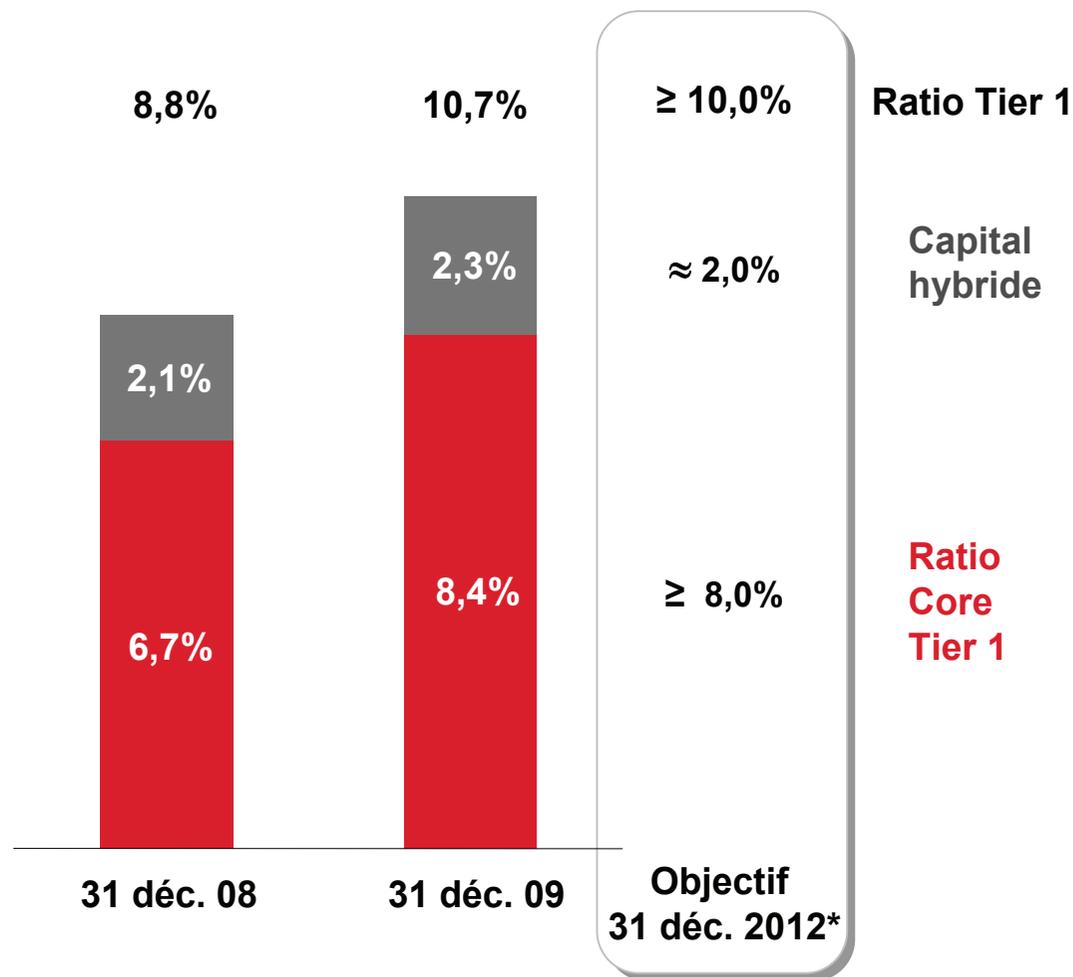
¹Cash flow = RN*(1-ratio de distribution)-100% du delta du capital normatif moyen

Ratio de distribution historique et hypothèse de 35% pour 2010-2012

Maintien d'une forte solidité financière

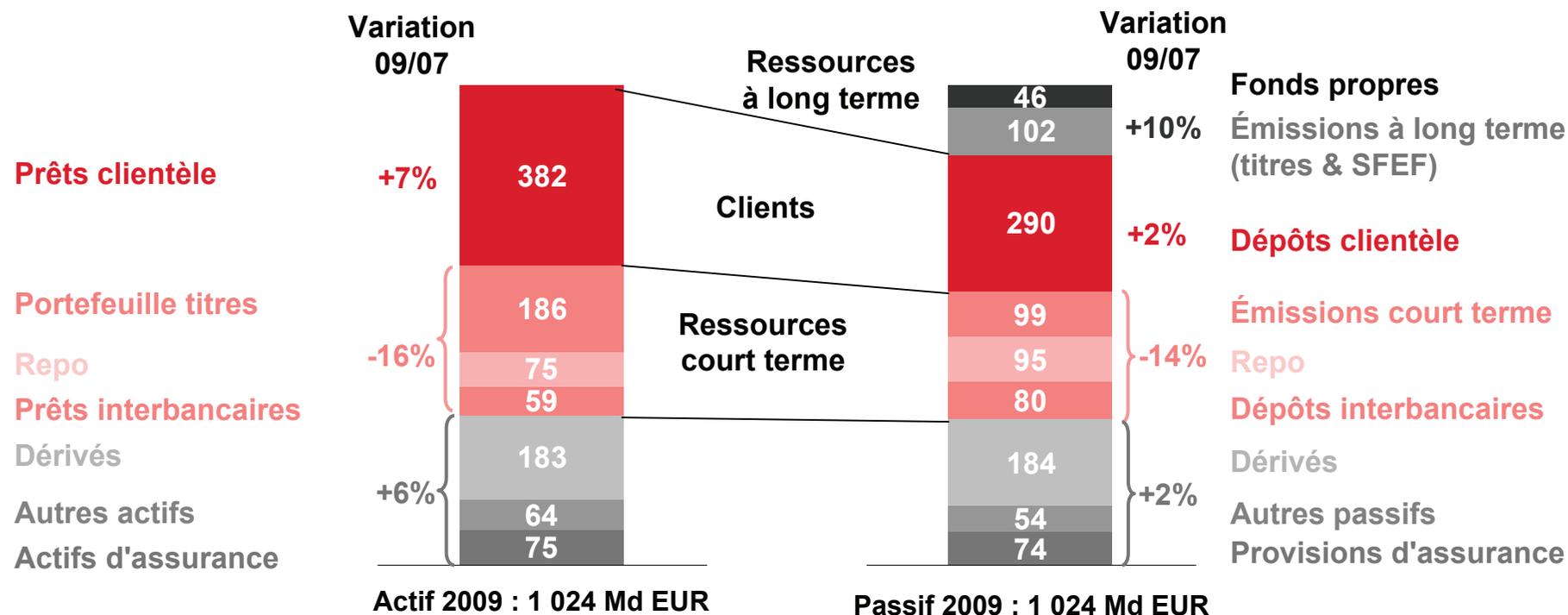
- **Importante génération organique de capital, suffisante...**
 - ▶ pour absorber l'impact réglementaire de CRD3 (impact sur le ratio Core Tier One d'env. -100 pb)
 - ▶ pour assurer une croissance organique solide ($\approx +5\%$ par an)
 - ▶ pour distribuer un dividende aux actionnaires (hypothèse de ratio de distribution : 35%)

- **...procurant une marge de manœuvre pour répondre aux exigences de Bâle III en matière de renforcement des fonds propres**



* Bâle II - dont impact réglementaire (CRD3)

Une gestion proactive du bilan



■ **Gestion prudente du bilan :**

- ▶ Des ressources à moyen et long terme destinées à financer les activités commerciales
- ▶ Des besoins de financement à court terme principalement liés aux activités de marché de la BFI

■ **Objectifs prudents pour 2012 :**

- ▶ Croissance limitée du bilan
- ▶ Ratio de levier Tier 1¹ légèrement inférieur à 5% vs. 4,2% en 2009

1 Fonds propres Tier One / Total Bilan hors MtM sur dérivés et Appel de Marge

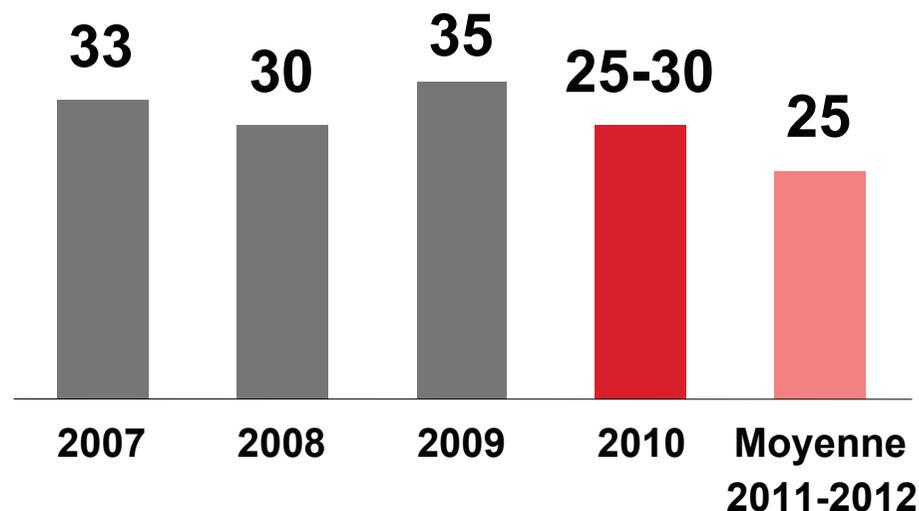
Financement à court terme : une capacité avérée à affronter un environnement agité

- **SG reste une contrepartie de qualité sur le marché :**
 - ▶ Absence de difficulté pour renouveler nos ressources à court terme en EUR et en USD mais maturité plus courte pour l'USD (comme pour l'ensemble du marché)
 - ▶ Importante position longue overnight auprès de la BCE et de la Fed
 - ▶ Pas de besoin de recourir au refinancement de la BCE pour lever de l'EUR ou de l'USD (via les lignes de swaps)

- **Marge de manœuvre supplémentaire**
 - ▶ ≈ 50 Md EUR d'actifs éligibles après décote
 - ▶ Capacité à rapidement réduire la taille de notre portefeuille titres

Réduction du programme annuel de financement à long terme, en ligne avec les besoins du Groupe et l'appétence du marché

Programme annuel de financement senior
hors dette subordonnée (en Md EUR)



- Un programme d'émission actif et diversifié sur les différents segments des marchés de capitaux (émissions vanille senior, structurées senior, covered bonds, etc.)
- Taille du programme ramenée à 25-30 Md EUR en 2010 (25 Md EUR en moyenne au-delà) dont 13 Md EUR déjà exécutés (plus 5 Md EUR excédentaire en 2009, soit un taux de réalisation de 60-70%)

Conclusion

- ▶ **Une génération solide de capital : RNPG Groupe cible de \approx 6 Md EUR**
- ▶ **Maintien d'une forte solidité financière : Core Tier 1 \geq 8% en 2012 après impact CRD3**
- ▶ **Suivi rigoureux de la taille du bilan et du programme de financement**



INVESTORday
2010