



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*

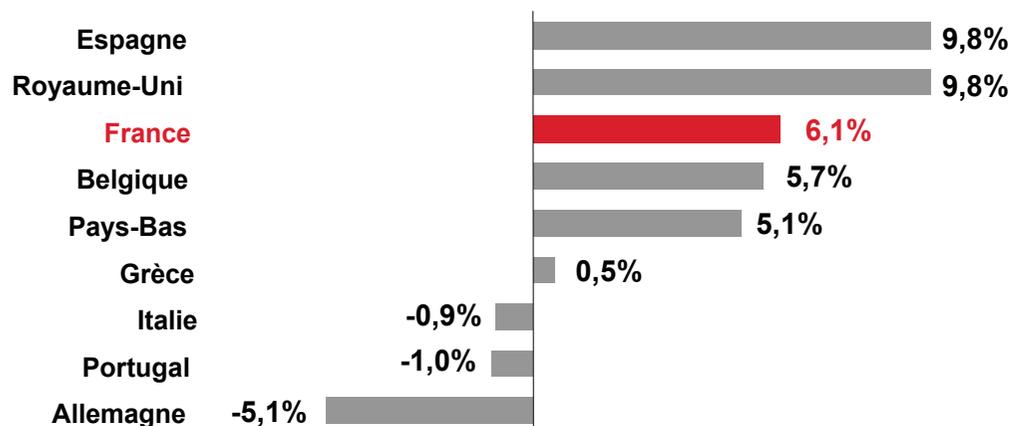
**Vincent Taupin**

*Directeur Général de Crédit du Nord*



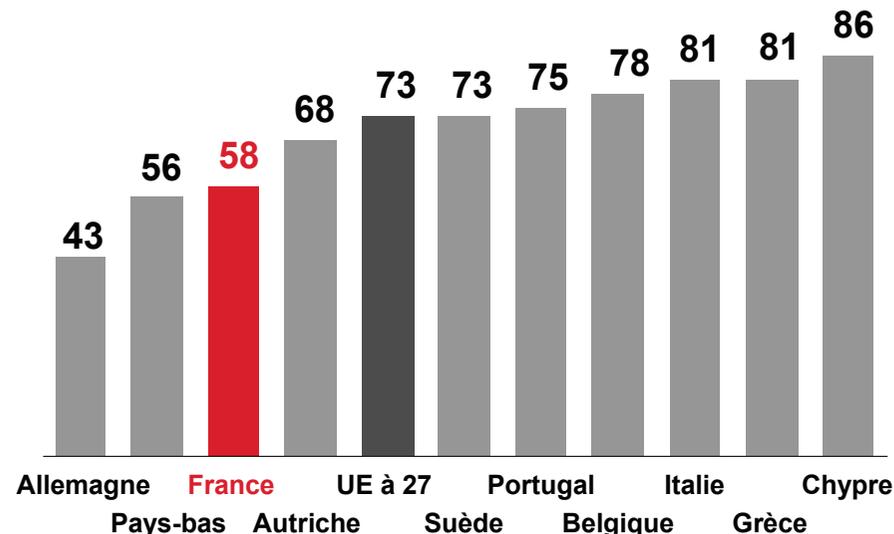
## Un environnement économique favorable à l'activité

Croissance de la population entre 2010 et 2030



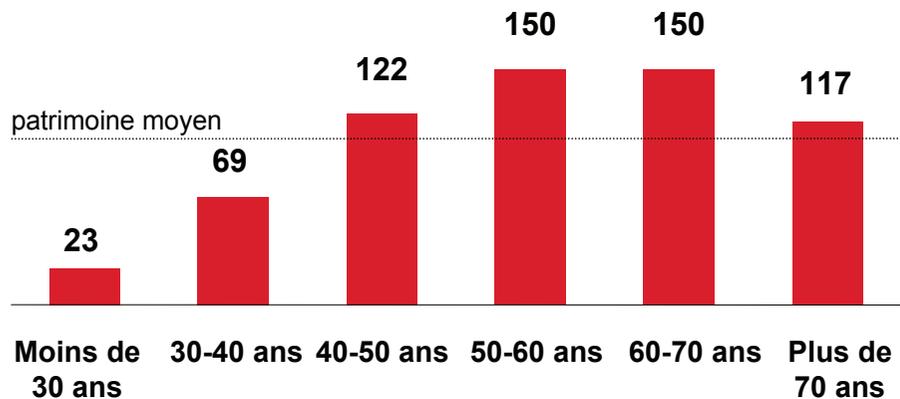
Source : ONU

Taux de ménages propriétaires



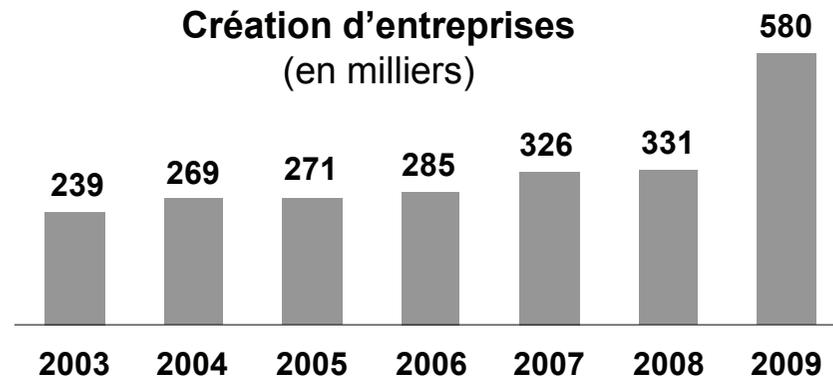
Source : « Le marché Européen de la transaction immobilière » - Enquête 2008 - ERA

Patrimoine par tranche d'âge



Source : INSEE Enquête Patrimoine

Création d'entreprises  
(en milliers)

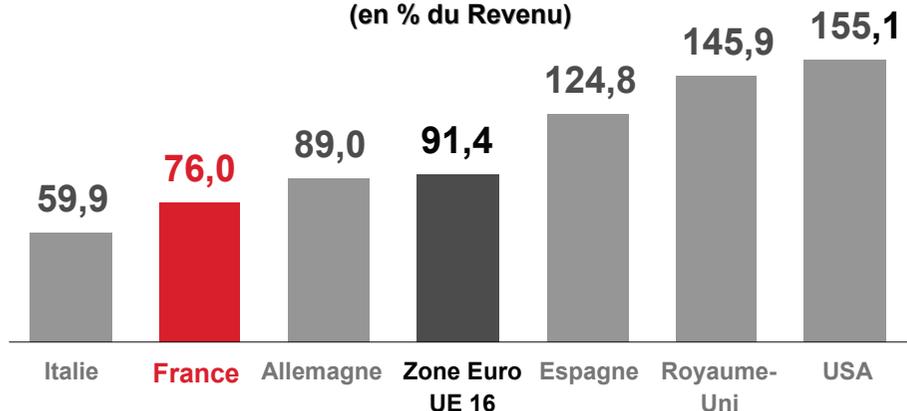


Source : INSEE

### Un marché peu risqué

#### Faible endettement des ménages

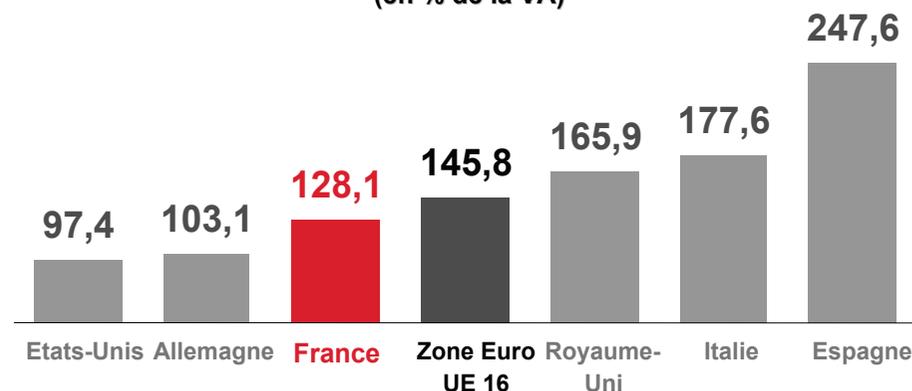
(en % du Revenu)



Source : Banque de France, mai 2010

#### Faible endettement des sociétés

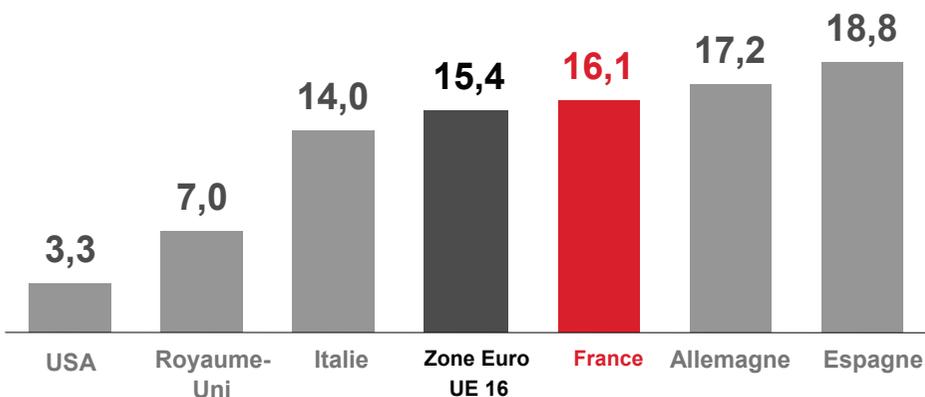
(en % de la VA)



Source : Banque de France, mai 2010

#### Taux d'épargne élevé

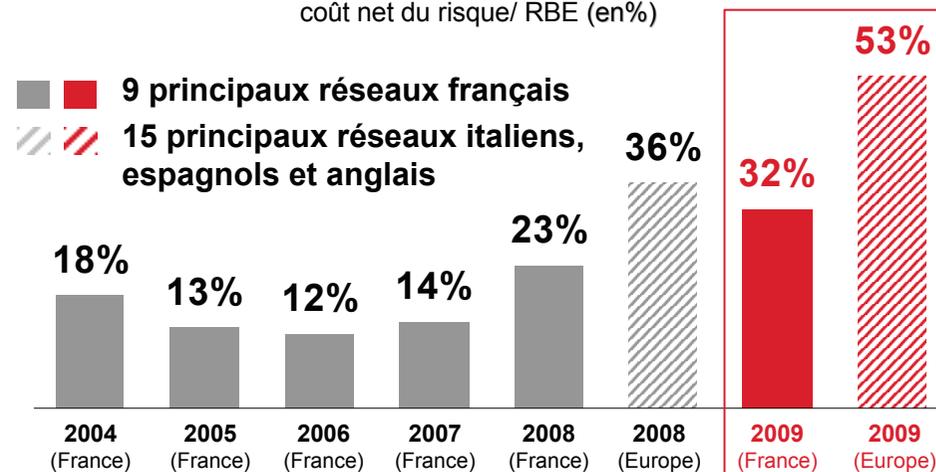
(en % du Revenu)



Source : Eurostat

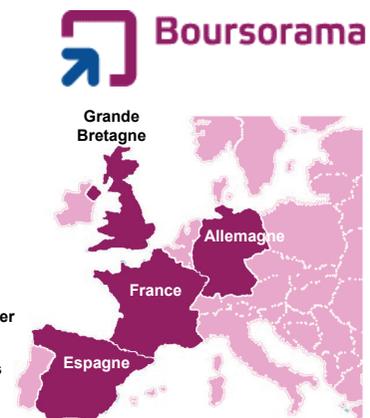
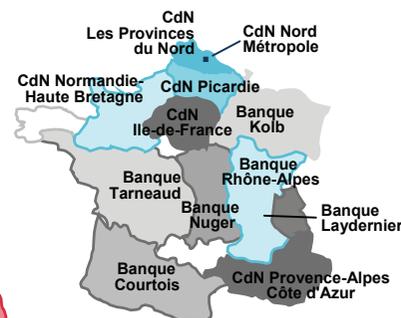
#### Coût du risque faible

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



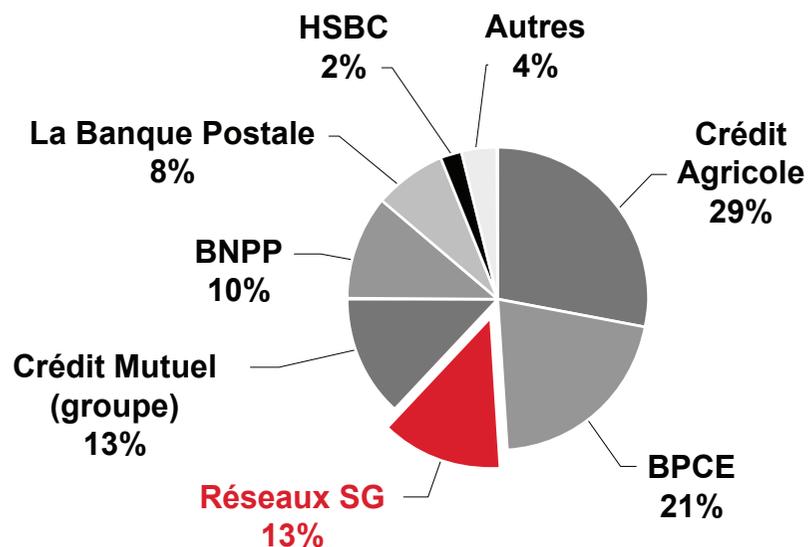
483 000 clients  
dont 104 000 comptes  
en France

- **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

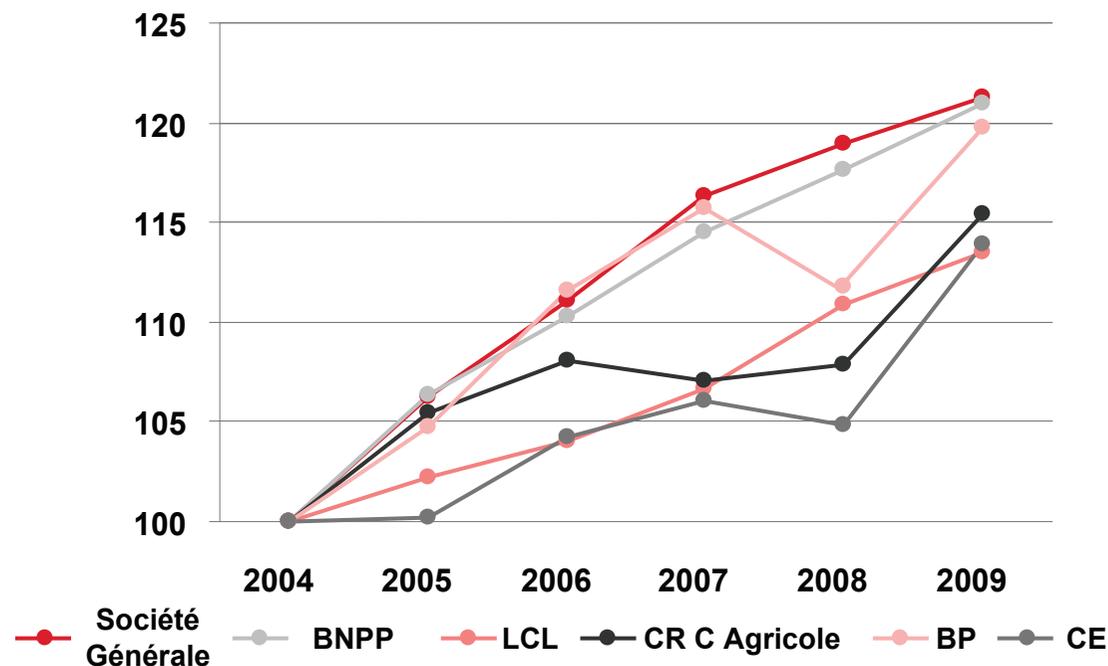
- Une forte croissance du PNB s'expliquant par :
  - ▶ Une progression des parts de marché
  - ▶ Un portefeuille diversifié de clientèles particuliers et commerciale
  - ▶ Une bonne gestion prix et volume

PNB des banques françaises



Source : Trapeza

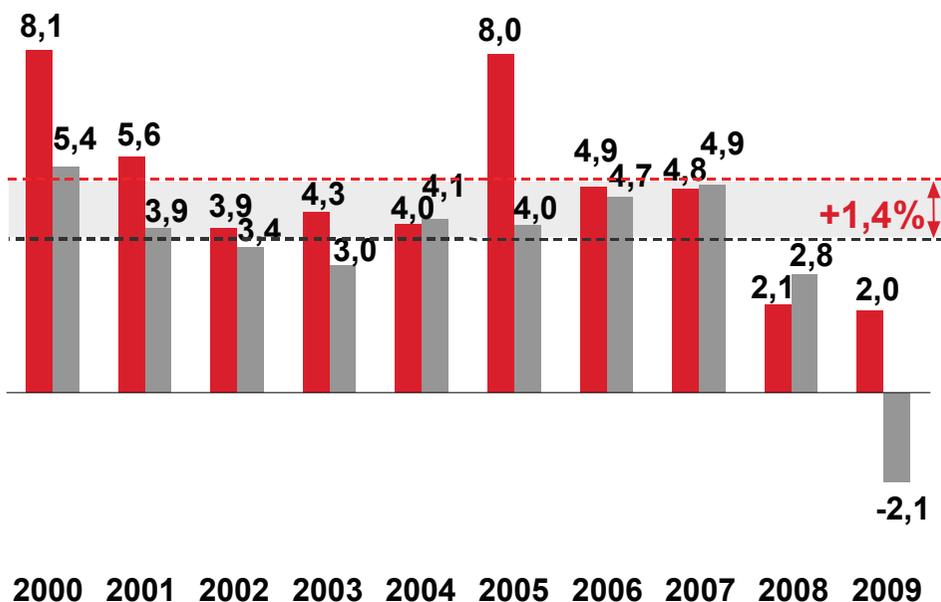
Croissance du PNB



Source : Trapeza ( base 100 : 2004 )

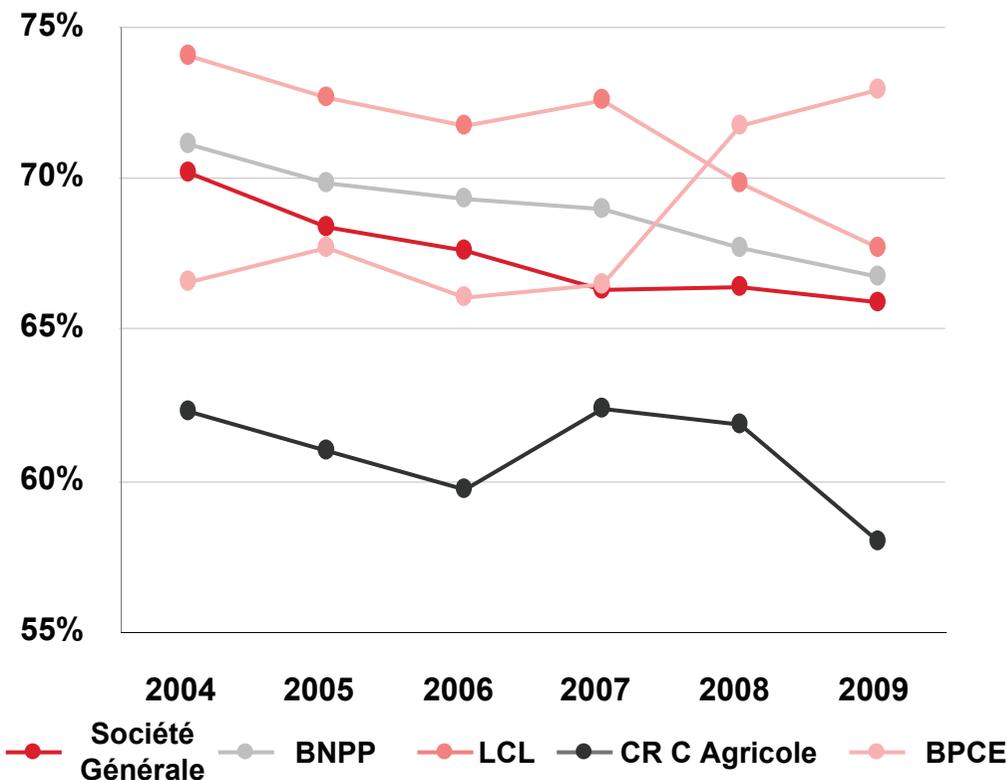
# Croissance régulière des revenus et bonne maîtrise des frais de gestion

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



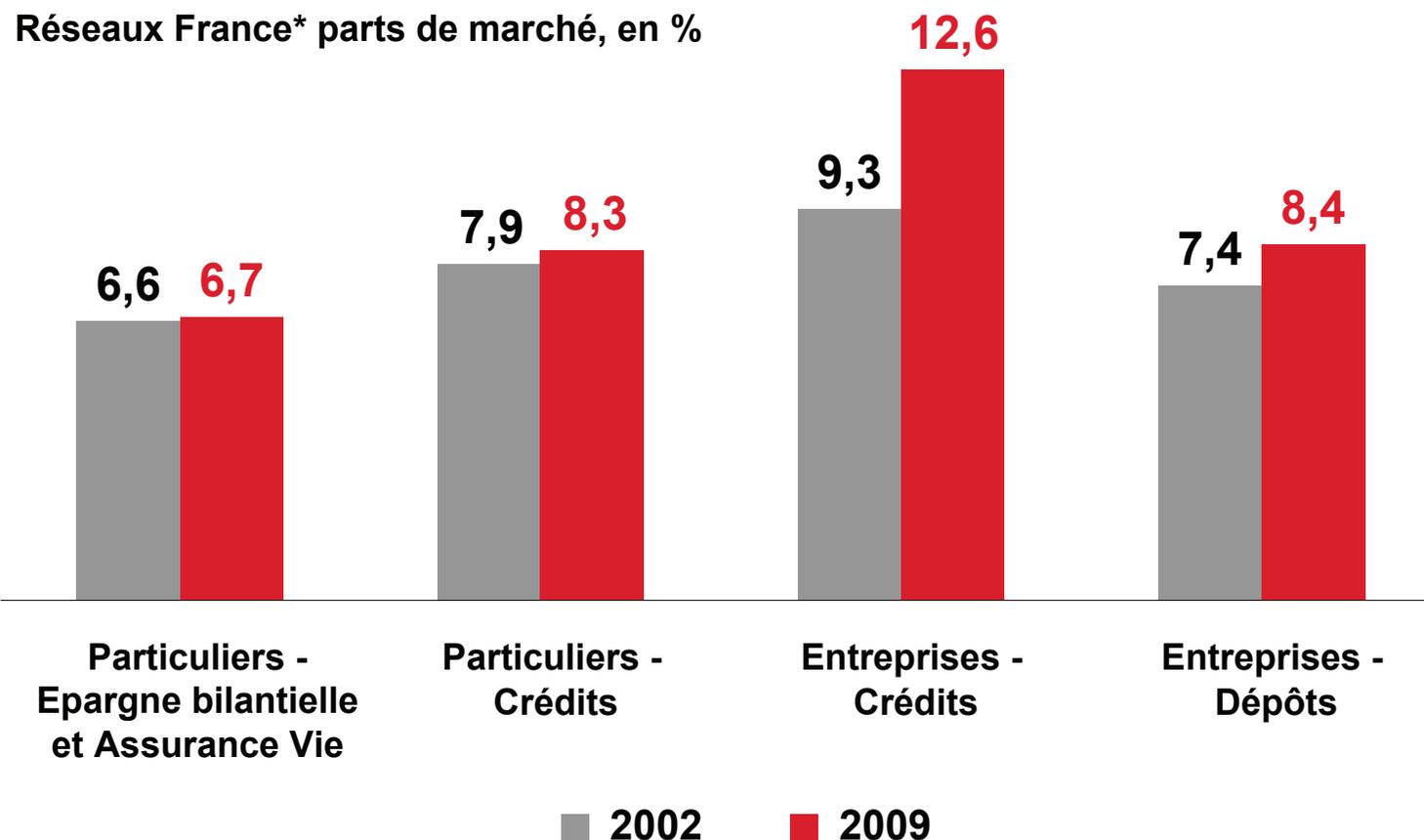
■ Réseaux France (hors Boursorama, PEL/CEL et Plus Values)  
■ PIB nominal (source : INSEE)

2<sup>ème</sup> 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



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

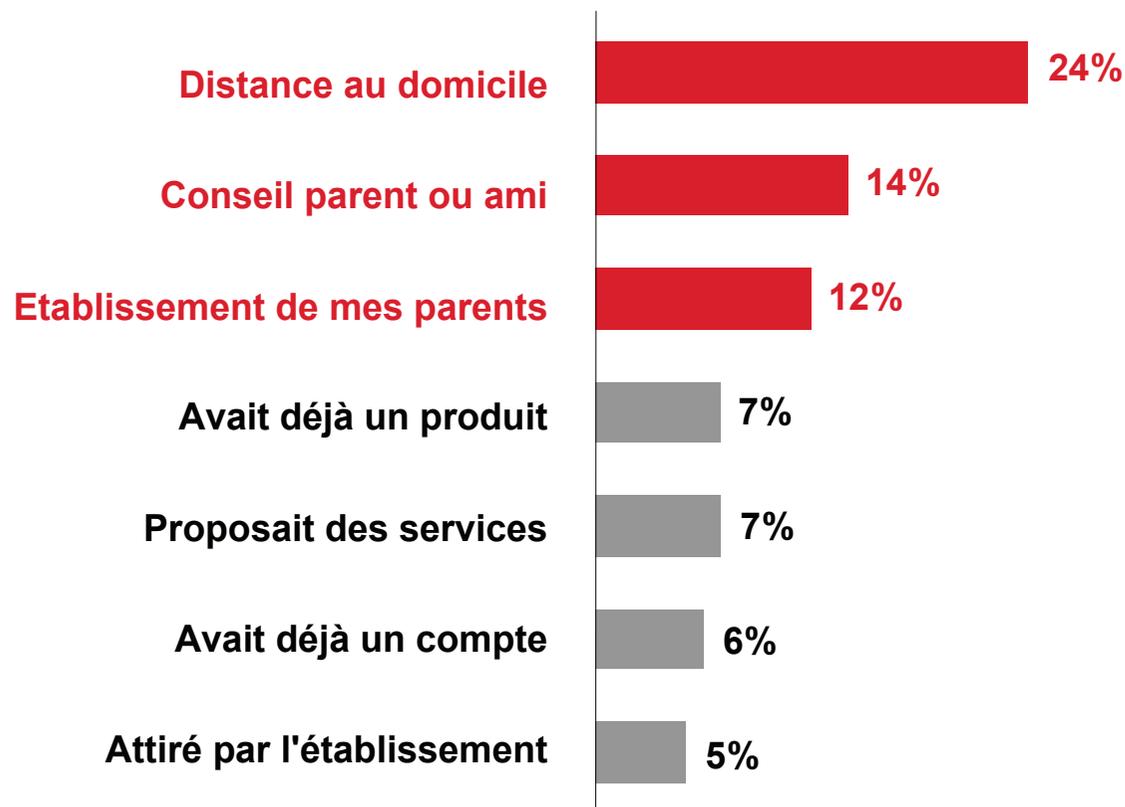
**2** Passer de 10 à 12 millions de clients particuliers

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

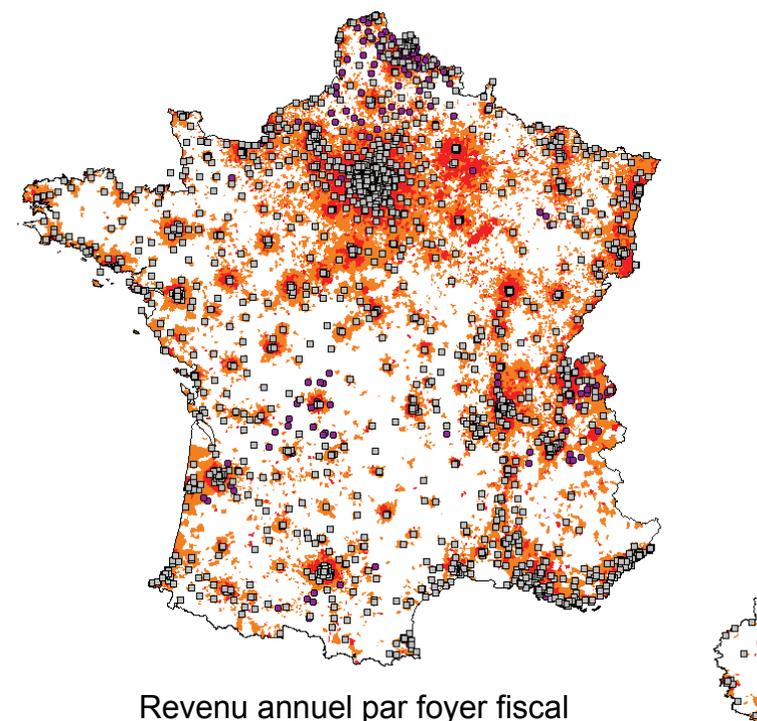
**4** Abaisser le coefficient d'exploitation à 60% et moins

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

**Proximité physique :**  
le 1<sup>er</sup> 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

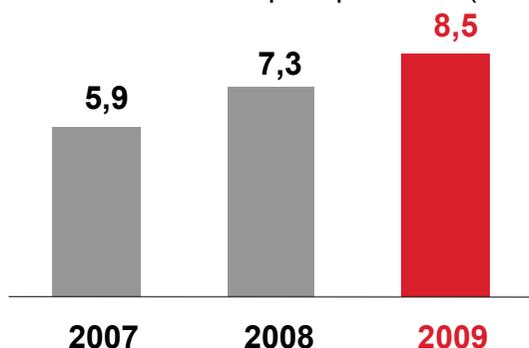
## Double d'un dispositif multi-canal performant

### Société Générale & Crédit du Nord

#### Montée en puissance des canaux à distance

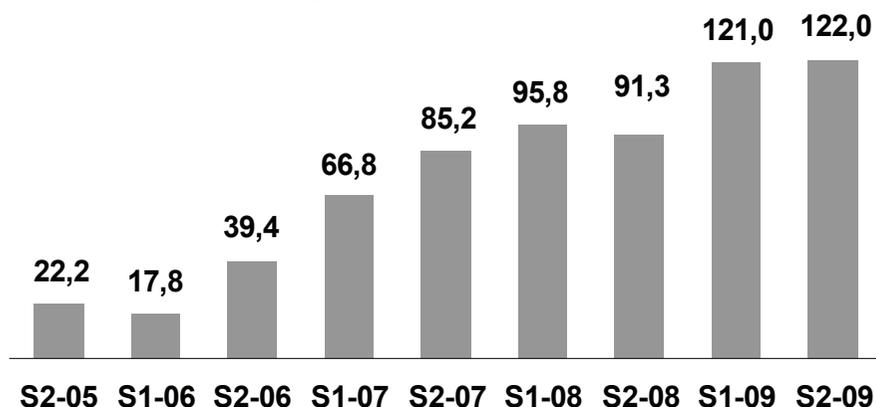
##### Internet

Nombre de visiteurs uniques par mois (en millions)



##### Téléphone

Ventes en ligne Société Générale (en milliers)



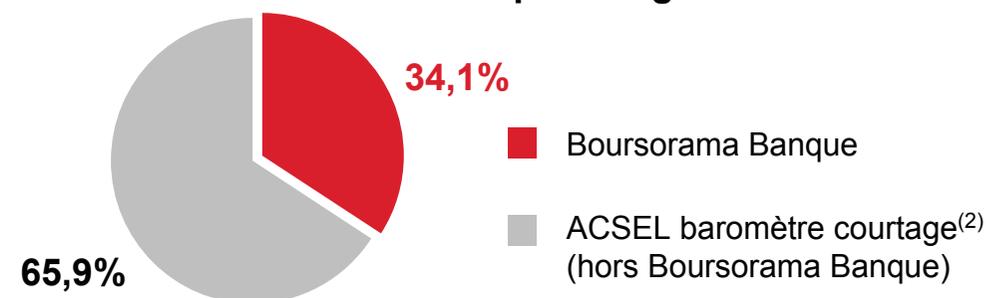
### Boursorama Banque

#### Leader de la Banque en ligne

- ▶ Premier site d'information financière avec 7 millions de visiteurs uniques <sup>(1)</sup>
- ▶ 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*

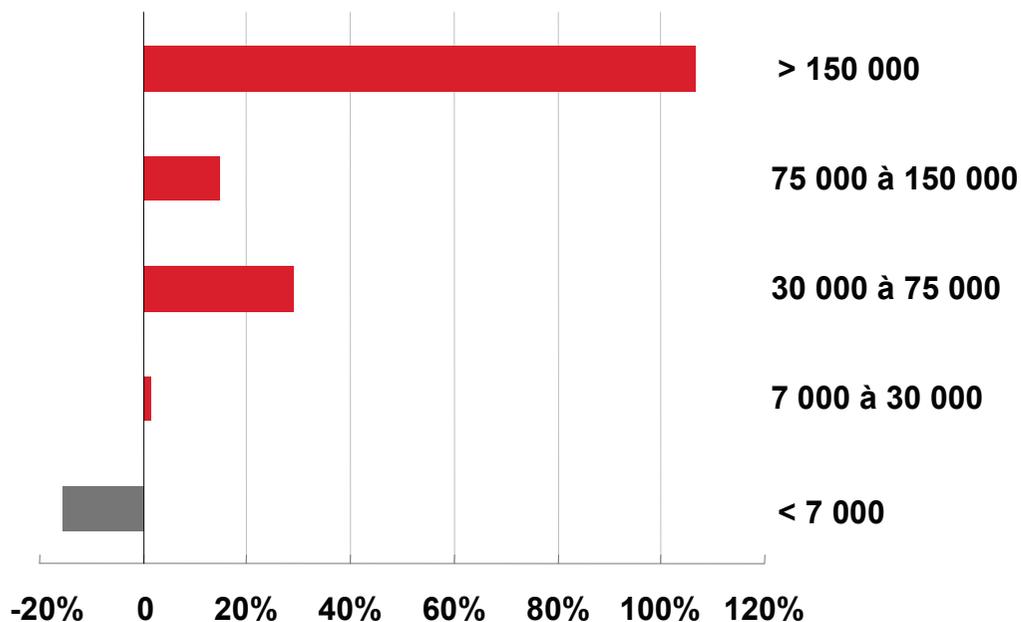
#### Part de marché 2009 de Boursorama Banque sur la Banque en ligne



<sup>(2)</sup> 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

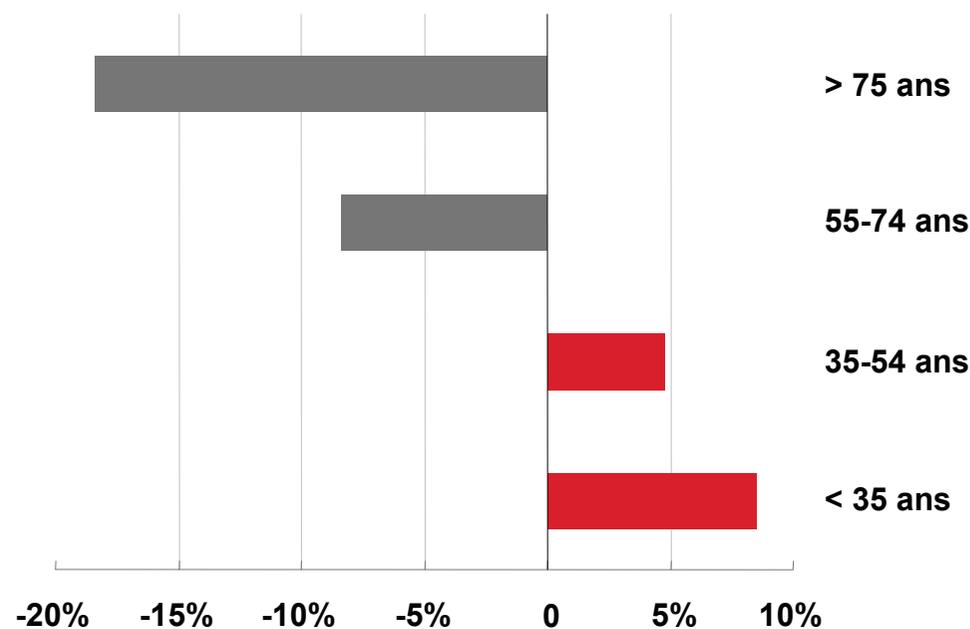
**Un fonds de commerce plus riche que la moyenne**



% de Clients SG et Crédit du Nord

% constaté en moyenne nationale

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



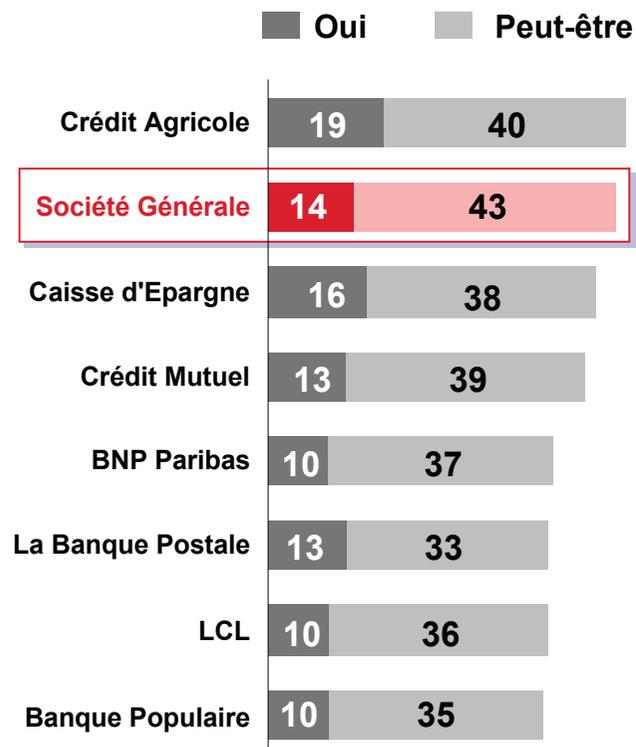
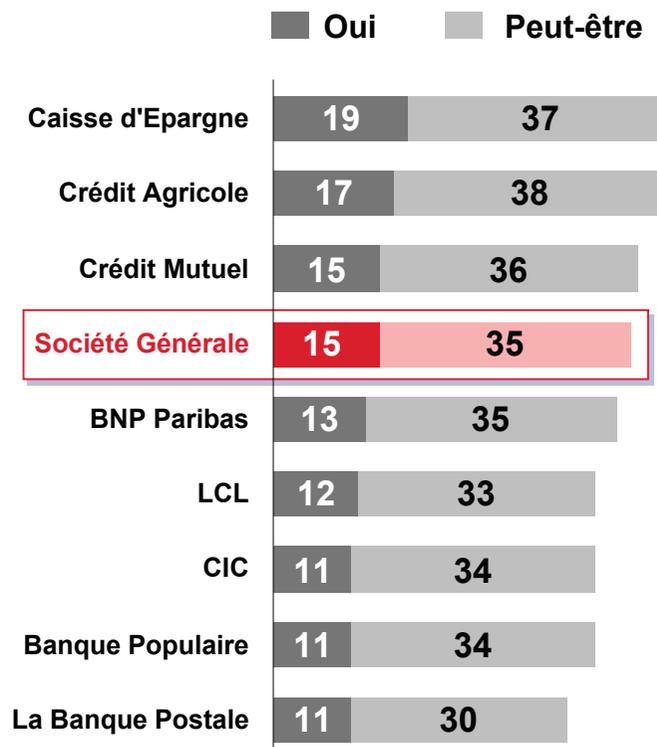
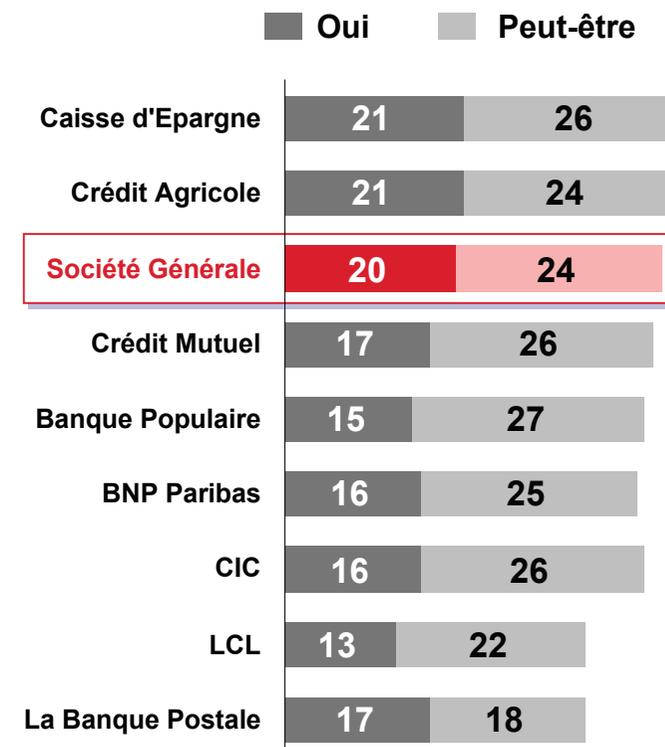
% de Clients SG et Crédit du Nord

% constaté en moyenne nationale

Source : Enquête interbancaire, Operbac, CSA, 2008

## Une capacité réaffirmée à capter de nouveaux clients

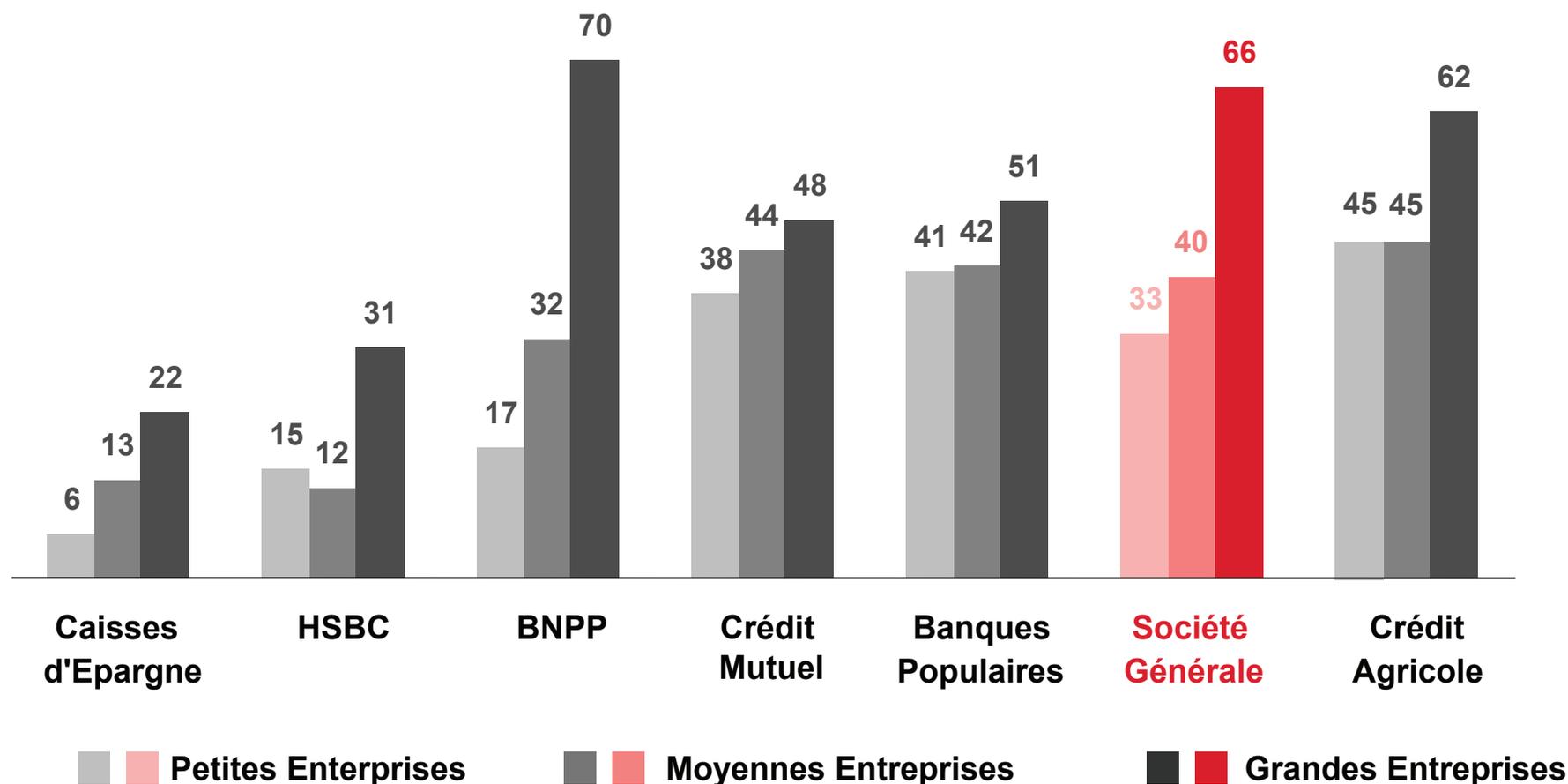
Que vous soyez satisfait ou non de votre banque actuelle, s'il vous fallait en changer, quelles sont les banques que vous pourriez choisir dans cette liste ?

 2<sup>ème</sup> banque en mars 2007

 4<sup>ème</sup> banque en mars 2008

 3<sup>ème</sup> 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<sup>ère</sup> banque à proposer un numéro de compte à vie
- ▶ 2002 : 1<sup>ère</sup> banque à proposer le choix du code secret de la carte

### ■ 2006 à 2009

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

### ■ 2010 et au delà

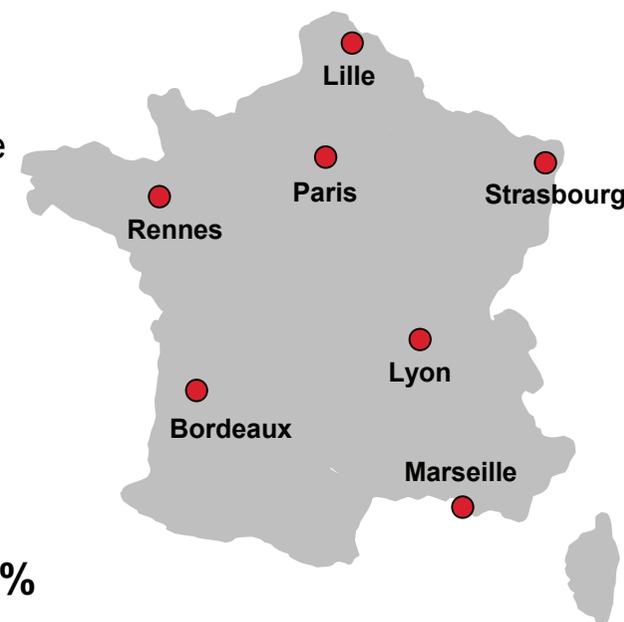
- ▶ Ouverture de compte entièrement en ligne
- ▶ 1<sup>ère</sup> banque à proposer une offre bancaire complète sur iPhone
- ▶ 1<sup>ère</sup> banque à proposer « Money center », un outil de centralisation en temps réel des comptes bancaires et dépenses (Boursorama)
- ▶ 1<sup>ère</sup> banque à généraliser 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

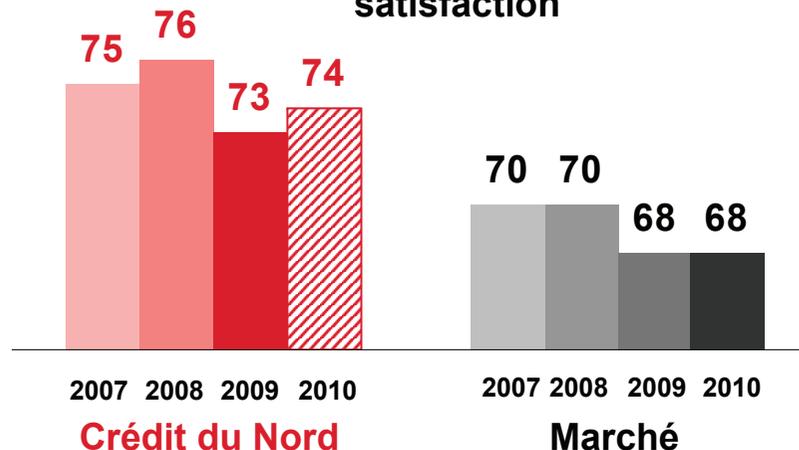
« J'ai besoin de  
reconnaissance »

- ▶ 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

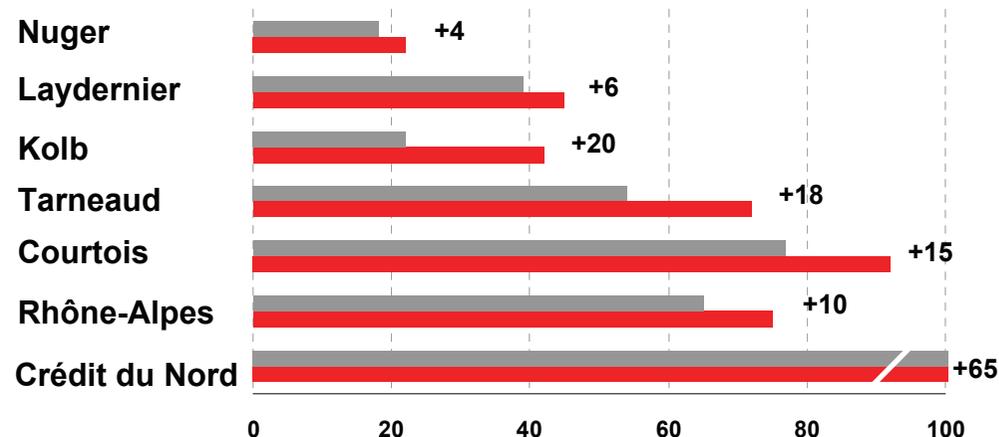
- **Priorité à la satisfaction clients :  
Crédit du Nord leader depuis 6 ans**
  - ▶ Adaptation permanente de la gamme de produits aux besoins des clients
  - ▶ Politique claire, constante, centrée sur la qualité du service
  
- **Poursuite du développement dans les régions**
  - ▶ Importance de la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

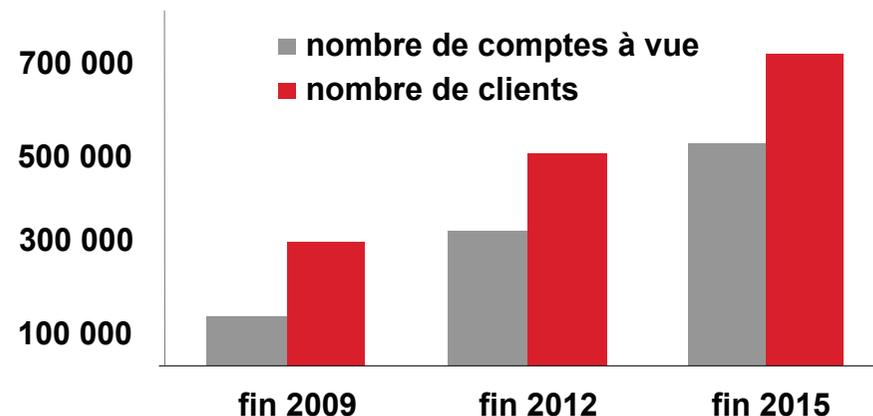
- ▶ Large gamme de produits et services à prix très compétitifs (comptes à vue, assurance-vie, épargne, bourse)
- ▶ Enrichissement constant de l'offre notamment dans le crédit immobilier
- ▶ Un service clients compétent et réactif
- ▶ +66 000 comptes à vue par an pour atteindre 700 000 clients fin 2015

### ■ Poursuite de l'augmentation des dépôts

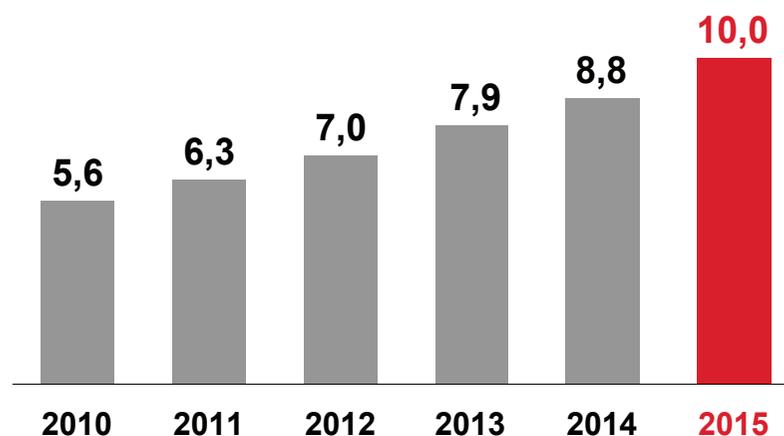
### ■ Renforcement des positions à l'International :

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

Boursorama Banque en France



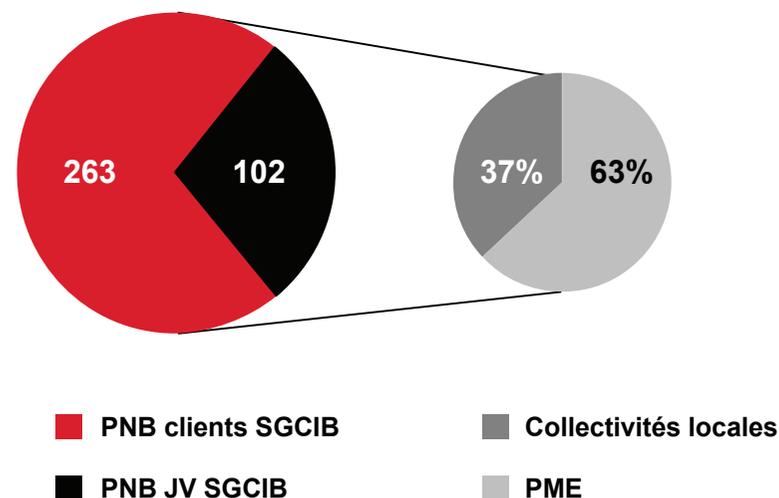
Evolution des dépôts en France (en Md EUR)



## 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

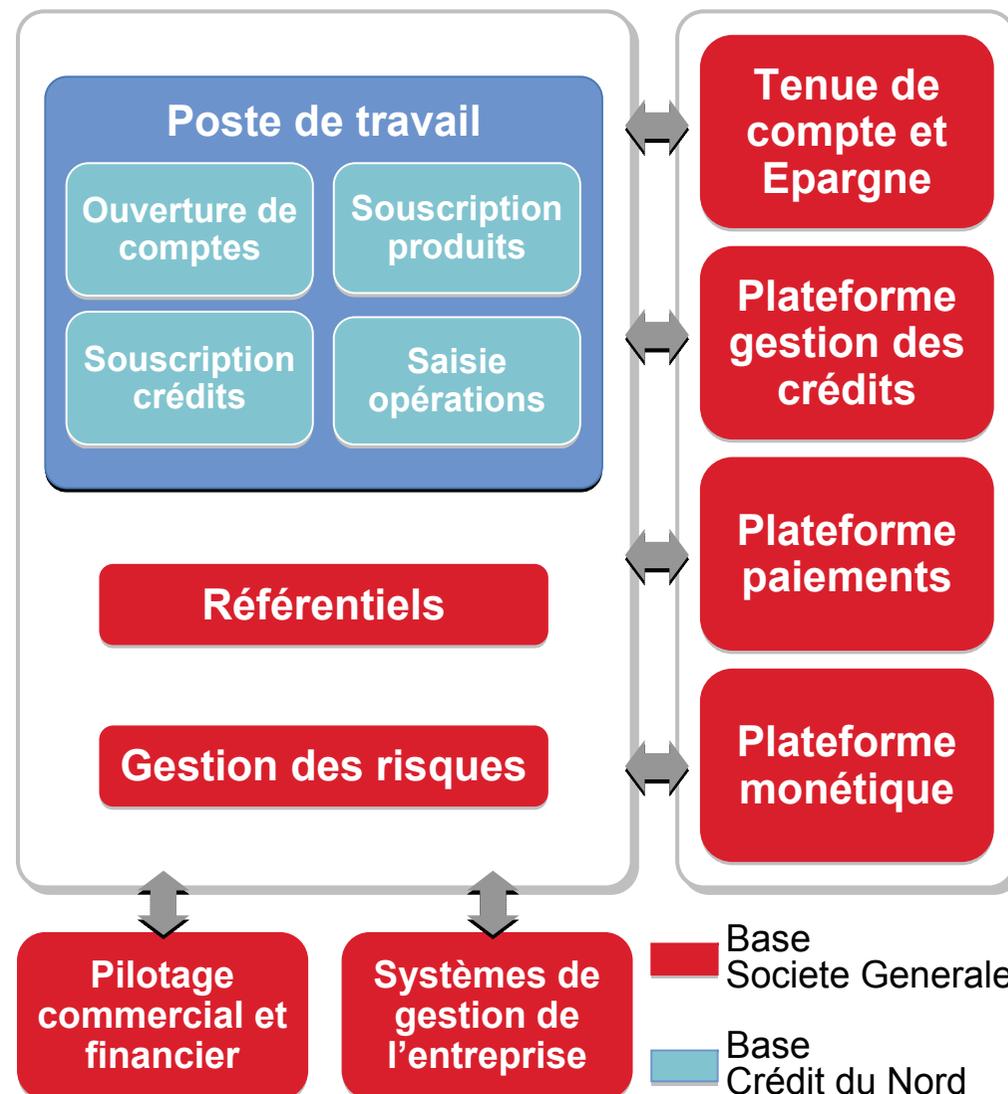
Identifier les opportunités de **mutualisation des opérations** et de mise en œuvre de **nouvelles solutions communes**

#### Développement commercial

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

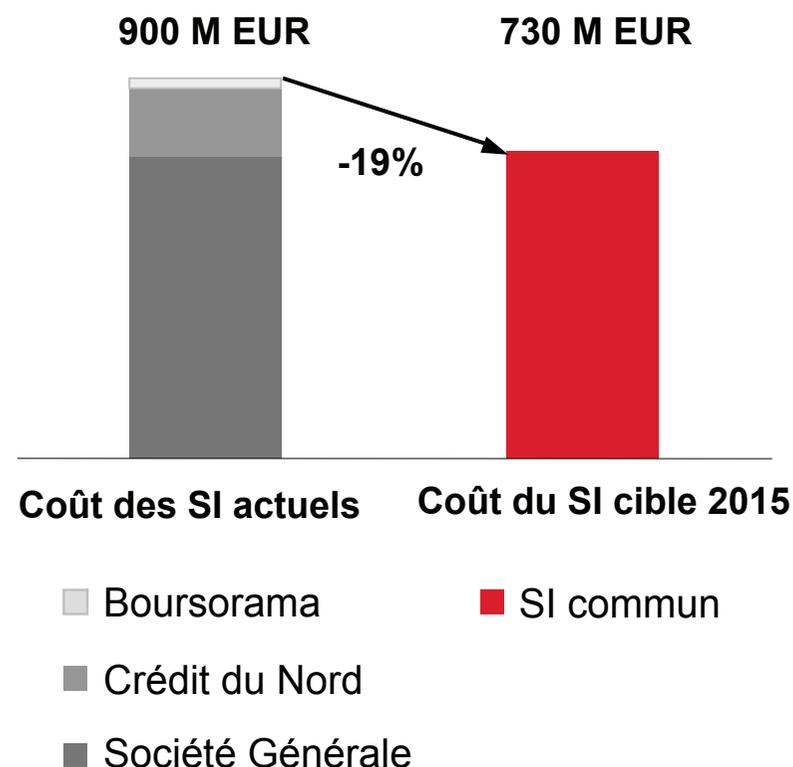
## En 2013, un système informatique commun aux 2 réseaux

- **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)**

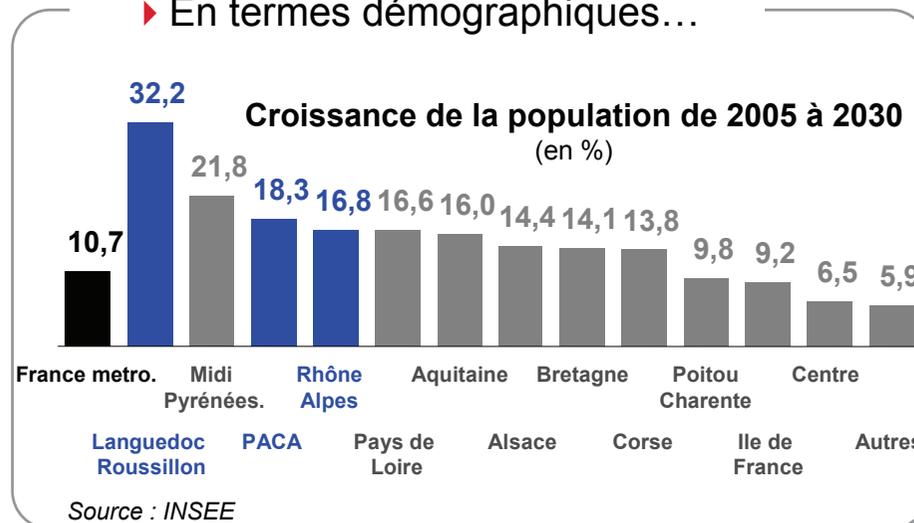
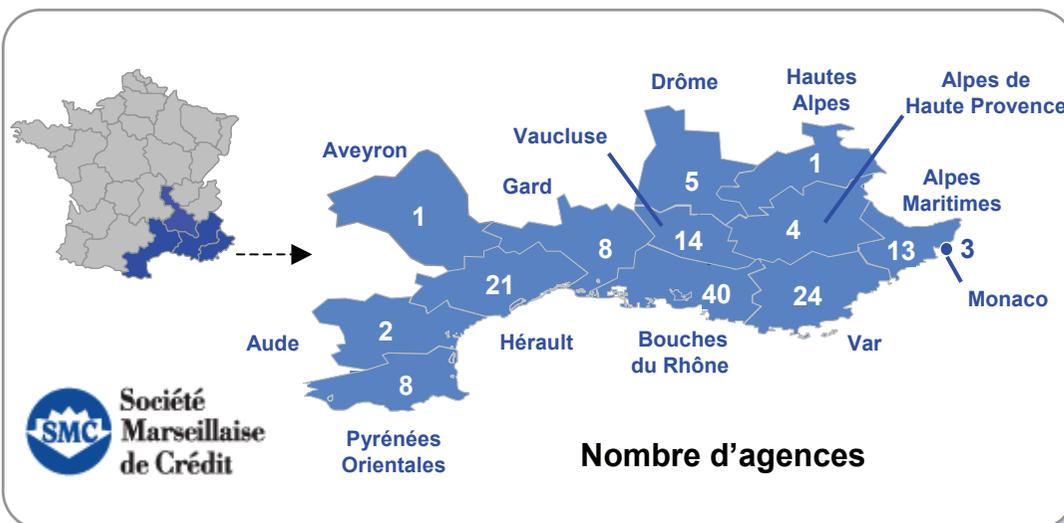


## Projet d'acquisition SMC<sup>(1)</sup> : une avancée majeure pour Crédit du Nord dans le Sud de la France

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

... une région très attractive

► En termes démographiques...

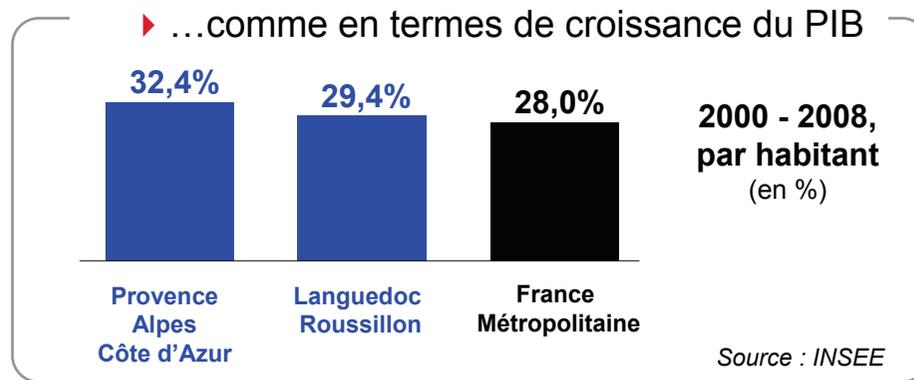


### Données clés 2009

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

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

► ...comme en termes de croissance du PIB



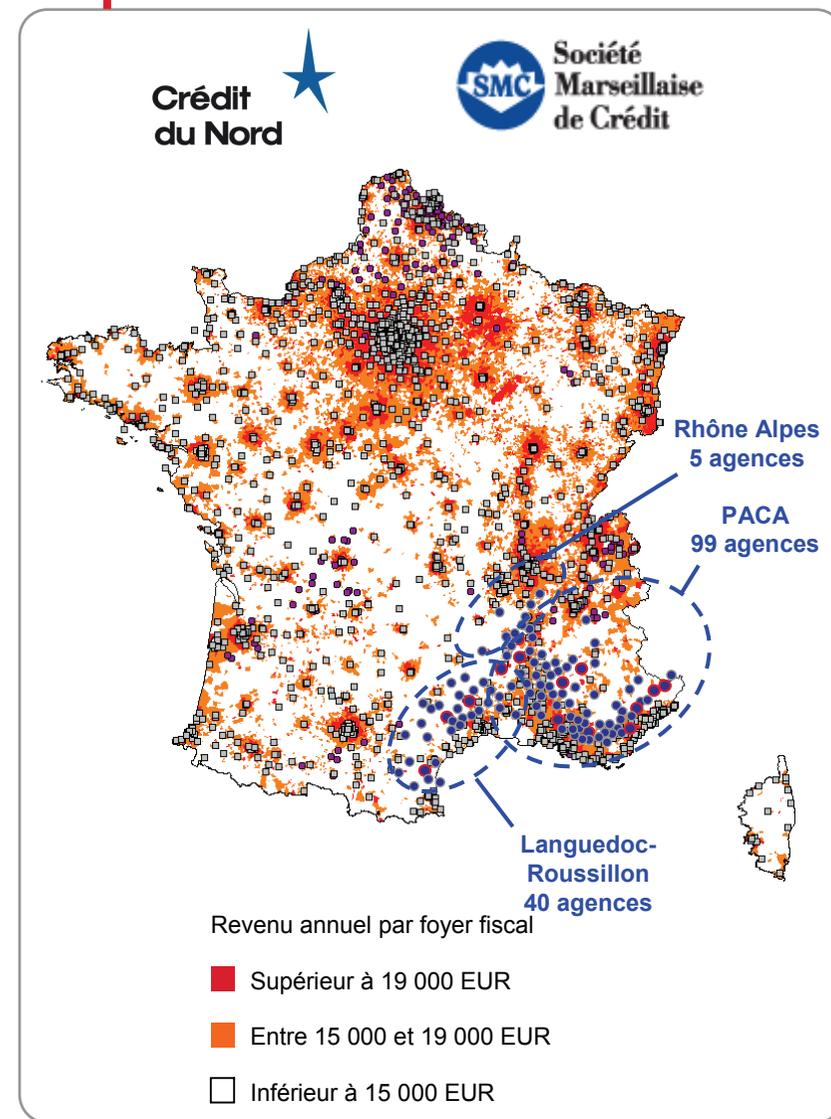
(1) Crédit du Nord est entré en négociation exclusive avec BPCE concernant l'acquisition de la Société Marseille de Crédit. Cette transaction reste conditionnée à la consultation des instances représentatives du personnel et à approbation des autorités de régulation.



## 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<sup>(1)</sup> au niveau national
  - ▶ Part de marché<sup>(1)</sup> 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



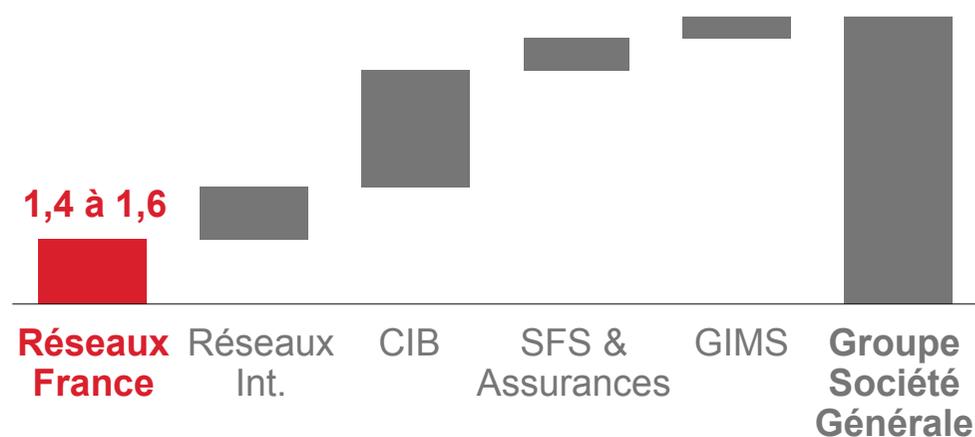
**Ambition  
2015**

- 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)**



## 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.*



**INVESTOR** **day**  
2010