



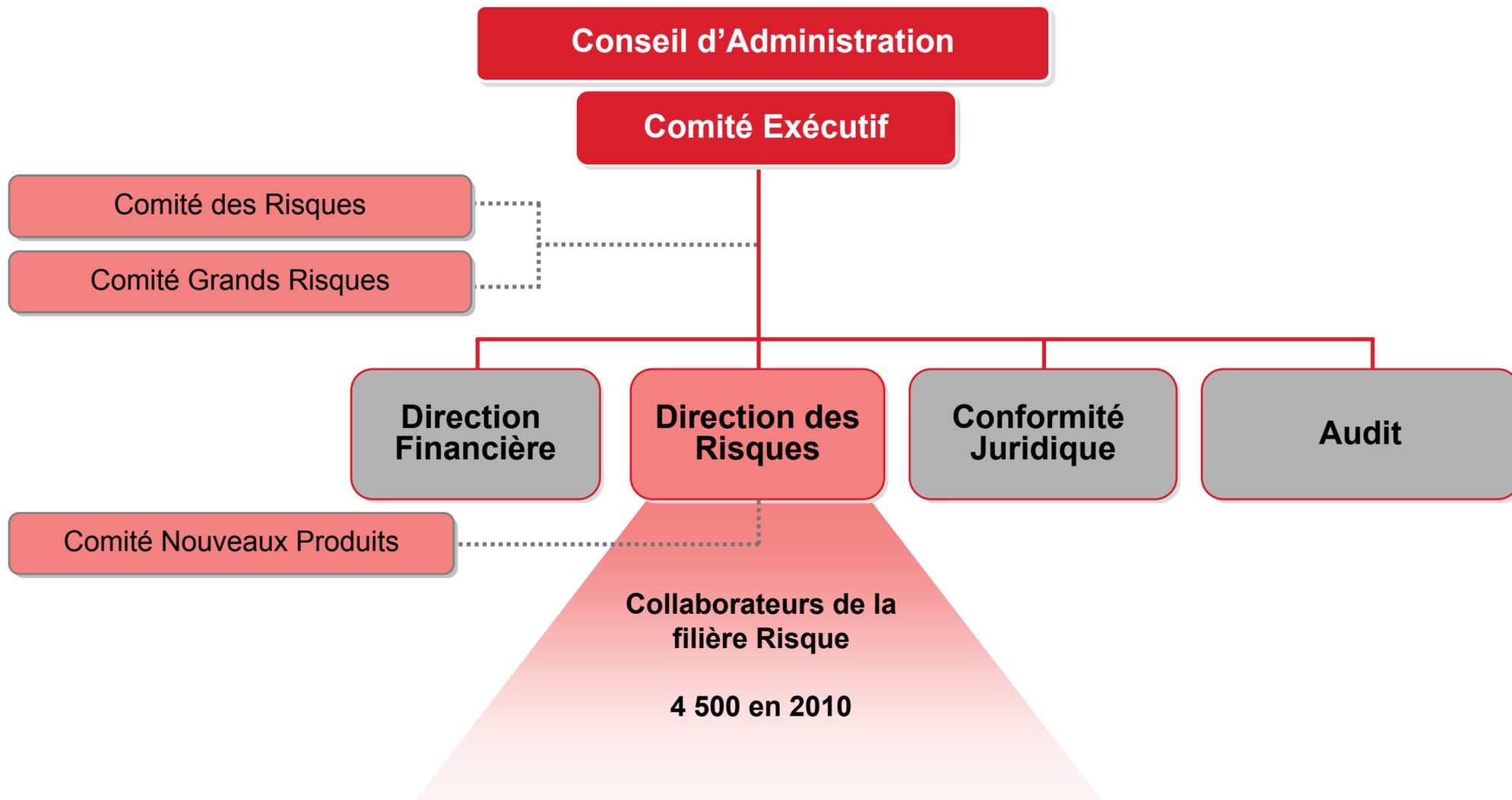
15 juin 2010

# INVESTORday 2010

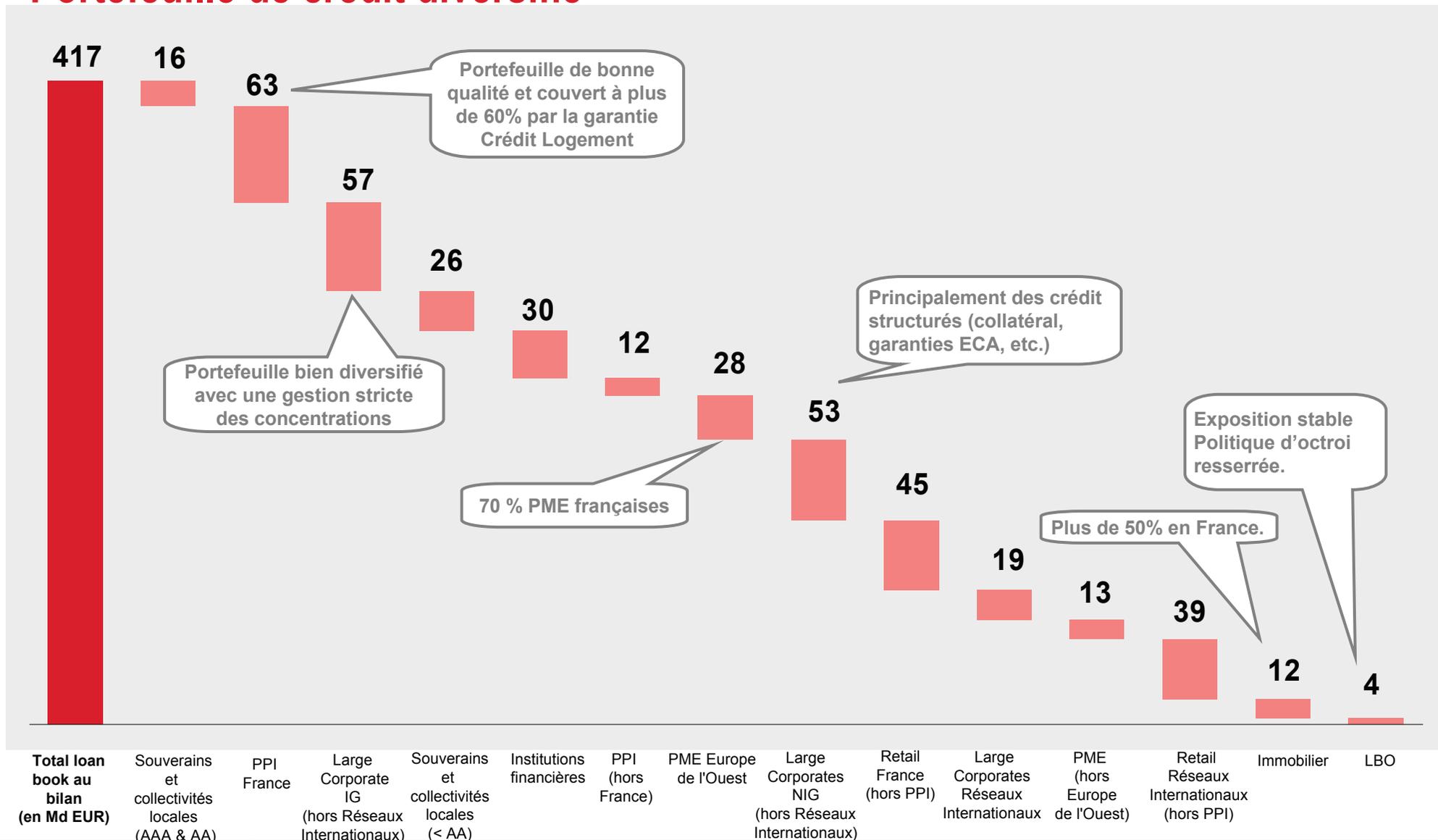
## Gestion des Risques

**Benoît Ottenwaelter**  
*Directeur des Risques*

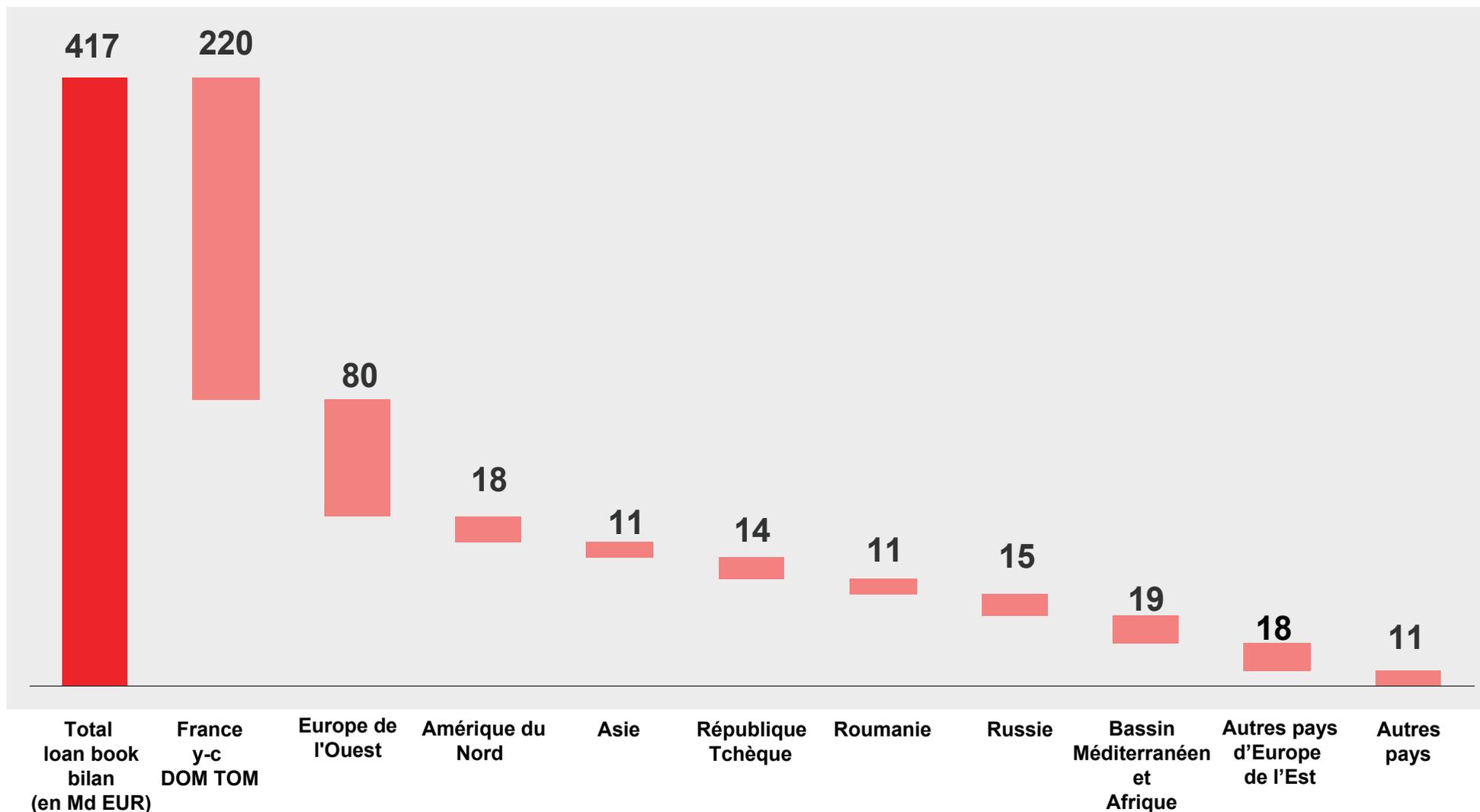
## Renforcement de la gouvernance des risques et du contrôle interne



## Portefeuille de crédit diversifié



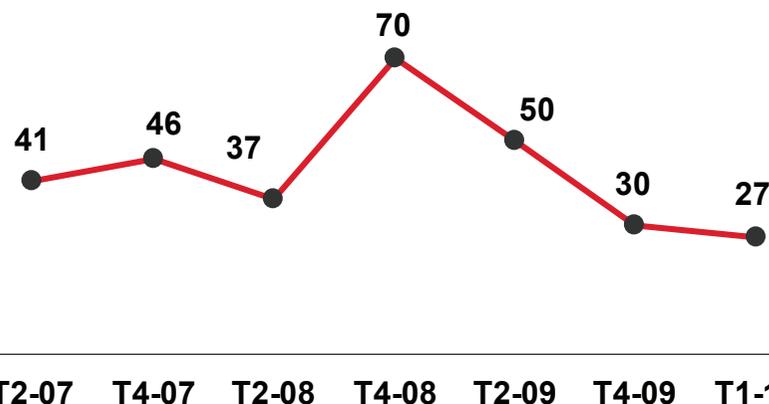
## 50% du portefeuille de crédit en France 20% dans les pays émergents / convergents



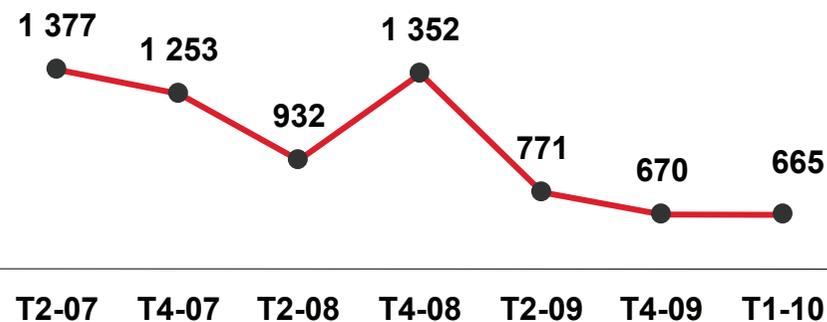
## Risque de marché significativement réduit

- **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)

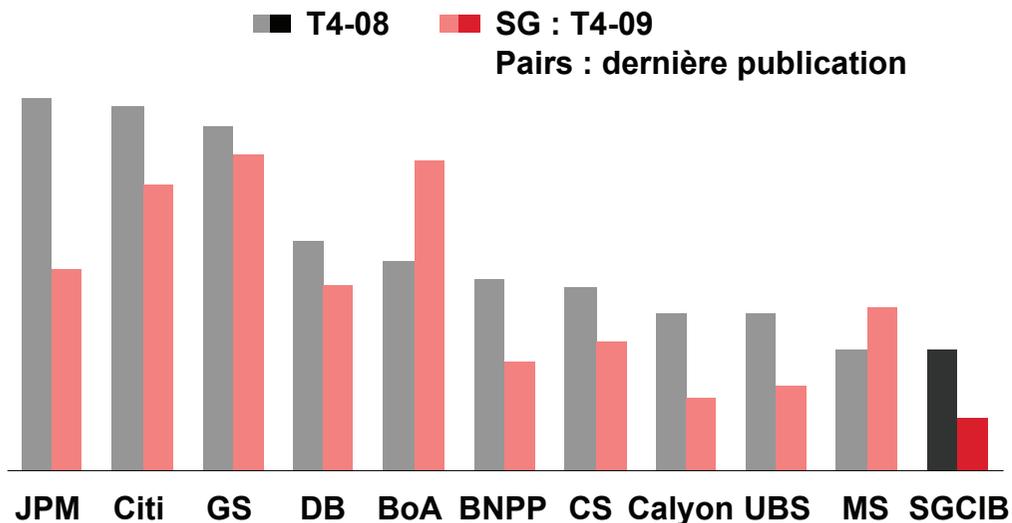


Stress tests de marché (moyenne en M EUR)

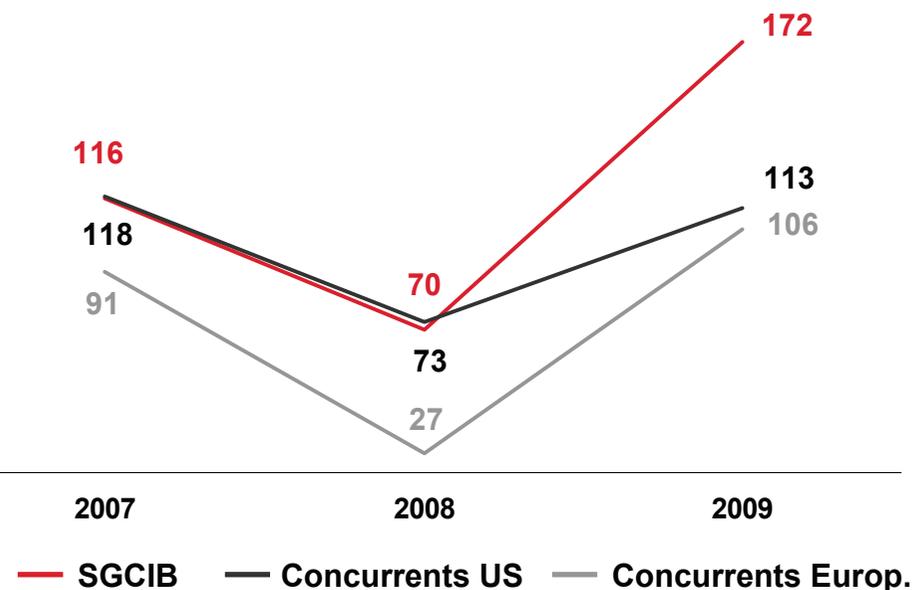


## Contrôle rigoureux des risques de marché

**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

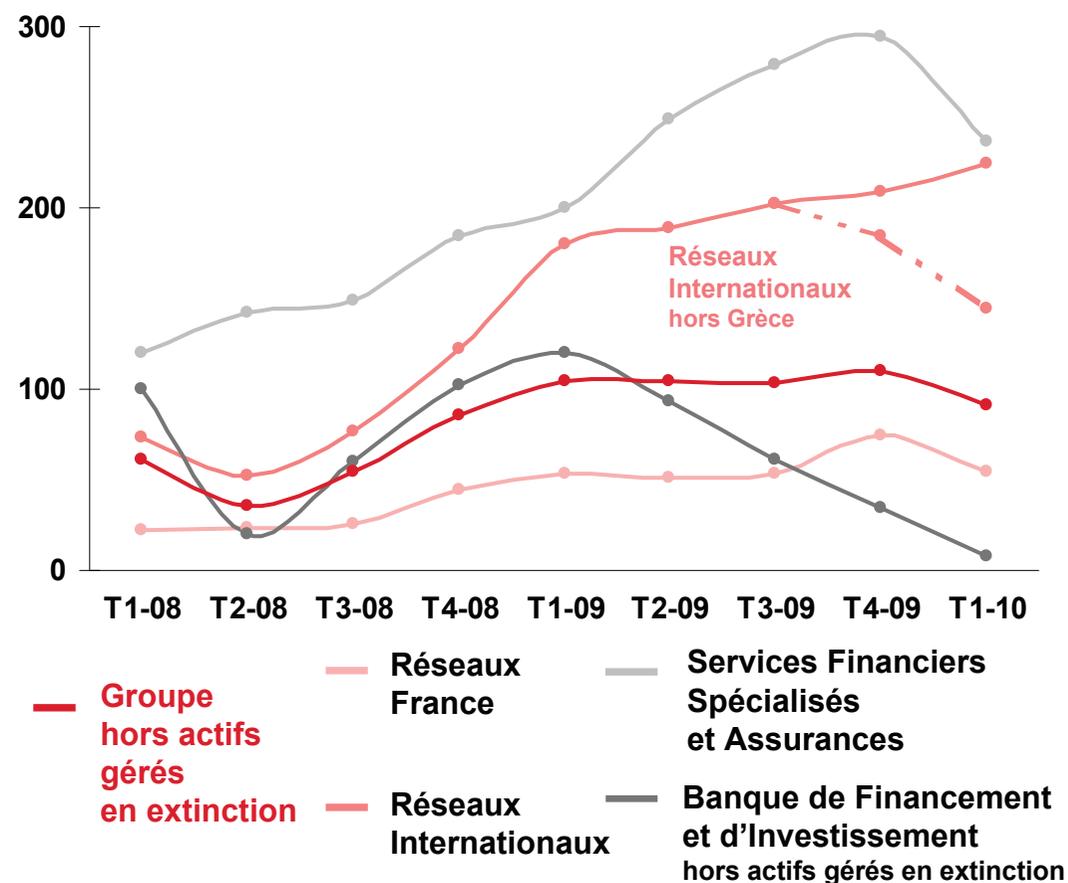
- ▶ Entre 120 pb et 140 pb

### ■ 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

Réseaux France



Réseaux Internationaux



Banque de Financement et d'Investissement	Marché
	Crédit



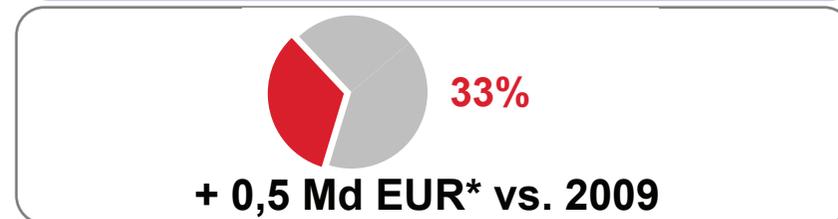
Services Financiers Spécialisés et Assurances	Crédit à la Consommation
	Équipement professionnel



Banque Privée, Gestion d'Actifs et Services aux Investisseurs	Banque Privée
	Titres



**Groupe**



**Recentrage sur les positions stratégiques**

\* 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

- ▶ 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

- ▶ Mutualisation des infrastructures et des opérations groupe (GTS)
- ▶ Optimisation de l'utilisation du parc immobilier

≈ 280 M EUR

#### Optimisation des dépenses externes

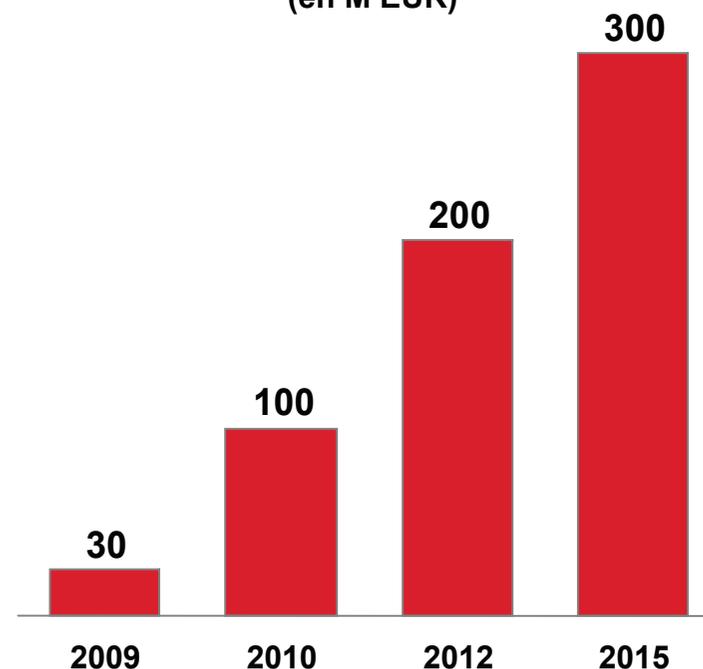
- ▶ Revue des contrats de Market Data
- ▶ Extension des contrats d'achat groupe

≈ 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

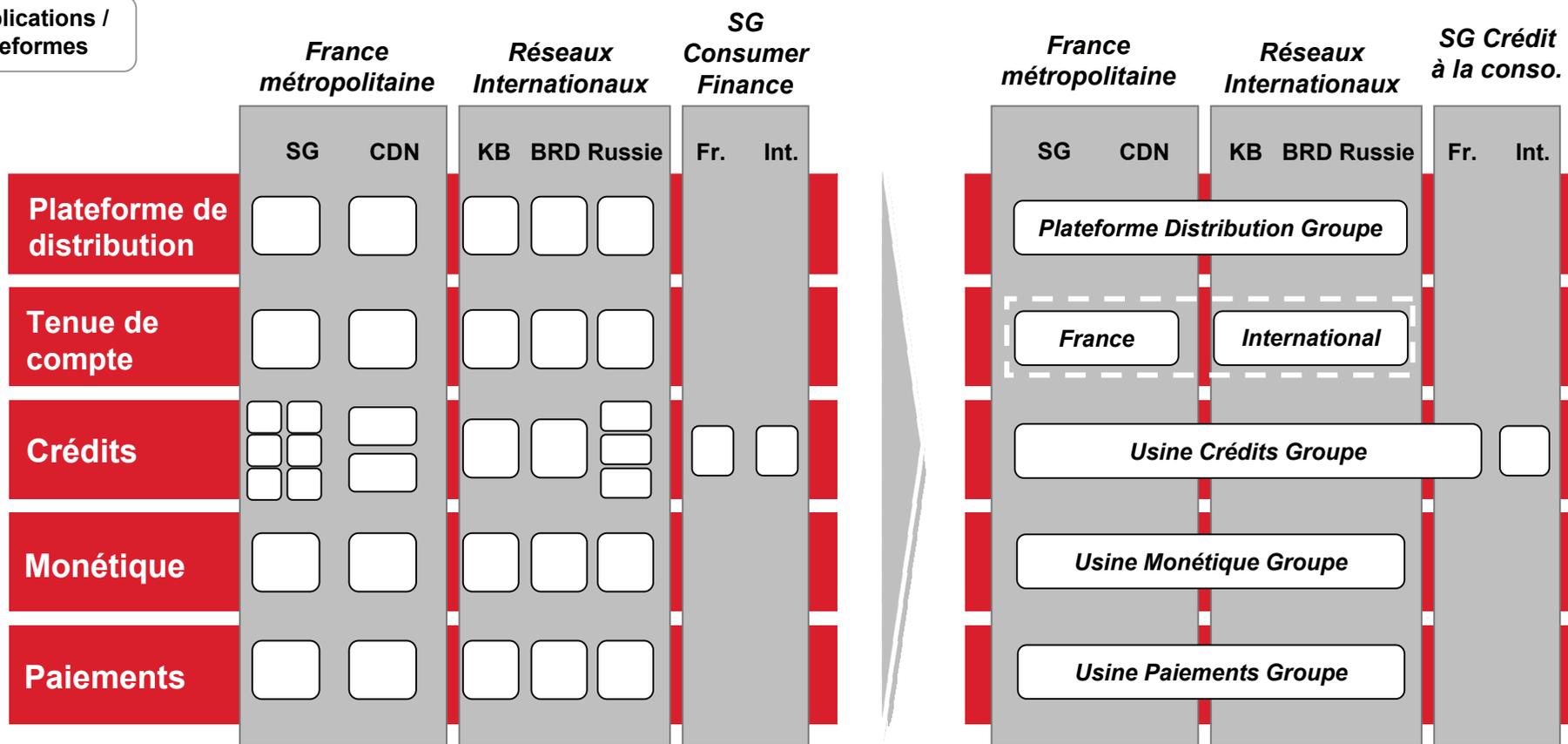
Transformation du modèle opérationnel de SGCIB

### 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

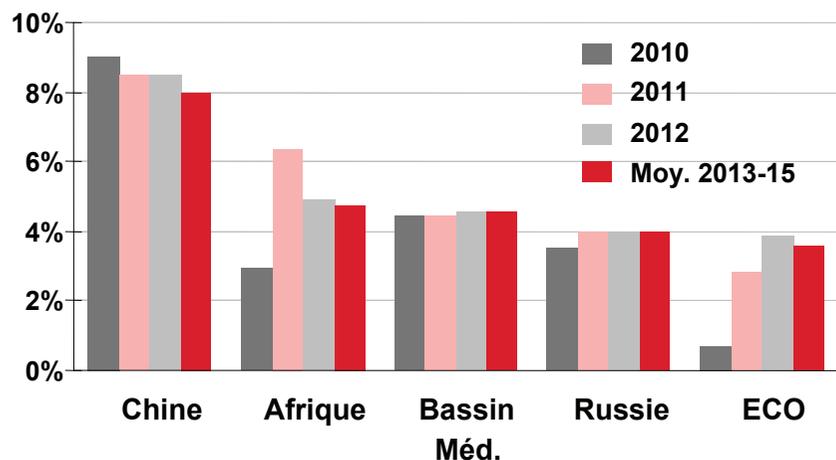
# INVESTORday 2010

## Perspectives financières

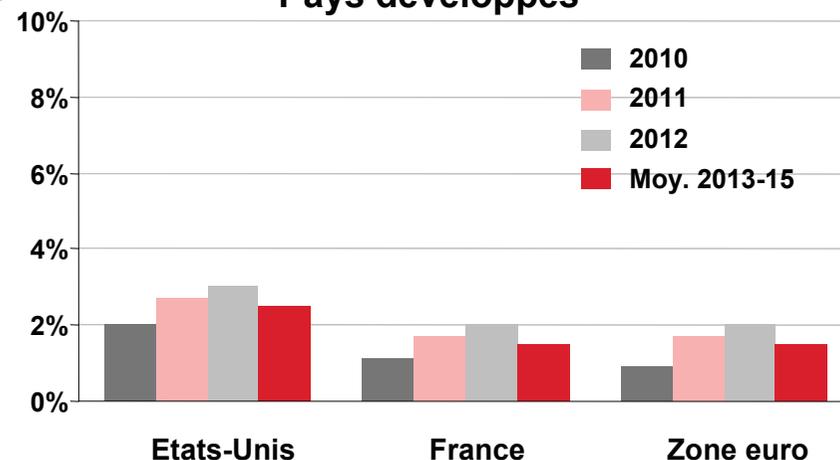
**Didier Valet**  
*Directeur financier*

## Scénario économique : un environnement en convalescence

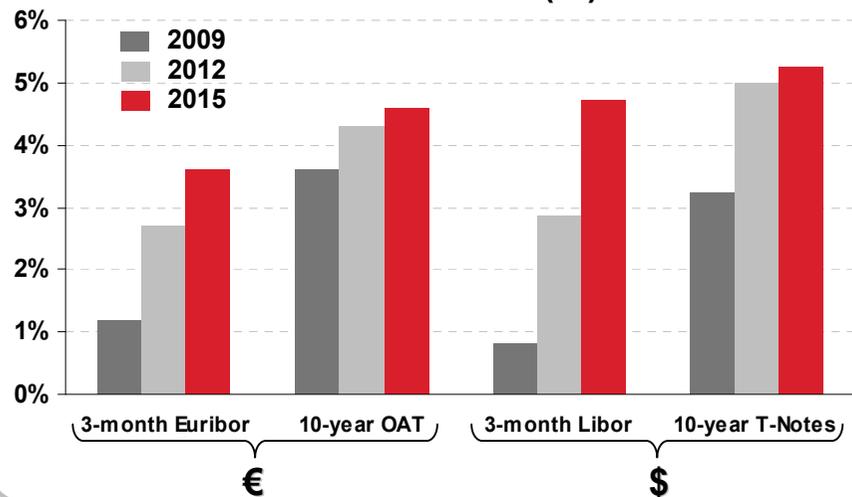
### Pays émergents



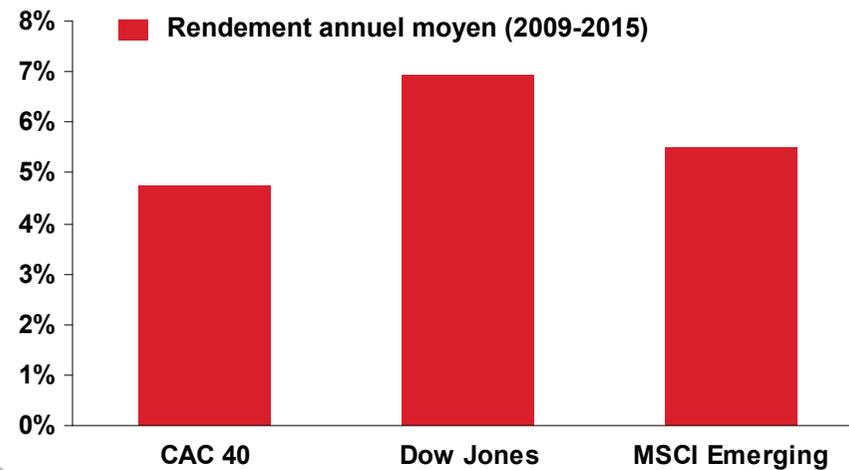
### Pays développés



### 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

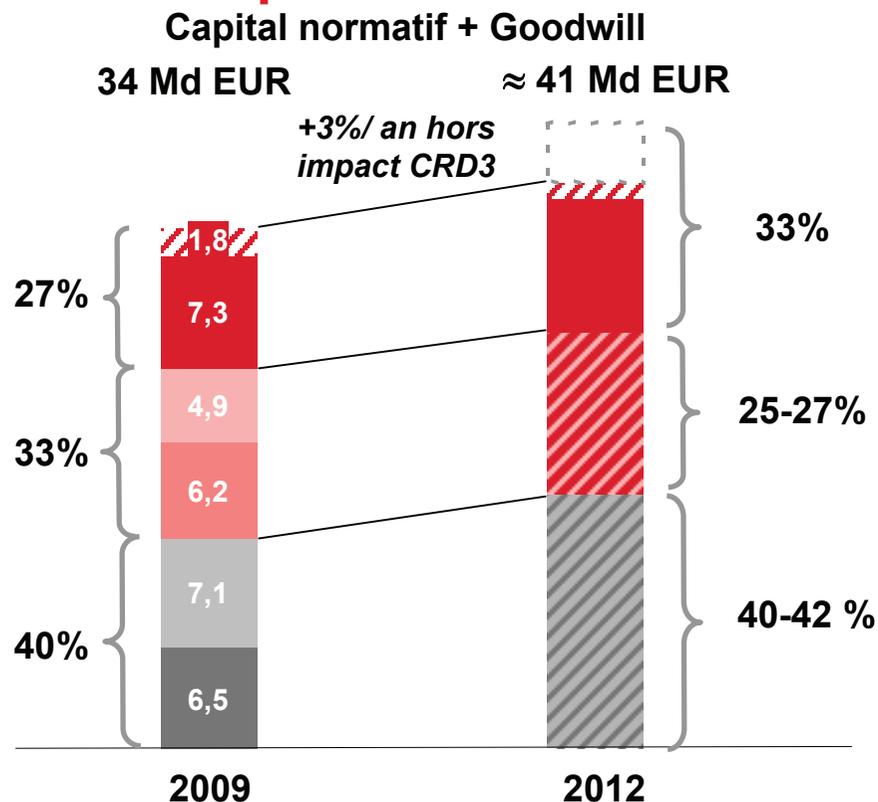
### GIMS

- 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 :  $\approx 6$  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**

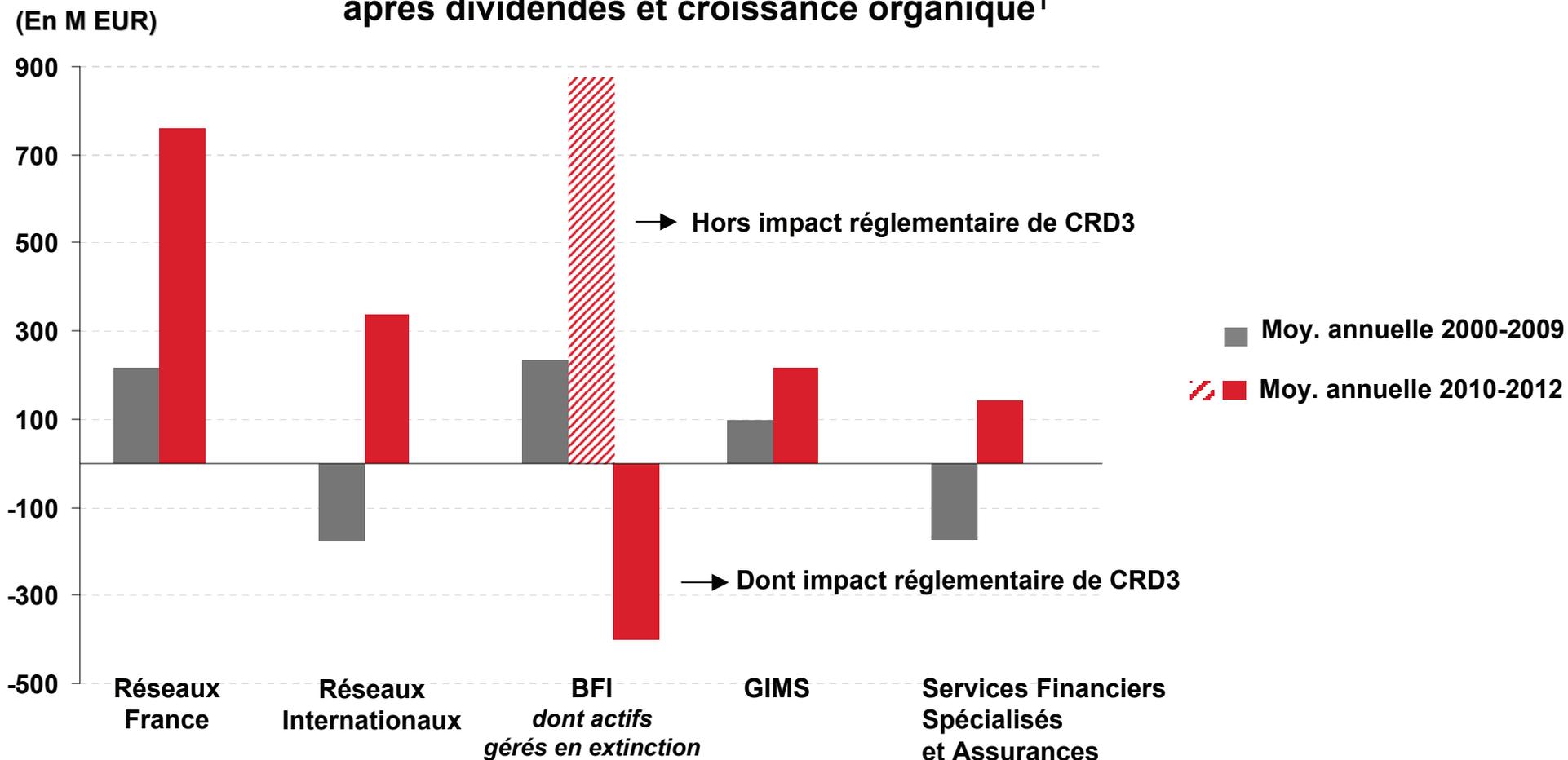
- Banque Privée, Gestion d'actifs et Services aux Investisseurs
- Services Financiers Spécialisés et Assurances

**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 organique<sup>1</sup>

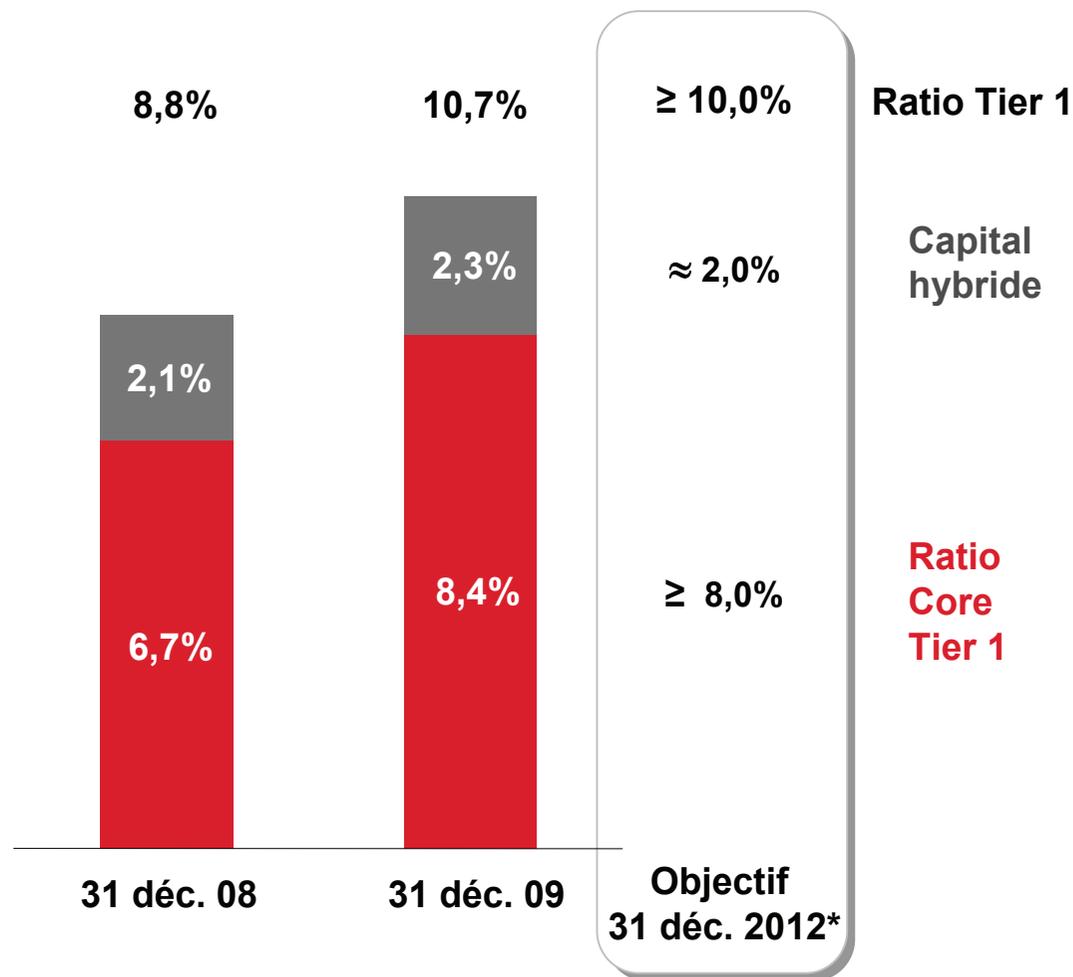


<sup>1</sup>Cash flow = RN\*(1-ratio de distribution)-100% du delta du capital normatif moyen

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

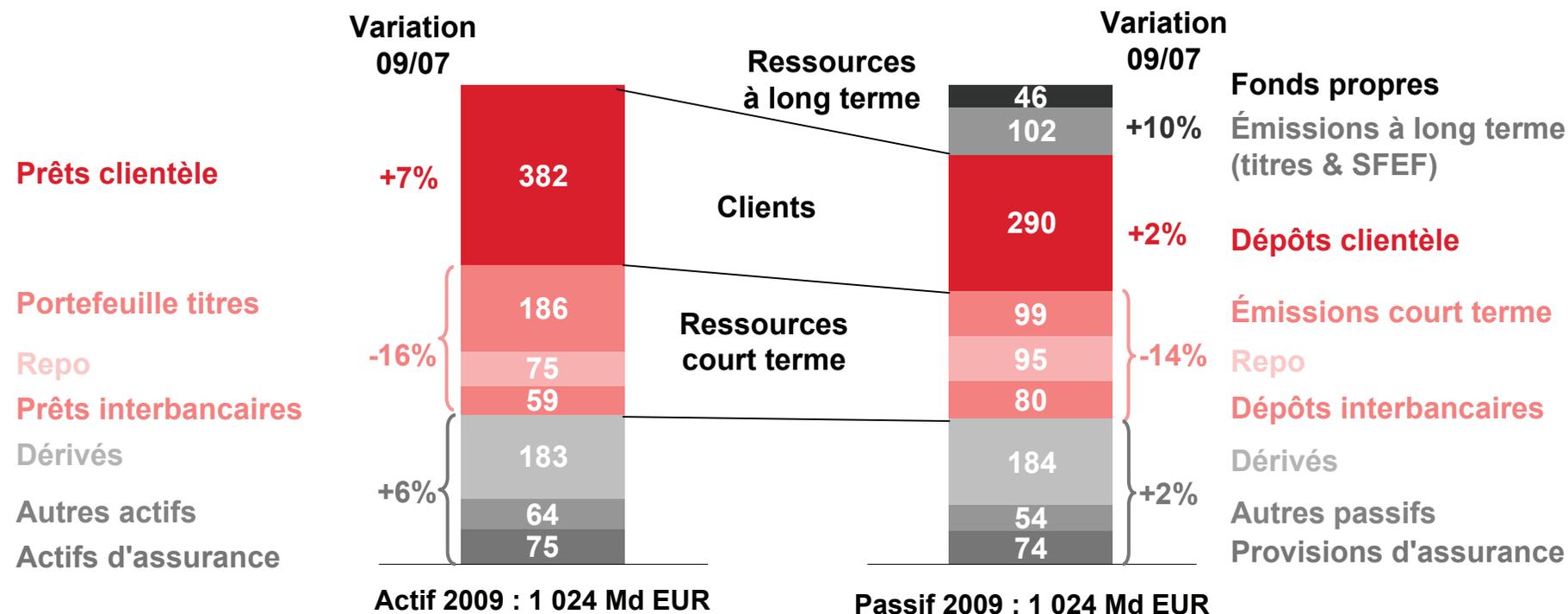
## Maintien d'une forte solidité financière

- **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 1<sup>1</sup> légèrement inférieur à 5% vs. 4,2% en 2009

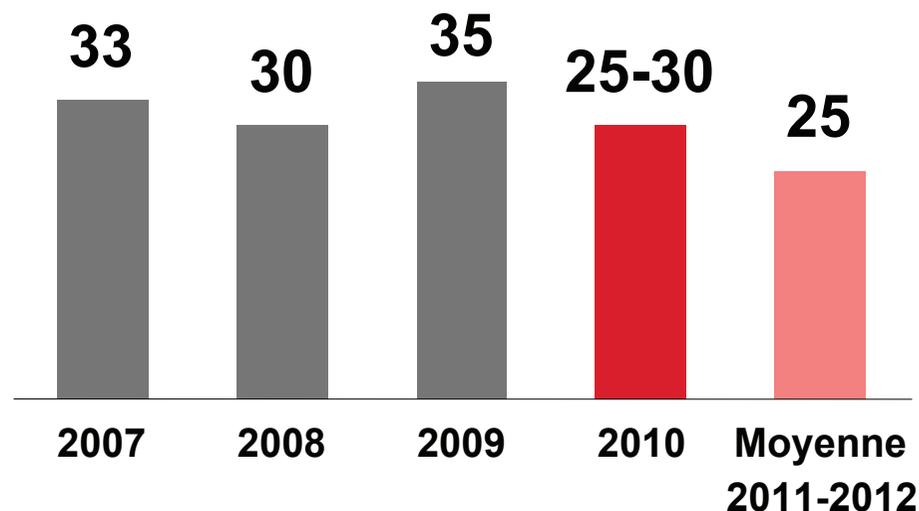
<sup>1</sup> Fonds propres Tier One / Total Bilan hors MtM sur dérivés et Appel de Marge

## 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**

## 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 mentionnées sont d'origine interne ;*
- les chiffres concernant Réseaux France ne tiennent pas compte de Société Marseillaise de Crédit.*



**INVESTOR** **day**  
2010