

Le Groupe

Société Générale



Rapport annuel 1999



GROUPE

Sommaire

Le groupe Société Générale

- 1 Profil
- 2 Message du Président
- 4 Chiffres clés
- 6 L'action Société Générale
- 9 Gouvernement d'entreprise
- 12 Conseil d'administration
- 15 Direction du Groupe
- 16 Rémunération des dirigeants
- 17 Ressources et relations humaines
- 18 Le groupe Société Générale dans le monde

Les métiers du Groupe

- 20 La Banque de détail
- 30 Les Gestions d'actifs
- 36 La Banque d'investissement et de financement

Comptes consolidés (voir autre fichier)

- 46 Rapport de gestion du Groupe
- 60 Gestion des risques
- 70 Ratios réglementaires
- 73 États financiers

Comptes sociaux

- 107 Rapport de gestion de la Société Générale
- 109 États financiers
- 120 Informations sur le capital
- 124 Principaux mouvements ayant affecté le portefeuille-titres en 1999
- 125 Activités des principales filiales ou affiliées

Éléments juridiques (voir autre fichier)

- 138 Rapports et résolutions soumis à l'Assemblée
- 151 Augmentation de capital réservée aux salariés
- 154 Informations complémentaires

- 159 Table de correspondance et visa COB

- 161 Comité consultatif

- 163 Vos interlocuteurs

*Outre ce présent rapport sur l'exercice 1999,
il est publié une version anglaise,
ainsi que le bilan social de l'année 1999
prévu par la loi 77-769 du 12 juillet 1977.*

Disponible aussi sur internet : www.socgen.com



LE GROUPE SOCIÉTÉ GÉNÉRALE

Profil

5 millions de clients en France

1,8 million de clients à l'étranger

2 600 agences en France

500 implantations dans 75 pays

64 600 collaborateurs
dont plus de 19 000 hors de France

16^e capitalisation boursière
de la place de Paris
(ParisBourse SA, 31 janvier 2000)

La Société Générale est un groupe bancaire européen solide et performant. Son portefeuille d'activités s'articule autour de trois grands pôles :

- la banque de détail ;
- les gestions d'actifs ;
- la banque d'investissement et de financement.

Stratégie du Groupe :

- développer ses activités les plus récurrentes de banque de détail et de gestions d'actifs pour assurer la croissance régulière de ses résultats ;
- accroître la rentabilité de ses activités de banque d'investissement et de financement ;
- saisir les opportunités offertes par l'émergence d'un marché européen intégré en conduisant une stratégie de partenariats avec des banques européennes partageant sa vision des métiers bancaires.

Notations au 1^{er} mars 2000

AA- (Standard & Poor's)

Aa3 (Moody's)

AA (IBCA)



Message du Président

Daniel Bouton

Président - Directeur général

L'excellente rentabilité du groupe Société Générale en 1999 consacre le succès de la stratégie de croissance ciblée, menée avec constance depuis plusieurs années.

Les performances ont atteint un niveau élevé, tant du point de vue du résultat net, en progression de 85 % à près de 2 milliards d'euros, que du rendement des fonds propres qui dépasse 19 %. Plus importante encore, la rentabilité structurelle des métiers, qui s'entend avant plus-values, s'élève à 17,4 %. Ces performances s'inscrivent dans une dynamique de croissance sélective à laquelle l'ensemble des métiers participe : la rentabilité des fonds propres de la banque de détail dépasse 16 %, celle de la banque d'investissement est de 15,5 % et les gestions d'actifs contribuent pour près de 2 points au ROE du Groupe.

Ces résultats permettent de proposer la distribution d'un dividende net de 6,20 euros par action, (soit 9,30 euros avec un avoir fiscal de 50 %) en progression de 65 % par rapport à l'exercice précédent.

La Société Générale figure désormais dans le peloton de tête des banques les plus rentables d'Europe grâce à la pertinence de ses choix de développement et à la mobilisation remarquable de ses équipes dans leur mise en œuvre en dépit d'un environnement particulièrement riche en événements boursiers.

La vigueur de ce développement est le fruit d'actions de fond menées avec détermination depuis plusieurs années et tout au long de l'année 1999.

L'expansion du fonds de commerce par croissance interne et externe.

Dans la banque de détail, la conquête de nouveaux clients se poursuit à un rythme rapide. En France, le fonds de commerce s'est encore enrichi en 1999 et dépasse désormais les 5 millions de clients. A l'étranger, le Groupe compte 1,8 million de clients après les dernières acquisitions réalisées en Europe de l'Est, à Madagascar et en Nouvelle-Calédonie.

Fort de ses atouts, de votre confiance et de multiples projets en cours de développement, le groupe Société Générale se déclare déterminé à continuer à créer de la valeur pour ses actionnaires.

Avec une progression de 25 % des encours gérés depuis un an, les gestions mobilières poursuivent une politique d'innovation et de marketing dynamique. SGAM UK, créée début 1998, a été en 1999 le premier collecteur auprès des fonds de pensions britanniques et gère désormais 5,6 milliards d'euros. De son côté, SG Russell poursuit son développement remarquable dans le domaine de la multigestion avec 1,8 milliard d'euros gérés.

La banque d'investissement et de financement, forte des positions parmi les leaders mondiaux dans des activités telles que les dérivés actions, les obligations convertibles et les financements structurés, et de sa culture d'innovation, se positionne comme un acteur de premier plan global en Europe et ciblé aux États-Unis et au Japon, capable d'apporter des solutions créatives et intégrées aux besoins de plus en plus complexes de ses clients.

La maîtrise des coûts. Des chantiers transversaux déjà annoncés, tels que la centralisation des achats, le regroupement des *back-offices* de la banque de financement en Europe, l'intégration de notre filiale Sogénal dans le réseau Société Générale, la création d'un centre de traitement pour la banque de flux, amélioreront le coefficient d'exploitation de plus de deux points d'ici 2002.

L'allocation des fonds propres prioritairement vers la banque de détail et la gestion d'actifs au détriment des activités encore insuffisamment rentables.

Ce travail en profondeur va être poursuivi. Une nouvelle organisation privilégiant la réactivité commerciale l'accompagnera et l'accélénera en conférant davantage d'autonomie aux divisions et en allégeant les structures centrales.

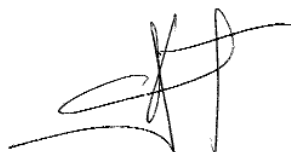
Pour l'avenir, en anticipation des évolutions profondes que le marché euro intégré et l'internet vont provoquer, deux nouveaux moteurs de croissance sont déjà en marche.

Les partenariats européens. Ils sont une réponse adaptée et pragmatique aux conséquences de l'euro et à l'internationalisation des besoins de la clientèle. Ainsi, l'alliance entre Société Générale et BSCH ouvre des potentiels d'économies d'échelle croissants, une base de clientèle élargie, des moyens financiers plus importants pour des investissements conjoints, avec une meilleure répartition des risques.

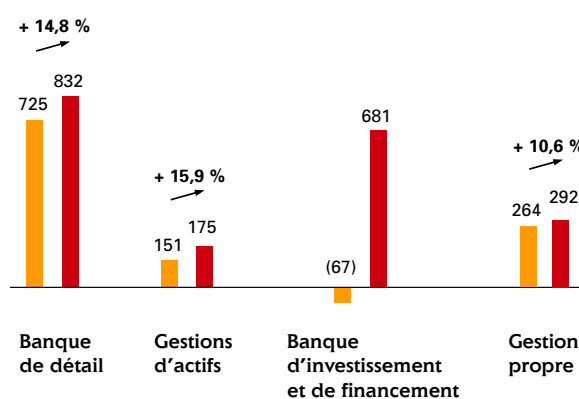
La « e-Société Générale ». Avec 120 000 clients « e » et 1,3 million de connexions sur 58 sites opérationnels en février 2000, internet est déjà au cœur de l'offre Société Générale. En banque de détail, deux produits du Groupe figurent parmi les leaders sur leur marché respectif : Logitel Net en banque à distance et Fimatex pour le courtage en ligne. Société Générale est aussi un partenaire internet privilégié des professionnels et des PME avec son offre « *Business to Consumer* », Sogenactif. Par ailleurs, notre clientèle de grandes entreprises et d'institutions financières a accès à un nombre croissant de services en ligne comme le *cash management*, les émissions de titres, les warrants, le change... Enfin, notre filiale américaine de banque d'investissement, SG Cowen, figure parmi les dix premiers de la recherche internet aux États-Unis.

Pendant l'année 1999, le groupe Société Générale a beaucoup appris et beaucoup progressé, y compris dans sa communication financière avec ses actionnaires. Le titre a enregistré une hausse de 67 % sur l'année. Il a surperformé de 47 % l'indice Euro Stoxx Bank et de 16 % le CAC 40. Cette performance témoigne ainsi du bien-fondé de la stratégie du Groupe.

Fort de ses atouts, de votre confiance et de multiples projets en cours de développement, le groupe Société Générale se déclare déterminé à continuer à créer de la valeur pour ses actionnaires.



L'année 1999 a été excellente. Avec un ROE de 19 %, la rentabilité du Groupe se situe nettement au-delà de l'objectif de 15 % initialement fixé pour l'an 2000. L'ensemble des métiers a contribué à la croissance des résultats et de la rentabilité, ainsi le ROE des métiers, à 17,4 %, représente plus du double de celui de 1998.



Progression des résultats de l'ensemble des métiers

en millions d'euros

- 1998 : 1 073
- 1999 : 1 980

GROUPE

données consolidées

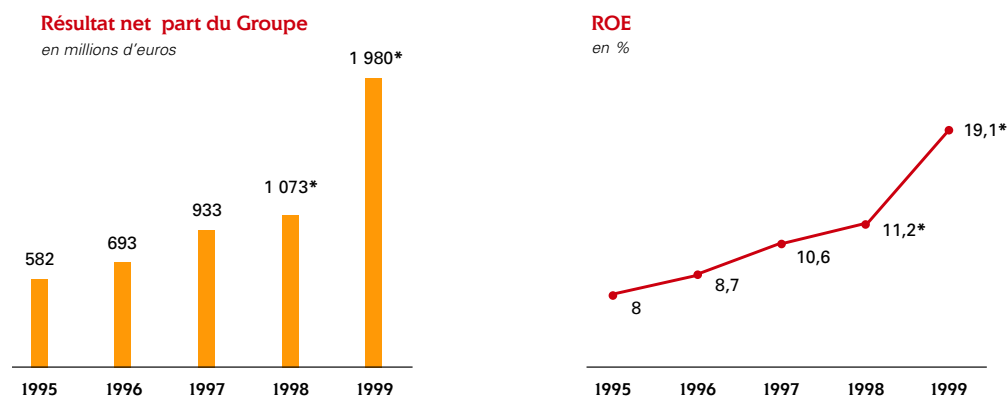
	1999	1998	1997	1996	1995
RÉSULTATS (en millions d'euros)					
Produit net bancaire	11 091	9 238	8 243	6 565	6 009
Résultat brut d'exploitation	3 080	2 449	2 178	1 759	1 556
Résultat net	2 072*	1 028*	965	737	622
Résultat net part du Groupe	1 980*	1 073*	933	693	582
Banque de détail ⁽¹⁾	832	725	576	-	-
Gestions d'actifs ⁽¹⁾	175	151	114	-	-
Banque d'investissement et de financement ⁽¹⁾	681	(67)	105	-	-
Gestion propre et autres ⁽¹⁾	292*	264*	137	-	-
Bénéfice net par action (en euros)	19,69*	10,73*	9,67	7,94	7,06
ACTIVITÉ (en milliards d'euros)					
Total du bilan	406,5	383,5	374,9	271,1	243,9
Crédits clientèle	132,3	126,1	122,0	103,2	100,6
Dépôts clientèle	117,4	103,4	93,9	74,8	69,6
Actifs gérés	184,0	150,1	103,1	75,0	53,9
FONDS PROPRES (en milliards d'euros)					
Capitaux propres consolidés	11,9	10,2*	9,7	8,5	7,8
Fonds propres consolidés ⁽²⁾	14,2	11,8*	11,5	9,5	8,6
EFFECTIFS	64 660	58 600	55 465	45 941	43 374

* Hors incidence de l'opération SG Paribas.

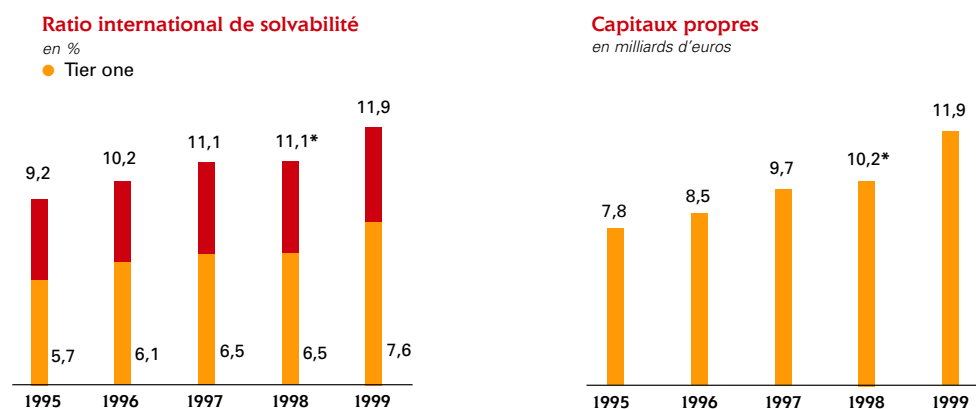
(1) Chiffres 1997 et 1998 retraités des modifications internes de périmètre.

(2) Capitaux propres consolidés, intérêts minoritaires, fonds pour risques bancaires généraux et actions de préférence.

Amélioration continue de la rentabilité



Structure financière renforcée



* hors incidence de l'opération SG Paribas.

RATIOS

	1999	1998	1997	1996	1995
RATIOS DE SOLVABILITÉ					
Engagements pondérés Cooke (en milliards d'euros)	160,3	161,5	163,4	140,9	138,1
Ratio Cooke (en %)	11,94	11,14*	11,11	10,22	9,23
dont ratio Tier one (en %)	7,61	6,54*	6,51	6,08	5,67
RATIOS FINANCIERS (en %)					
Rendement des fonds propres (ROE) ⁽¹⁾	19,14*	11,20*	10,60	8,74	7,96
Rentabilité des actifs (ROWA) ⁽²⁾	1,23*	0,66*	0,61	0,50	0,43
ROE des métiers ⁽³⁾	17,41*	8,36*	-	-	-

* Hors incidence de l'opération SG Paribas

(1) Résultat net part du Groupe / capitaux propres moyens après distribution.

(2) Résultat net part du Groupe / engagements pondérés moyens.

(3) ROE avant prise en compte du résultat sur immobilisations financières enregistré en gestion propre.

COTATION

L'action Société Générale est cotée à la Bourse de Paris (marché à règlement mensuel, groupe continu A, code valeur 13080). Elle se négocie également aux États-Unis sous forme de certificats d'action (ADR). Elle figure dans les indices CAC 40, Eurostoxx 50 et MSCI Europe. Depuis le 15 février 2000, l'action Société Générale est cotée à la Bourse de Tokyo.

Avec un cours de clôture de 231 euros au 30 décembre 1999, à comparer à un dernier cours coté de 138 euros en 1998, l'action Société Générale a surperformé l'indice CAC 40 : elle a progressé de 67 % et le CAC 40 de 51 %.

Le cours de l'action Société Générale, encore affecté par la crise financière de l'automne 1998, a débuté l'exercice 1999 sur un cours de 150 euros.

L'exercice 1999 a été marqué par le déroulement de diverses offres publiques d'échanges qui se sont traduites par de fortes variations des cours et des volumes traités.

Le 1^{er} février 1999, la Société Générale a lancé une offre publique d'échange (OPE) sur les titres de Paribas. Le 9 mars, la BNP a lancé une double OPE portant à la fois sur les actions de la Société Générale et sur celles de Paribas. Le 14 juin, la Société Générale a relevé les conditions de son offre sur les titres Paribas. La BNP, pour sa part, a relevé les conditions de ses deux offres le 1^{er} juillet.

Aux termes de ces opérations, la BNP s'est vu offrir 38 624 440 actions Société Générale, représentant 37 % du capital. Le 28 août 1999, le Comité des établissements de crédit et des entreprises d'investissement a décidé de ne pas autoriser la BNP à prendre les titres qui lui avaient été offerts.

Après l'échec de l'offre sur la Société Générale, l'action a repris un mouvement de hausse régulière, amenant le cours du titre à 231 euros au 30 décembre 1999, soit une hausse de 67 %.

Au 30 décembre 1999, l'action Société Générale est valorisée sur la base d'un multiple d'actif net comptable

(118,4 EUR) de 1,95 et d'un multiple d'actif net réévalué (139,7 EUR) de 1,65.

Au 30 décembre 1999, la capitalisation boursière de la Société Générale ressortait à 24 milliards d'euros, ce qui la situait au 16^e rang des valeurs françaises.

Le marché du titre a été, comme à l'habitude, très liquide. Avec un volume quotidien moyen d'environ 356 000 titres, la Société Générale se situe au 10^e rang des valeurs les plus actives (*source Bulletin SBF – Bourse de Paris – décembre 1999*).

CAPITAL SOCIAL

Le capital de la Société Générale s'est accru de 2,1 millions d'actions en 1999 (+ 2,1 %), ce qui traduit un ralentissement par rapport aux années précédentes (+ 3,5 millions d'actions en 1998, soit + 3,5 %, et + 7 millions d'actions en 1997, soit + 7,7 %).

Cet accroissement du nombre d'actions résulte des :

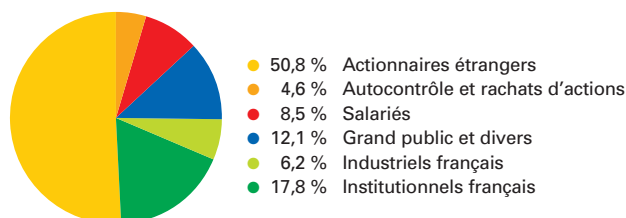
- émissions d'actions réservées aux salariés du Groupe dans le cadre du fonds d'épargne d'entreprise et qui ont été souscrites à hauteur de 1 697 190 actions en juin 1999 ;
- exercices d'options de souscription attribuées par l'entreprise, qui se sont traduits par la création de 450 283 actions nouvelles.

ACTIONNARIAT

En 1999, l'évolution de l'actionnariat de la Société Générale s'inscrit dans la tendance déjà observée en 1998 :

- l'actionnariat étranger s'est renforcé en passant de 48,1 % à 50,8 % du capital ;
- la participation des industriels et institutionnels français continue de diminuer : le pourcentage de capital détenu par les industriels est passé de 8,4 % à 6,2 % et la part des institutionnels de 19,2 % à 17,8 % ;
- la part des salariés représente 8,5 % du capital et celle des actionnaires individuels 12,1 %.

RÉPARTITION DU CAPITAL AU 31.12.1999



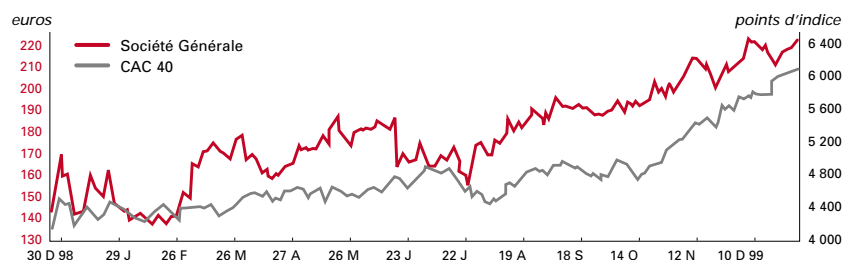
RÉPARTITION DE L'ACTIONNARIAT

au 31 décembre

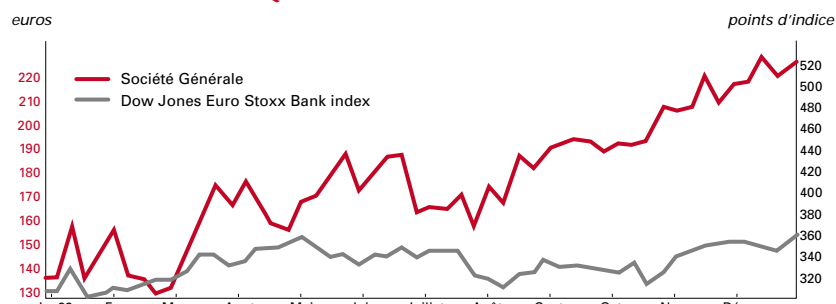
En %	1999	1998	1997
Autocontrôle et rachats d'actions	4,6	2,2	2,4
Salariés	8,5	8,2	7,4
Grand public et divers	12,1	13,9	13,5
Industriels français	6,2	8,4	10,1
Institutionnels français	17,8	19,2	20,6
Actionnaires étrangers	50,8	48,1	46,0
Total	100,0	100,0	100,0

La liste des principaux actionnaires est indiquée en page 120.

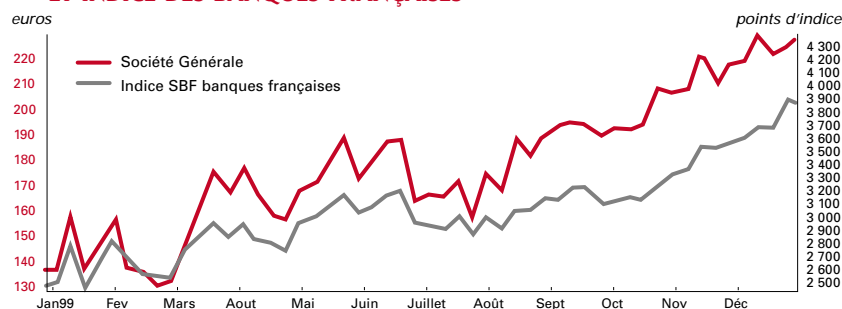
COURS DE L'ACTION SOCIÉTÉ GÉNÉRALE ET INDICE CAC 40



COURS DE L'ACTION SOCIÉTÉ GÉNÉRALE ET INDICE DES BANQUES EUROPÉENNES



COURS DE L'ACTION SOCIÉTÉ GÉNÉRALE ET INDICE DES BANQUES FRANÇAISES



Source : Reuters

DONNÉES BOURSIÈRES

données consolidées

	31.12.1999	31.12.1998	31.12.1997	31.12.1996	31.12.1995
CAPITAL SOCIAL (en nombre de titres) ⁽¹⁾	104 330 621	102 183 148	98 681 749	91 650 327	87 428 520
Capitalisation boursière (en milliards d'euros)	24,10	14,1	12,34	7,84	8,06
BÉNÉFICES ET DIVIDENDES					
BNPA (en euros)	19,69*	10,73*	9,67	7,94	7,06
Dividende par action (en euros) ⁽²⁾					
global	9,30	5,63	4,80	4,00	3,66
net	6,20	3,75	3,20	2,67	2,44
TAUX DE DISTRIBUTION					
Bénéfice distribué / Bénéfice total (en%)	32,7	35,7	33,9	35,3	36,7
ACTIF NET PAR ACTION					
Valeur en fin d'exercice (en euros)	118,4	101,7*	100,3	97,4	94,8
ACTIF NET RÉÉVALUÉ PAR ACTION					
Valeur en fin d'exercice (en euros)	139,7	124,6*	115,4	107,5	102
COURS (en euros)					
plus haut	234	229	142	95	95
plus bas	130	81	81	80	71
dernier	231	138	125	86	92
INDICE CAC 40	5 958,3	3 942,7	2 998,9	2 315,7	1 872
RENDEMENT GLOBAL (en %) ⁽³⁾	4,0	4,1	3,8	4,7	4,0

* Hors incidence de l'opération SG Paribas
(1) Valeur nominale d'une action : 5 euros.

(2) Dividende afférent à l'exercice comptable et payé l'année suivante.
(3) Dividende global / dernier cours à fin décembre en %.

PUBLICATIONS

- mai 2000 : rapport abrégé
- septembre 2000 : rapport semestriel
- novembre 2000 : résultats des 9 mois

LA SOCIÉTÉ GÉNÉRALE ET SES ACTIONNAIRES

Numéro vert Actionnaires : 0 800 850 820

Service des relations avec les actionnaires

Téléphone : 01 42 14 38 28
E-mail : jean.canesi@socgen.com
Internet : www.socgen.com

Service des relations avec les investisseurs institutionnels

Téléphone : 01 42 14 47 72
Télécopie : 01 42 13 00 22
E-mail : investor.relations@socgen.com
Internet : www.ir.socgen.com

BLOC-NOTE DE L'ACTIONNAIRE

Agenda

- 18 avril 2000 : Assemblée générale des actionnaires au Palais des Congrès, Paris,
- 25 avril 2000 : mise en paiement du dividende de l'exercice 1999,
- 18 mai 2000 : annonce des résultats du Groupe au premier trimestre 2000,
- 3 août 2000 : annonce des résultats du Groupe au premier semestre 2000.

PLANS D'OPTIONS

En septembre 1999, le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des rémunérations, a procédé à une attribution d'options d'achat d'actions. Lors des attributions antérieures, il s'agissait d'options de souscription d'actions.

Comme lors des précédentes attributions, hormis l'attribution exceptionnelle de juin 1996 qui concernait un nombre très restreint de collaborateurs (opérateurs de marchés exclusivement), trois groupes de bénéficiaires continuent ainsi à être distingués :

- le premier groupe est constitué par les cadres dont la contribution aux résultats du Groupe est importante en fonction des responsabilités qui leur sont confiées ;
- le deuxième correspond aux cadres à haut potentiel dont les compétences sont les plus recherchées sur le marché du travail ;
- enfin, le troisième groupe comprend les cadres dont les prestations ont été exceptionnelles et remarquablement utiles à l'entreprise au cours de la période précédente.

La Direction souhaitant poursuivre sa politique d'élargissement des bénéficiaires de stock-options, cette nouvelle attribution a concerné 714 bénéficiaires contre 541 lors de l'attribution précédente, cette augmentation profitant principalement aux deuxième et troisième groupes.

Comme en 1998, le prix d'exercice de ces options n'a pas comporté de décote.

A l'instar des attributions antérieures :

- le bénéfice de ces options est consenti pour une durée de 7 ans ;
- l'exercice de ces options est, en règle générale et sauf départ en retraite, soumis à la condition que le contrat de travail ou le mandat du bénéficiaire soit en vigueur à la date à laquelle elles sont levées.

Le tableau ci-après reprend l'ensemble des attributions effectuées et indique le nombre d'options levées par exercice. Il précise en outre, sur une ligne spécifique, les options consenties aux membres du Comité de Direction en poste lors de leur attribution. Pour 1999, il s'agit du Comité exécutif auquel il est fait référence dans le chapitre sur la rémunération des dirigeants (voir pp.15 et 16).

SUIVI DES PLANS D'OPTIONS SOCIÉTÉ GÉNÉRALE

au 31 décembre 1999

avec indication des options consenties

aux membres de l'état-major du Groupe en poste lors de leur attribution.

Date d'attribution	Prix d'exercice*	Nombre de bénéficiaires	Nombre d'options	OPTIONS ATTRIBUÉES								OPTIONS LEVÉES				TOTAL
				en 1992	en 1993	en 1994	en 1995	en 1996	en 1997	en 1998	en 1999					
22.07.1992	390,00 francs⁽¹⁾	200	304 050	2 550	29 915	9 780	17 035	18 800	174 583	28 317	21 620	302 600				
dont Direction		22	95 800	2 550	-	2 450	5 700	3 300	68 150	6 650	7 000	95 800				
16.02.1994	593,00 francs⁽¹⁾	231	302 350	-	-	-	-	-	17 677	63 695	201 798	283 170				
dont Direction		25	85 150	-	-	-	-	-	2 000	19 300	63 850	85 150				
15.03.1995	401,10 francs⁽¹⁾	249	438 800	-	-	-	17 625	6 575	17 625	46 725	154 210	242 760				
dont Direction		24	124 075	-	-	-	15 125	-	4 250	9 025	39 875	68 275				
19.06.1996	447,20 francs⁽¹⁾	7	320 000	-	-	-	-	-	-	-	68 000	68 000				
dont Direction		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-				
25.06.1997	497 francs⁽²⁾	334	422 690	-	-	-	-	-	-	7 150	4 655	11 805				
dont Direction		27	148 500	-	-	-	-	-	-	4 000	4 000	8 000				
24.06.1998	1190 francs⁽²⁾	541	488 300	-	-	-	-	-	-	-	-	-				
dont Direction		25	112 800	-	-	-	-	-	-	-	-	-				
08.09.1999	194 euros⁽³⁾	714	875 600	-	-	-	-	-	-	-	-	-				
dont Direction		9	125 500	-	-	-	-	-	-	-	-	-				
			3 151 790	2 550	29 915	9 780	34 660	25 375	209 885	145 887	450 283	908 335				
dont Direction			691 825	2 550	-	2 450	20 825	3 300	74 400	38 975	114 725	257 225				

N.B. De 1992 à 1998, il s'agit d'options de souscription d'actions. En 1999, il s'agit d'options d'achat d'actions.

Le plan du 22.07.1992 est arrivé à échéance le 21.07.1999.

* Le prix d'exercice correspond à la moyenne des premiers cours cotés de l'action pendant les vingt séances de bourse

qui ont précédé la réunion du Conseil ayant décidé l'attribution des options, assortie d'une décote de 20 % pour les attributions de 1992 à 1997.

(1) différé d'exercice : 3 ans (sauf si 59 ans 8 mois).

(2) différé d'exercice : 5 ans (sauf si 59 ans 8 mois).

(3) différé d'exercice : 3 ans sans possibilité de cession des actions avant le 8.09.2004 (sauf si 59 ans 8 mois).

INFORMATIONS SUR LE GOUVERNEMENT DE L'ENTREPRISE

À la suite du rapport CNPF-Afep de juillet 1995 sur le "Conseil d'administration des sociétés cotées", le Conseil d'administration de la Société Générale a, dès septembre 1995, institué trois comités (Comité des comptes, Comité des rémunérations, Comité de sélection), en même temps qu'il approuvait une Charte de l'administrateur, qui incorpore l'essentiel des recommandations sur le gouvernement de l'entreprise et regroupe l'ensemble des droits et obligations s'attachant à la fonction d'administrateur.

À la suite du deuxième rapport CNPF-Afep de juillet 1999 du Comité sur le gouvernement d'entreprise, le Conseil a procédé en janvier 2000 à l'examen des recommandations de ce rapport et en février 2000 à un réexamen d'ensemble de sa composition, de son organisation et de son fonctionnement. Il a adopté un règlement intérieur et a modifié la Charte de l'administrateur pour tenir compte des conclusions de ces examens.

Au total, les recommandations des rapports de 1995 et de 1999 sont respectées dans leur quasi-totalité.

CONSEIL D'ADMINISTRATION

COMPOSITION

La proportion des administrateurs indépendants est supérieure à 1/3 (6 membres sur 17).

L'échelonnement actuel des mandats permet un renouvellement fractionné des administrateurs nommés par l'Assemblée générale à raison d'1/3 environ tous les 2 ans (les administrateurs représentant les salariés étant renouvelés tous les 3 ans par élection).

Il est proposé, dans la 14^e résolution soumise au vote des actionnaires lors de la prochaine Assemblée générale mixte, de ramener la durée statutaire du mandat, actuellement de 6 ans, à 4 ans comme le recommande le rapport de 1999, sans affecter la durée des mandats en cours. Parallèlement à la limitation de cette durée à 4 ans, un nouvel échéancier des renouvellements sera prévu pour les administrateurs nommés par l'Assemblée, afin qu'à terme ceux-ci soient renouvelés environ par quart tous les ans.

La limitation à 5 des mandats détenus dans des sociétés cotées extérieures à leur Groupe par les administrateurs exerçant des fonctions exécutives est observée dans tous les cas.

Actuellement, il n'existe aucun cas de participations croisées accompagnées de mandats réciproques, au sens de représentations croisées des sociétés elles-mêmes, ou de leurs mandataires sociaux. Dans une conception extensive, on peut estimer qu'il y a trois situations de ce genre, avec Alcatel, CGU et Pernod Ricard.

FONCTIONNEMENT

Au cours de l'année 1999, le Conseil s'est réuni – exceptionnellement – 14 fois (contre 6 fois en 1998) : la durée moyenne de ces réunions est de 2 heures 30 minutes.

Cinq réunions, au minimum, sont programmées chaque année, pour l'examen, la première, du budget, et les suivantes, des comptes annuels, semestriels et trimestriels.

Le nombre de ces réunions et l'établissement de comptes trimestriels soumis au Conseil depuis 1999 permettent d'assurer une information régulière du Conseil sur les affaires sociales.

Au terme des statuts, le Conseil est convoqué par tous moyens par le Président, ou à la demande de la moitié au moins des administrateurs, ou encore à la demande du tiers des administrateurs si le Conseil ne s'est pas réuni depuis plus de 2 mois. Il est proposé à la prochaine Assemblée générale mixte de modifier les statuts en excluant cette dernière restriction.

COMPÉTENCES

Le règlement intérieur du Conseil prévoit que celui-ci examine régulièrement les orientations stratégiques du Groupe et délibère préalablement sur les structures de direction du Groupe, ainsi que sur des opérations, notamment de croissance externe, susceptibles d'affecter significativement le résultat du Groupe ou de modifier de manière importante la structure de son bilan.

En 1999, le Conseil a approuvé le projet de rapprochement de la Société Générale et de Paribas (puis la nouvelle offre de la Société Générale aux actionnaires de Paribas) ; il s'est prononcé sur les offres publiques d'échange inamicales de la BNP en mars et en juillet.

Il a proposé à l'Assemblée générale du 4 juin 1999 la ratification de la cooptation, le renouvellement ou la nomination de sept administrateurs au total (cinq de ces nominations étant subordonnées au succès du projet SG Paribas) ; en novembre, il a coopté un autre administrateur à la suite d'une démission.

Les administrateurs ont, d'autre part, été amenés à se prononcer sur le plan financier 1999-2001 du groupe Société Générale à l'issue des offres publiques d'échange, ainsi que sur le plan de rachat d'actions – en vue d'annulation – de 2 milliards d'euros d'ici la fin de 2001.

Les administrateurs ont également été appelés à délibérer sur la stratégie de la Société Générale et notamment sur les orientations de la politique de partenariats engagée par la Société Générale à compter du quatrième trimestre 1999, ainsi que diverses opérations significatives d'acquisitions, de cessions ou de partenariat.

L'avis du Conseil est mentionné, le cas échéant, dans les communiqués de presse diffusés à l'issue des réunions, sur les conditions des opérations concernant les titres de la société (OPE, rachat d'actions...).

ADMINISTRATEURS

Les administrateurs sont actionnaires à titre personnel d'un nombre significatif d'actions : si le minimum statutaire est de 50 actions, la Charte recommande la détention de 150 actions minimum par administrateur : cette recommandation est respectée par plus de 80 % d'entre eux.

L'assiduité des administrateurs aux réunions du Conseil est exprimée par le taux de présence au Conseil qui s'est établi à 86 % en 1999 (contre respectivement 89 % et 81 % en 1998 et 1997).

Conformément au règlement intérieur, la moitié des jetons de présence est versée en proportion de la participation aux réunions du Conseil ou des Comités.

Enfin, le règlement intérieur stipule que chaque administrateur de la Société Générale doit s'abstenir d'effectuer des opérations sur les titres de sociétés dans lesquelles il dispose d'informations non encore rendues publiques.

COMITÉS

COMITÉ DE SÉLECTION

Le Comité, composé du Président du Conseil et des trois membres du Comité des rémunérations, est chargé de faire des propositions au Conseil pour la nomination des administrateurs, ainsi que pour la succession des mandataires sociaux, notamment en cas de vacance imprévisible. Il a préparé un plan de succession des mandataires sociaux qui peut être soumis à tout moment au Conseil. Le Comité de sélection a aussi délibéré en janvier, avril et novembre 1999 sur les cooptations, renouvellements et nominations d'administrateurs (voir ci-dessus).

COMITÉ DES RÉMUNÉRATIONS

Composé de trois administrateurs indépendants, MM. Seillière, Dejouany et Faure, le Comité des rémunérations a pour mission de proposer au Conseil la rémunération des mandataires sociaux ainsi que les plans de souscription et d'achat d'actions. Il a présenté au Conseil un plan d'options d'achat d'actions en septembre 1999 (voir p. 8).

COMITÉ DES COMPTES

Composé de trois administrateurs, MM. Calvet, Cannac et Wyand, dont deux sont indépendants, et présidé par M. Calvet, le Comité des comptes a pour missions :

- d'examiner les projets de comptes qui doivent être soumis au Conseil, notamment les principales options de clôture retenues, en s'assurant de la pertinence et de la permanence des principes et méthodes comptables appliqués ;
- d'examiner le choix du référentiel de consolidation des comptes ;
- d'examiner la cohérence des mécanismes mis en place pour le contrôle interne des procédures, des risques et du respect de l'éthique ;
- de formuler un avis sur la désignation ou le renouvellement des Commissaires aux comptes ;
- de s'assurer de l'indépendance des Commissaires aux comptes, compte tenu notamment de l'importance des honoraires qui leur sont versés par le Groupe au regard de l'ensemble de leurs honoraires, et de l'importance des missions d'assistance ou de conseil qui leur sont confiées par ailleurs par le Groupe ;
- d'examiner le programme de travail des auditeurs externes et internes.

Le Comité des comptes entend, hors la présence des mandataires sociaux, les Commissaires aux comptes ainsi que les cadres responsables de l'établissement des comptes, du contrôle interne, du contrôle des risques et du respect de l'éthique. Il rend compte au Conseil de ses travaux.

Les membres du Comité des comptes perçoivent un jeton de présence dans les mêmes conditions que pour leur participation au Conseil d'administration.

Le Comité des comptes a notamment examiné en 1999 au cours de 5 réunions les projets de comptes consolidés annuels, semestriels et trimestriels soumis au Conseil, les rapports sur l'état de préparation au passage à l'an 2000, le rapport sur le contrôle interne et le rapport sur la mesure et la surveillance des risques (présentés en application respectivement des articles 42 et 43 du règlement CRBF n° 97.02 relatif au contrôle interne), ainsi que le projet d'appel d'offres pour les mandats de Commissaires aux comptes en novembre 1999.

INFORMATION DES ACTIONNAIRES

Les informations dont la publication a été recommandée par les rapports Viénot de 1995 et 1999 figurent dans le rapport annuel :







- l'examen par le Conseil de sa composition, de son organisation, de son fonctionnement, l'identification des administrateurs indépendants, le nombre des réunions du Conseil et des Comités (voir pp. 9 à 13) ;
- les informations exigées en ce qui concerne les administrateurs (dates de début et de fin de mandat, âge, principale fonction exercée) figurent dans le rapport annuel (à l'exception du nombre d'actions) (voir tableau suivant) ;
- le chapitre consacré à la rémunération des dirigeants expose en détail la politique de détermination des rémunérations des dirigeants, indique le montant global des rémunérations perçues par les dirigeants et donne des informations sur la distribution des jetons de présence (autorisations, versements, règles de répartition et de perception) (p. 16) ;
- en ce qui concerne la politique d'attribution des options, le rapport mentionne la nature des options, les critères de définition des catégories de bénéficiaires, ainsi que les différentes caractéristiques des plans (date, décote, différé...) (p. 8).

Un tableau récapitulatif regroupe l'ensemble de ces données en isolant les attributions concernant l'équipe de Direction générale (p. 8).


Enfin, la Société Générale respecte les délais recommandés en matière de publication des comptes, tant annuels (avant fin février) que semestriels (fin juillet - début août) et trimestriels (dans les 45 jours suivant la clôture du trimestre).

Gouvernement d'entreprise : indications juridiques et financières de caractère général

CONSEIL D'ADMINISTRATION

	Age	Date de la première nomination et échéance du mandat	Fonction principale	Principaux mandats dans les autres sociétés cotées hors du groupe de l'Administrateur
 Daniel Bouton Membre du Comité de sélection	50 ans	1997-2003	Président-Directeur général de la Société Générale	<i>Administrateur :</i> Canal +, Schneider Electric SA, Total Fina Elf SA
 Marc Viénot ⁽¹⁾	71 ans	1986-2003	Président d'honneur et Administrateur de la Société Générale	<i>Administrateur :</i> Alcatel, Ciments Français, Vivendi <i>Président du Conseil de surveillance :</i> Aventis
 Jean-Paul Delacour ⁽²⁾	69 ans	1986-2001	Président de Sogébaïl	<i>Administrateur :</i> De Dietrich & C ^{ie}
 Pierre Bilger ⁽³⁾	58 ans	1999-2005	Président-Directeur général d'Alstom SA	<i>Administrateur :</i> Total Fina Elf SA*
 CGU Plc ⁽⁵⁾ représentée par Anthony Wyand ⁽⁴⁾ Membre du Comité des comptes	56 ans	1987-2003	Président-Directeur général de CGU Participations	<i>Administrateur :</i> Unicredito Italiano Spa
 Jacques Calvet ⁽³⁾ Président du Comité des comptes	68 ans	1989-2001	Administrateur de sociétés	<i>Vice-Président du Conseil de surveillance :</i> Galeries Lafayette <i>Membre du Conseil de surveillance :</i> Groupe André, Axa, Cottin Frères <i>Administrateur :</i> Société Foncière Lyonnaise
 Yves Cannac ⁽³⁾ Membre du Comité des comptes	65 ans	1997-2003	Administrateur de sociétés	<i>Administrateur :</i> AGF, Danone
 Guy Dejouany ⁽³⁾ Membre du Comité de sélection et du Comité des rémunérations	79 ans	1986-2001	Président d'honneur et Administrateur de Vivendi	<i>Administrateur :</i> Alcatel, Canal+, Vivendi <i>Représentant permanent de Vivendi au Conseil d'administration :</i> Société Générale d'Entreprise, UGC <i>Représentant permanent de Vivendi au Conseil de surveillance :</i> ABN Amro France

* Nomination proposée à l'Assemblée générale mixte du 22 mars 2000

		Age	Date de la première nomination et échéance du mandat	Fonction principale	Principaux mandats dans les autres sociétés cotées hors du groupe de l'Administrateur
	Pierre Faure ⁽³⁾ Membre du Comité de sélection et du Comité des rémunérations	58 ans	1994-2001	Président-Directeur général de Sagem	<i>Administrateur :</i> Pernod Ricard, Saint-Gobain, Suez - Lyonnaise des Eaux
	Antoine Jeancourt Galignani ⁽⁵⁾	63 ans	1994-2001	Président-Directeur général des AGF	<i>Administrateur :</i> Total Fina Elf SA, Kaufman et Broad <i>Président du Conseil de surveillance :</i> Euro Disney Sca
	Meiji Life Insurance Cy ⁽⁵⁾ Représentée par Kenjiro Hata	71 ans	1988-2005	Président de Meiji Life Insurance Company	
	Patrick Ricard ⁽⁵⁾	53 ans	1994-2005	Président-Directeur général de Pernod-Ricard	<i>Administrateur :</i> Eridania Béghin Say
	Ernest-Antoine Seillière de Laborde ⁽³⁾ Membre du Comité de sélection et du Comité des rémunérations	62 ans	1986-2005	Président-Directeur général de la CGIP	<i>Administrateur :</i> Eridania Béghin Say <i>Membre du Conseil de surveillance :</i> Hermès International, Peugeot SA
	Serge Tchuruk ⁽⁵⁾	62 ans	1999-2003	Président-Directeur général d'Alcatel	<i>Administrateur :</i> Alstom SA, Thomson CSF, Total Fina Elf SA, Vivendi
	Gérard Baude Administrateur élu par les salariés	53 ans	1993-2000	Agent affecté au service des moyens de paiement à l'agence d'Aix-en-Provence	
	Gilles Berthier ⁽⁶⁾ Administrateur élu par les salariés	50 ans	1997-2000	Agent affecté au compartiment des Relations humaines du service Titres et Bourse à Nantes	
	Michèle Goossaert ⁽⁶⁾ Administrateur élu par les salariés	54 ans	1988-2000	Responsable de secteur (clientèle privée) à l'agence de Vincennes	

(1) Ancien mandataire social depuis moins de 3 ans

(2) Ancien mandataire social depuis plus de 3 ans

(3) Administrateur indépendant au sens de la définition donnée dans le dernier rapport du Comité sur le gouvernement d'entreprise, c'est-à-dire n'entretenant aucune relation de quelque nature que ce soit avec la société ou son groupe, qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement

(4) Dirigeant d'une entreprise au Conseil de laquelle siège un collaborateur, un mandataire social ou un représentant permanent de la Société Générale

(5) Administrateur qui est lui-même (ou a des liens avec) un actionnaire significatif de la Société Générale

(6) Gilles Berthier et Michèle Goossaert seront remplacés respectivement par Daniel Gourichon (agence d'Annemasse) et Philippe Pruvost (Délégation régionale de Lille) après l'Assemblée générale du 18 avril 2000 conformément aux résultats des élections du 18 janvier 2000.

RENSEIGNEMENTS CONCERNANT M. TCHURUK, ADMINISTRATEUR DONT LA COOPTATION EST SOUMISE À LA RATIFICATION DE L'ASSEMBLÉE

Références professionnelles

Serge Tchuruk - 62 ans, Président - Directeur général d'Alcatel

1^{er} nomination et échéance du mandat : 1999-2003

Nombre d'actions Société Générale détenues : 150

- École polytechnique

M. Tchuruk a débuté sa carrière dans le groupe Mobil, puis il a rejoint en 1980 le groupe Rhône-Poulenc où il a été nommé Directeur général en 1983.

En 1986, il devient Président d'Orkem jusqu'en 1990, date à laquelle il devient le Président de Total.

Il a été nommé Président - Directeur général d'Alcatel en juin 1995.

Principaux mandats dans les autres sociétés cotées hors du groupe de l'Administrateur

Voir les renseignements indiqués précédemment

DIRECTION GÉNÉRALE

Références professionnelles

Daniel Bouton - 50 ans, Président - Directeur général

1^{er} nomination et échéance du mandat : 1997-2003

- Sciences-Po Paris, ENA, Inspecteur général des Finances, Directeur du cabinet du ministre délégué chargé du Budget, puis Directeur du Budget.

Il entre à la Société Générale en 1991 comme Directeur à la Présidence, devient Directeur général en 1993, puis Président en novembre 1997.

Principaux mandats dans les autres sociétés cotées extérieures à la Société Générale

Voir les renseignements indiqués précédemment

Patrick Duverger - 61 ans, Directeur général ⁽¹⁾

1^{er} nomination et échéance du mandat : 1997-2003

- École polytechnique, École nationale des mines.

Après avoir exercé des fonctions dans les services extérieurs et centraux du ministère de l'Industrie et dans divers cabinets ministériels, il rejoint la Société Générale en 1975. De 1987 à 1995, il est Directeur adjoint puis Directeur des Marchés de capitaux. De novembre 1995 à novembre 1997, il est Directeur général délégué de la branche International et Finance (Marchés de capitaux, Grandes entreprises et Développement international). Depuis novembre 1997, il est Directeur général.

Administrateur : Pinault-Printemps-Redoute, Faurecia, Rémy-Cointreau

Représentant permanent de la Société Générale au Conseil d'Administration : TF 1

Représentant permanent de la Société Générale au Conseil de surveillance : Accor

Philippe Citerne - 51 ans, Directeur général

1^{er} nomination et échéance du mandat : 1997-2003

- DEA de mathématiques, École centrale de Paris.

Après avoir exercé des fonctions au ministère des Finances, il rejoint la Société Générale en 1979 et exerce les fonctions de Directeur des Études économiques en 1984, de Directeur financier en 1986, de Directeur des Relations humaines en 1990.

Nommé Directeur général délégué en 1995, il est Directeur général depuis novembre 1997.

Administrateur : Unicredito Italiano Spa

COMMISSAIRES AUX COMPTES au 31 décembre 1999

Barbier Frinault & autres (Arthur Andersen), représenté par Philippe Peuch-Lestrade
KPMG Audit Fiduciaire de France, représenté par Jean-Paul Griziaux et Pascal Brouard

(1) Mandat prenant fin par démission le 1^{er} avril 2000

COMITÉ EXÉCUTIF



Daniel Bouton
Président - Directeur général



Philippe Citerne
Directeur général



Patrick Duverger
Directeur général



Didier Alix
Directeur général délégué
Particuliers et Entreprises



Xavier Debonneuil
Directeur général délégué
International et Finance



Bruno Flichy
Président du Crédit du Nord



Philippe Collas
Président - Directeur général
de SG Asset Management



Alain Py
Ressources
et Relations humaines



Hervé Saint-Sauveur
Finances
et Développement



Christian Schricke
Secrétariat général

COMITÉ DE DIRECTION GÉNÉRALE

Daniel Bouton, Philippe Citerne, Patrick Duverger

Didier Alix, Philippe Collas, Xavier Debonneuil, Bruno Flichy, Alain Py,
Hervé Saint-Sauveur, Christian Schricke

Yves-Claude Abescat

Jacques Bouhet

Stephen Brisby

Roland Carrière

Alain Closier

Alain Clot

Alain Deloz

Bernard de Talancé

Alexis Juan

Henri Lassalle

Jean-Pierre Lesage

Marc Litzler

Pierre Mathé

Jean-Louis Mattéi

Jean-Pierre Mustier

Jean-Jacques Ogier

Jean-Paul Oudet

Gilbert Pla

René Querret

Patrick Soulard

Jean Stern

Yves Tuloup

Philippe Vigué

POLITIQUE DE DÉTERMINATION DE LA RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS

Les informations indiquées concernent les dix dirigeants formant le Comité exécutif (1).

S'agissant des trois mandataires sociaux, leur rémunération est fixée par le Conseil d'administration sur proposition du Comité des rémunérations et comporte deux composantes :

- une rémunération fixe attribuée lors de leur nomination ;
- une rémunération variable déterminée annuellement dont le montant est lié directement à la performance de l'entreprise évaluée sur la base du résultat net part du Groupe et du bénéfice net par action.

Pour ce qui concerne le Président du Crédit du Nord et le Président de SG Asset Management, un processus identique est appliqué, le Conseil d'administration fixant sur proposition du Comité des rémunérations, la rémunération fixe et la rémunération variable. Le montant de cette dernière est également lié directement à la performance de l'entreprise.

Pour les cinq autres dirigeants, leur rémunération, fixée par la Direction générale, comporte également deux parties :

- une rémunération fixe, déterminée en fonction des responsabilités confiées ;
- une rémunération variable fixée par la Direction Générale et qui est arrêtée tant en fonction des résultats du Groupe que des performances individuelles réalisées au cours de l'exercice écoulé.

Outre ces deux composantes, ces cinq dirigeants bénéficient, au même titre que l'ensemble des salariés, de l'intéressement et de la participation résultant des accords d'entreprise.

Les membres du Comité exécutif bénéficient d'une voiture de fonction.

(1) Outre le Président et les deux Directeurs généraux, ce comité comprend les deux Directeurs généraux délégués de branche, le Président du Crédit du Nord, le Président de SG Asset Management, le Directeur des Ressources et Relations humaines, le Directeur financier, et le Secrétaire général (voir p. 15).

MONTANT DES RÉMUNÉRATIONS PERÇUES EN 1999

En 1999, la rémunération globale des dirigeants formant le Comité exécutif s'élève à 5,96 millions d'euros et se décompose comme suit :

- rémunération fixe : 3,14 millions d'euros
- rémunération variable: 2,82 millions d'euros.

JETONS DE PRÉSENCE

JETONS DE PRÉSENCE VERSÉS AUX ADMINISTRATEURS DE LA SOCIÉTÉ

Le montant de jetons de présence a été porté par l'Assemblée du 4 juin 1999 de 0,38 à 0,46 million d'euros en raison de l'augmentation du nombre de réunions du Conseil et du Comité des Comptes.

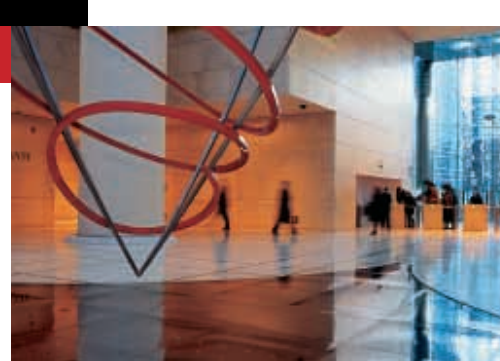
Le montant versé en février 2000 au titre de 1999 était de 0,46 million d'euros contre 0,38 en 1998.

Les règles de répartition des jetons de présence entre les administrateurs sont les suivantes :

- la moitié des jetons de présence est répartie par parts égales entre chacun des administrateurs, les membres du Comité des comptes recevant toutefois chacun deux parts ;
- l'autre moitié est répartie entre les administrateurs proportionnellement au nombre de séances du Conseil et du Comité des comptes auquel chacun a participé au cours de l'exercice.

JETONS DE PRÉSENCE VERSÉS AUX DIRIGEANTS FORMANT LE COMITÉ EXÉCUTIF

- les jetons de présence et autres rémunérations des Conseils d'administration perçus par les mandataires sociaux viennent en déduction de leur rémunération variable ;
- quant aux autres dirigeants formant le Comité exécutif, ils ne bénéficient pas de jetons de présence, les sommes éventuellement perçues à ce titre étant reversées à la Société Générale.



LES HOMMES

Les effectifs du Groupe sont passés de 58 600 personnes à 64 600 sous l'effet principalement des acquisitions réalisées en 1999, dans le cadre du développement de l'activité de banque de détail à l'étranger, notre filiale en Roumanie représentant à elle seule 4 500 salariés.

Conformément à la stratégie de réallocation des fonds propres, les activités de gestion d'actifs se sont renforcées tandis que les effectifs de la banque commerciale dans le monde ont diminué sensiblement.

Enfin, le nombre de postes du réseau domestique est resté stable, les 900 personnes recrutées devant permettre le renouvellement des générations et le développement des activités nouvelles.

Plus de 3 000 nouveaux collaborateurs ont rejoint le Groupe en 1999, dont 1 450 personnes en France, soit presque deux fois plus qu'en 1998.

L'intégration des jeunes recrues a été facilitée par l'augmentation du nombre des stagiaires de longue durée, et l'accueil d'un nombre important de contrats d'apprentissage en provenance de grandes écoles de commerce.

De même, la formation en alternance des "bac + 2" (BTS force de vente et commerce international) a-t-elle favorisé l'entrée de 200 jeunes diplômés, principalement dans le réseau domestique.

L'internationalisation des équipes se poursuit par ailleurs, et les 700 cadres internationaux confirmés dont la carrière se développe dans près de 80 implantations du Groupe, représentent 25 nationalités différentes.

LE CADRE DE TRAVAIL

La Société Générale poursuit son action de maîtrise des coûts de son parc immobilier. Ainsi, sur les trois dernières années, alors que les surfaces affectées au personnel du siège de la banque augmentaient de 14 %, le ratio de surface attribuée à chaque salarié diminuait de 13 %. Pour la seule année 1999, la baisse de ce ratio a été supérieure à 7 %.

Le département de l'Organisation, véritable cabinet de consultants interne, a développé en 1999 son activité, notamment dans la préparation au passage à l'an 2000, la rationalisation de l'organisation des équipes de *back-office* des activités de marchés, tant en France qu'à l'international, et dans des missions d'intégration destinées aux filiales acquises récemment.

La rationalisation des achats

La Direction du groupe Société Générale a décidé fin 1998 de mettre en place une organisation destinée à rationaliser les achats du Groupe, qui s'élèvent à un montant annuel d'environ 2,4 Md EUR. Dans ce but, une structure Projet, rattachée à la Présidence, a été mise en place afin d'analyser et rationaliser, une par une, la cinquantaine de catégories d'achats entrant dans son périmètre.

Des résultats quantitatifs importants ont d'ores et déjà été réalisés : 65 % des dépenses incluses dans le périmètre initial du projet sont désormais sous la responsabilité de la structure Achats mise en place (26 catégories d'achats, sur 54). Le premier objectif que s'est fixé le groupe Société Générale en créant cette structure est de réaliser des gains évalués à 6 % du montant de ses achats, dont l'effet, en année pleine, sera obtenu à la fin de l'année 2000.

Amérique

Antilles françaises, Argentine, Bahamas, Brésil, Canada, Chili, Colombie, États-Unis, Mexique, Pérou, Panama, Venezuela.

Asie

Chine, Corée du Sud, Émirats arabes unis, Inde, Indonésie, Iran, Japon, Jordanie, Kazakhstan, Liban, Malaisie, Ouzbékistan, Pakistan, Philippines, Singapour, Sultanat d'Oman, Taïwan, Thaïlande, Vietnam.

Océanie

Australie, Nouvelle-Calédonie, Polynésie française.

Afrique

Afrique du Sud, Algérie, Burkina Faso, Cameroun, Côte-d'Ivoire, Egypte, Guinée, Guinée équatoriale, Madagascar, Maroc, Sénégal, Tchad, Tunisie.

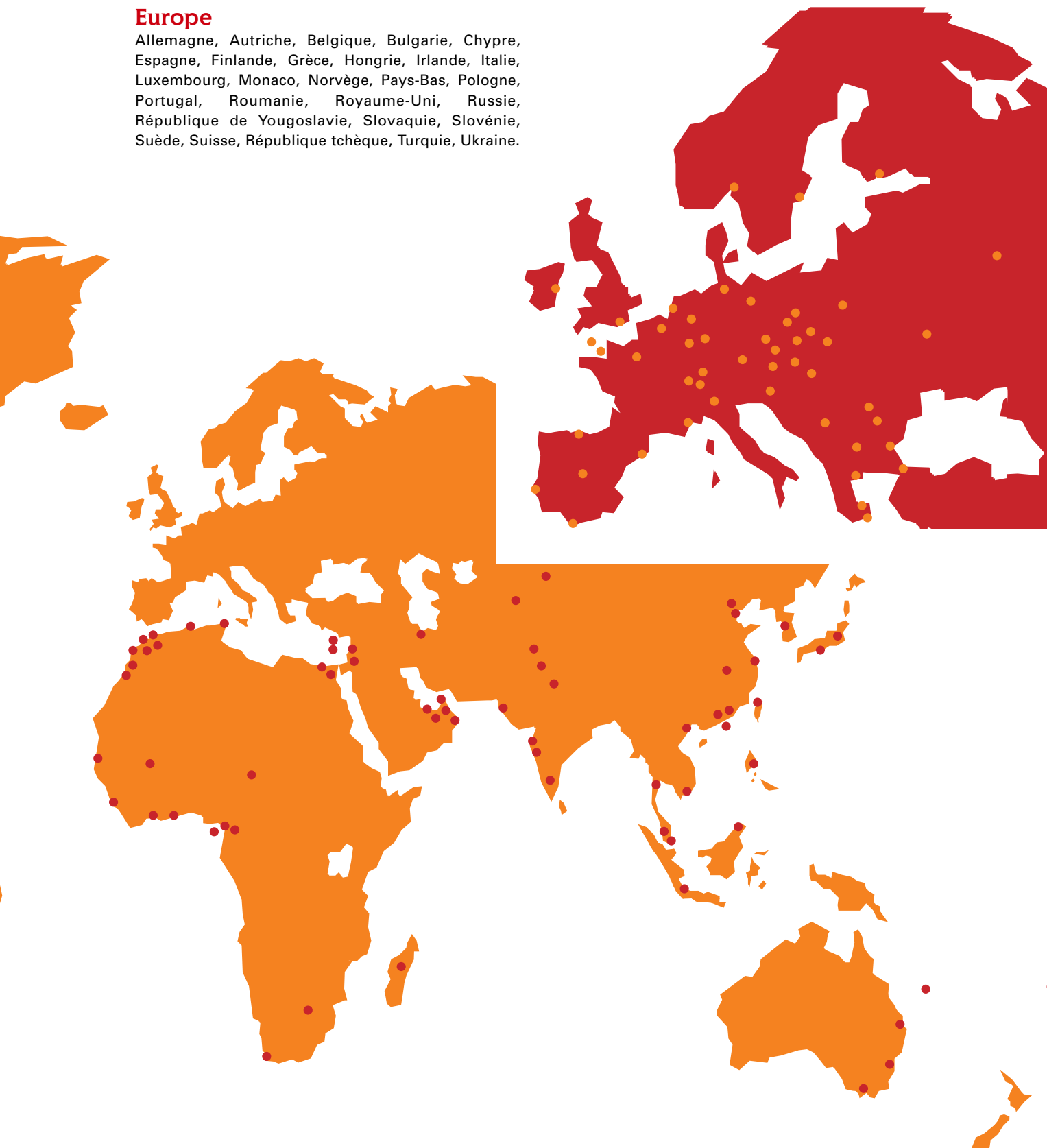


France

Le groupe Société Générale est présent au travers de 2 600 agences sous les enseignes Société Générale, Crédit du Nord et Sogénal.

Europe

Allemagne, Autriche, Belgique, Bulgarie, Chypre, Espagne, Finlande, Grèce, Hongrie, Irlande, Italie, Luxembourg, Monaco, Norvège, Pays-Bas, Pologne, Portugal, Roumanie, Royaume-Uni, Russie, République de Yougoslavie, Slovaquie, Slovénie, Suède, Suisse, République tchèque, Turquie, Ukraine.





Chiffres clés 1999

Contribution au PNB

50,4 %



5 594 M EUR

Progression 1999/1998
(périmètre constant)

+ 3,4 %

Contribution au RBE

48,2 %



1 484 M EUR

Progression 1999/1998
(périmètre constant)

+ 6,3 %

Contribution au RNPG

42,0 %

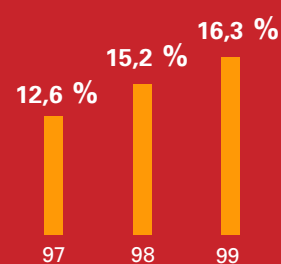


832 M EUR

Progression 1999/1998

+ 14,8 %

Évolution du ROE



La Banque de détail



ROE banque de détail en 1999

16,3 %

Contribution au résultat net
part du Groupe de la banque de détail
des différentes entités en 1999

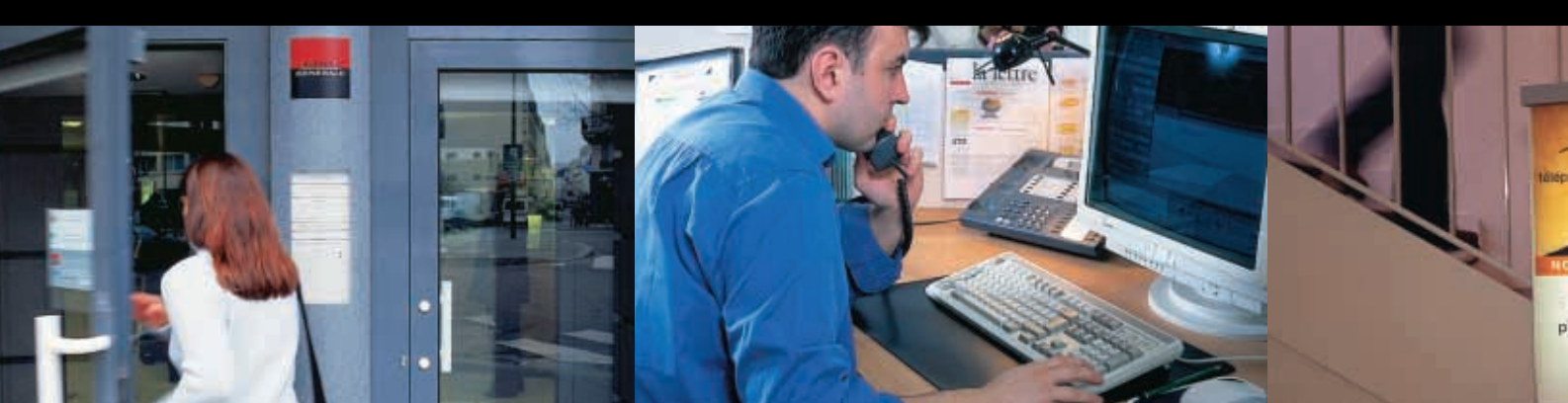
- Société Générale et Sogénal 59,8 %
- Crédit du Nord 11,9 %
- Filiales spécialisées
et services bancaires 19,8 %
- Banque de détail à l'étranger 8,5 %

En 1999, le résultat net part du Groupe de la banque de détail a progressé de 14,8 %, pour représenter 42,0 % du total net consolidé.

Cet accroissement de la rentabilité tient à la combinaison opérée entre une action offensive de développement du fonds de commerce – que ce soit par conquête de nouveaux clients ou par croissance externe à l'étranger, en Europe de l'Est notamment –, une politique continue de fidélisation de la clientèle, un investissement soutenu dans les nouveaux canaux et les nouvelles technologies, et une recherche systématique de l'efficacité par le découplage des fonctions de production et de distribution.

> Objectif

La mise en œuvre de ces orientations conduit le groupe Société Générale à se fixer pour objectif la poursuite de la hausse du ROE de ses activités de banque de détail.



La banque de détail

SOCIÉTÉ GÉNÉRALE

L'exercice écoulé a été marqué par un fort développement des activités de banque de détail en France sur l'ensemble des segments de marché, sous enseigne des réseaux Société Générale et Sogénal ainsi que des filiales spécialisées du Groupe.

C'est là le résultat d'une politique qui met l'accent sur la conquête de clients, sur l'innovation commerciale, sur la qualité du service et sur la fidélisation. C'est également le fruit d'un accompagnement actif de la reprise économique par le financement de la consommation, de l'habitat et de l'investissement des entreprises comme des professionnels.

- **Nouvel accroissement du nombre de comptes** : + 2,8 %
- **Hausse soutenue** des dépôts (+ 7,2 %) et des encours de crédits (+ 4,9 %, dont + 9,2 % pour les particuliers)
- **Forte progression de l'activité** de l'ensemble des filiales spécialisées
- **Développement de nouveaux services** par téléphone et par internet

Un réseau de 2 000 agences en France, sous les enseignes Société Générale et Sogénal.

Points de repères

PARTICULIERS

- Lancement en mars d'**Eurokid** – le premier livret d'épargne en euros réservé aux jeunes de moins de 12 ans – dont les souscriptions ont atteint plus de 270 000 en 9 mois.

- Après la réussite de la convention Piano (plus de 650 000 souscripteurs), celle de **Jazz** (plus d'un million) confirme l'excellent accueil réservé à l'offre de produits "packagés".



- Avec le "RIB invariant", la Société Générale crée le "numéro de compte à vie" (une exclusivité parmi les grandes banques françaises).

- Le groupe Société Générale a

remporté la 1^{re} place en nombre de souscripteurs dans toutes les **privatisations** françaises en 1999, à l'exception de celle du Crédit Lyonnais.

- **Sogécap**, filiale d'assurance vie du Groupe, a été la compagnie la plus primée lors de la cérémonie 1999 des Oscars de l'Assurance.

- Succès de l'offre "formule à neuf"



de **Sogessur**, qui enrichit la gamme multirisque habitation d'une version encore peu pratiquée par les grandes compagnies d'assurance.

- **Logitel Net**, le service de gestion des comptes et des

portefeuilles titres sur internet, est régulièrement utilisé par plus de 66 000 clients dès sa première année de commercialisation (400 000 connexions par mois).

- Une enquête réalisée par Cosedal Conseil et destinée à juger de la qualité de la chaîne de traitement des **messages sur internet** a placé la Société Générale en tête des 145 sites sélectionnés.

www.socgen.com
www.logitелnet.socgen.com
www.franfinance.fr

LES PARTICULIERS

La croissance du fonds de commerce s'est poursuivie à un rythme comparable à celui des cinq dernières années, c'est-à-dire plus de 110 000 comptes en 1999. Parallèlement, la Société Générale a développé des offres visant à fidéliser durablement sa clientèle, sous forme de services innovants propres à lui faciliter concrètement la gestion de ses opérations :

- lancement du "numéro de compte invariant" qui permet de conserver le même numéro de compte en cas de changement d'agence,
- promotion de Jazz, formule qui regroupe un ensemble de prestations bancaires et non bancaires, assorties d'un programme de fidélité d'ores et déjà souscrit par un client sur quatre,
- ou encore l'enrichissement des outils permettant de gérer ses comptes à distance, en particulier sur internet.

ÉPARGNE

Dans un environnement pourtant marqué par la baisse des taux et la reprise de la consommation, la collecte des dépôts de particuliers a enregistré une progression de 6,9 %, sous l'influence des comptes à vue (+ 10 %), des livrets (+ 7 %) et de l'épargne logement (+ 8,9 %). De son côté, le chiffre d'affaires réalisé en assurance vie (3,5 Md EUR) a augmenté de 20 %, en ligne avec le marché des bancassureurs, portant à près de 26,4 Md EUR les encours du groupe Sogécap. Cette performance confirme le succès de l'offre multisupport qui, avec 2,8 Md EUR, a recueilli 80 % des sommes collectées en 1999.

D'abondantes souscriptions ont également été enregistrées sous forme d'OPCVM (4,3 Md EUR, soit + 38 %), notamment autour des produits phares que sont les fonds profilés, les produits garantis et les fonds destinés au financement de l'innovation, où la Société Générale occupe la première place avec une part de marché de 33 % des encours fin 1999.

FINANCEMENTS

La politique visant, par des partenariats internes au Groupe, à rationaliser les rôles entre réseau généraliste et entités spécialisées a confirmé son efficacité dans le domaine des prêts aux particuliers.

La vente de crédits à la consommation par les agences a ainsi progressé de 7 % en 1999. Dans le même temps, les décaissements des filiales Franfinance – qui intervient notamment par le canal de prescripteurs et qui a obtenu l'an dernier la certification ISO 9002 – et CGI – centrée sur les financements d'automobiles et de bateaux – se sont accrus respectivement de 9 % et de 23 %. L'essor de l'activité est plus spectaculaire encore dans le secteur des prêts à l'habitat (+ 36 %) avec, dans un environnement il est vrai très porteur, un record historique de production (6,4 Md EUR).

SERVICES

Plus de 100 000 contrats d'assurance Iard (automobile et habitation) ont été souscrits en 1999, première année de vente dans l'ensemble du réseau Société Générale, ce qui traduit une bonne réception par la clientèle de l'offre de la filiale spécialisée du Groupe, Sogessur.



Points de repères

ENTREPRISES ET PROFESSIONNELS

- Moody's a attribué la note MQ2 (seconde meilleure cotation possible) à la **fonction dépositaire** (conservation de titres, règlement et contrôle) de la Société Générale, premier établissement au monde à avoir été noté.

- La Société Générale diffuse, depuis le printemps dernier, une **Charte Qualité PME** par laquelle elle s'engage concrètement, auprès de ses clients, sur les points qui répondent à leurs principales attentes.

- Lancement en juin dernier de **Sogenactif**, la première offre complète de **commerce électronique B to C**,



puis du service "**purchasing**", première application des développements en cours dans le domaine du commerce électronique **B to B**.

www.sogenactif.com

De leur côté, les activités monétiques se sont développées dans d'excellentes conditions, avec une croissance de plus de 20 % du nombre des transactions opérées chez les commerçants et le franchissement du cap des 200 000 cartes Visa Premier, qui conforte la Société Générale dans sa position de n° 1 français dans ce domaine. Le chiffre des deux millions de cartes bleues Visa a également été dépassé en 1999.

Enfin, l'exercice écoulé a été marqué par l'essor des canaux à distance.

- *Les services de banque par téléphone* : Vocalia, de loin le premier serveur vocal du secteur bancaire en France avec plus de 42 millions d'appels en 1999, voit son taux d'utilisation continuer de progresser (+ 12 %) au gré de l'enrichissement de ses fonctionnalités, avec notamment l'expérimentation d'une offre de transactions boursières par téléphone en région parisienne.

- *Les services sur internet* se développent et se diversifient, qu'ils touchent à la gestion des comptes et des portefeuilles titres avec Logitel Net, dont le nombre d'utilisateurs atteint 66 000 dès la première année, au courtage de valeurs mobilières avec Fimatex, ou encore à la messagerie qui assure le traitement des *e-mails* envoyés par la clientèle.

- *Tous canaux confondus (minitel, internet et Vocalia)*, les transactions boursières "en ligne" ont progressé de plus de 60 % en 1999 pour représenter, sur l'année, 35 % du total des ordres transmis par la clientèle, et 42 % sur le seul mois de janvier 2000.

LES ENTREPRISES

FINANCEMENTS

Dans un contexte de reprise des investissements et d'amélioration de la qualité des risques, la Société Générale a poursuivi une politique volontariste, mais sélective, de financement de la croissance des PME.

La production de crédits d'équipement a ainsi progressé de 38 % en 1999, sous forme notamment de prêts bonifiés sur ressources Codevi et de crédit-bail mobilier.

Les établissements spécialisés du Groupe ont eux aussi enregistré une production soutenue, qu'il s'agisse de Franfinance dans le cadre de ses accords prescriteurs (+ 30 %), de Temsys pour la location de flottes d'automobiles (+ 77 %), d'ECS pour la location d'ordinateurs (+ 18 % sur la France), de CGA pour l'affacturage (+ 39 %) ou des sociétés de crédit-bail immobilier (+ 25 %).

SERVICES

Dans ce domaine, deux secteurs ont figuré au premier rang des priorités du Groupe.

Le premier est celui du commerce international, avec le développement des prestations autour de la gamme Performance, qui couvre désormais l'ensemble des besoins liés aux activités d'import-export. Cette offre est complétée par le service "*e.mail info international*" (plus de 1 300 abonnés) ainsi que par les prestations de la cellule de coopération internationale chargée, dans le cadre de partenariats avec des banques d'autres pays,

- Le partenariat instauré entre le réseau et Franfinance autour des crédits à la consommation puis des prêts d'équipement professionnels s'est étendu en 1999 au crédit-bail mobilier avec la création de **Sogelease France**, qui traite selon un processus industriel l'étude du risque et le montage des dossiers de financement que commercialisent les agences.

- **CGA**, filiale d'affacturage du Groupe, a été retenue comme fournisseur par l'une des plus grandes entreprises américaines au terme d'un audit du savoir-faire des principaux prestataires possibles.

- La gamme des financements aux PME s'enrichit d'"**Equipéa Taux Capé**", formule qui associe un prêt à taux variable, indexé sur l'Euribor 3 mois, et un produit de couverture du risque de taux (CAP).



- Dans le cadre des services associés à l'offre monétique **Progécarte**, la Société Générale donne aux professionnels la possibilité d'accorder à leurs propres clients une formule de "**paiement en 4 fois sans frais**".



d'introduire les PME françaises auprès de ces dernières ou d'accueillir en France les PME étrangères ; plus de 900 dossiers ont ainsi été traités en 1999. Enfin, les services de *cash management* sont montés fortement en puissance et se sont enrichis de nouvelles fonctionnalités, notamment la centralisation de trésorerie internationale – *Sogecash pooling* – qui a permis de remporter les appels d'offres de grands clients ou prospects. Ces prestations, jusqu'alors réservées aux affaires de stature internationale, viennent d'être déclinées dans une version adaptée au marché des PME (Performance Sogecash).

Le second axe de développement concerne le commerce électronique, qu'il s'agisse des activités "*business to consumer*" (B to C) ou "*business to business*" (B to B). Au titre des premières, la Société Générale a créé l'an dernier l'offre Sogenactif à l'intention des entreprises qui vendent à des particuliers, offre dont la spécificité est de proposer non seulement un système de paiement sécurisé par carte bancaire sur internet, mais également une formule "clé en mains" de création et d'exploitation de sites marchands sur internet.

La Société Générale entend également tenir un rôle actif d'intermédiaire dans le commerce B to B ; à ce titre, elle participe au développement de solutions dans le cadre des principaux groupements professionnels dédiés à ces activités, et elle expérimente actuellement un nouveau service "*purchasing*" qui propose l'association d'une carte d'achat interentreprises et d'un système d'information, de paiement et de facturation.

LES PROFESSIONNELS, LES ASSOCIATIONS ET LES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES

Pour accroître ses positions sur le marché des professionnels, la Société Générale a procédé à un large renouvellement de son approche afin de répondre au premier des besoins exprimés par ce segment de clientèle – le financement de ses investissements – et de le faire dans les meilleures conditions de coût et d'efficacité. Le dispositif mis au point, qui consiste à centraliser, chez les équipes dédiées de Franfinance, l'étude et le montage des dossiers transmis par les agences, est désormais pleinement opérationnel : il s'est traduit par une croissance de plus de 18 % de la production de prêts d'équipement en 1999. Parallèlement, les autres volets de l'offre de la Société Générale ont été enrichis l'an passé de produits et de services spécifiques aux attentes des professionnels, que ce soit en matière d'assurance-prévoyance (Génépro/Généclé), d'épargne-retraite (Palissandre) ou de monétique. Dans ce dernier domaine, la Société Générale a notamment lancé une formule "packagée" (Progécarte), qui associe un contrat d'encaissement des flux et une offre de location d'un choix de terminaux de paiement électroniques incluant l'assistance et la maintenance ; le cap des 20 000 contrats a été dépassé dès la première année de commercialisation.

La Société Générale s'est par ailleurs montrée active sur le marché des associations (avec une hausse de 56 % des décaissements de prêts d'investissement) et sur celui, fort disputé, des collectivités territoriales où la production de crédits a globalement atteint, toutes formes de concours confondues, 800 M EUR l'an passé.



La banque de détail

BANQUE DE DÉTAIL HORS FRANCE MÉTROPOLITAINE

La Société Générale a créé, en 1998, la Direction de la Banque de détail hors France métropolitaine (BHFM), marquant ainsi la volonté du Groupe d'en faire un de ses axes stratégiques de développement.

Son rattachement à la branche Particuliers et Entreprises permet aux filiales concernées de profiter de l'expertise du réseau domestique, tout en améliorant les synergies avec l'ensemble du Groupe.

- **Forte progression du nombre de clients :**
de 0,8 million à 1,8 million en un an
- **Hausse significative des dépôts :**
+ 30 % en un an, à 9 milliards d'euros
- **Agences et effectifs ont plus que doublé en 1999 :**
de 300 à 650 agences et de 6 700 à 14 100 collaborateurs

UNE PRÉSENCE INTERNATIONALE

Algérie, Antilles françaises, Argentine, Autriche, Bulgarie, Burkina Faso, Cameroun, Chypre, Côte-d'Ivoire, Égypte, Émirats arabes unis, Guinée, Guinée équatoriale, Liban, Madagascar, Maroc, Nouvelle-Calédonie, Pologne, Polynésie française, Roumanie, Sénégal, Tchad.

Points de repères

BULGARIE : RACHAT DE EXPRESSBANK

Le groupe Société Générale a fait l'acquisition de 98 % de l'Expressbank qui a donné naissance fin 1999 à SG Expressbank dont le siège est à Varna.



Varna, Bulgarie

ROUMANIE : BANQUE ROUMAINE DE DÉVELOPPEMENT

Cette acquisition représente un réseau de 188 agences, soit 700 000 clients en Roumanie et 10 % du marché des dépôts.

POLYNÉSIE ET NOUVELLE-CALÉDONIE : ACQUISITIONS DES ACTIVITÉS BANCAIRES DE WESTPAC

Grâce à ces acquisitions, la Société Générale renforce sensiblement ses positions dans les deux territoires français.



Agence de Taravao, Polynésie française

www.socgen.com/sgleb
www.ar.socgen.com

POURSUITE DU DÉVELOPPEMENT PAR ACQUISITIONS

L'année 1999 a été marquée par la poursuite d'une politique de développement par acquisitions. Au total, en un an, le nombre de clients a progressé de 1 million.

Ainsi, en Europe de l'Est, en Roumanie d'une part, le groupe Société Générale a pris le contrôle avec 51 % du capital de la Banque Roumaine de Développement qui représente 700 000 clients, 188 agences et 10 % du marché des dépôts. D'autre part, en Bulgarie, la Société Générale a acquis 98 % de l'Expressbank qui dispose d'un réseau de 26 agences implantées en majorité à l'est du pays dans la région de Varna. Avec 80 000 clients, SG Expressbank détient une part de marché de 9 %.

En Nouvelle-Calédonie et en Polynésie, le Groupe a procédé à l'acquisition des succursales de la banque Westpac, lui permettant, grâce à ses 70 000 clients et ses 18 agences, de doubler la taille des filiales de la Société Générale déjà présentes sur ces territoires.

En Afrique francophone, le Groupe a pris une participation à hauteur de 70 % de la BFV à Madagascar. Cette banque dispose de 23 agences à travers l'île, dont 7 au sein de la capitale, et compte 50 000 clients. La Société Générale a également acquis 30 % (plus 40 % via sa filiale au Cameroun) de la BTCD au Tchad.

Par ailleurs, le groupe Société Générale a obtenu une licence pour créer une filiale en Algérie, filiale qui sera opérationnelle en l'an 2000.

Enfin, un développement ambitieux vers la clientèle individuelle a été lancé sur les marchés porteurs de l'Égypte, du Maroc, de l'Argentine et du Liban.

ÉLARGISSEMENT DE LA GAMME DE PRODUITS ET OPTIMISATION DES OUTILS

Outre l'extension du réseau d'agences, cette politique de développement repose sur l'élargissement de la gamme des produits proposés à la clientèle : extension de la monétique, de l'assurance vie et des crédits à la consommation sur l'ensemble des filiales. Les partenariats aussi se renforcent, notamment en Afrique avec Western Union, dont l'activité essentielle est la mise à disposition de fonds sécurisés. Dans les territoires d'outre-mer, le partenariat avec la Mutuelle des fonctionnaires Casden se développe également.

Les activités de leasing adossées à la banque de détail à l'étranger ont apporté une contribution appréciable aux résultats de BHFM en se renforçant selon deux axes stratégiques :

- le développement des synergies commerciales avec les réseaux bancaires,
- l'extension des activités de financement des ventes en pays émergents.

En parallèle, l'effort d'optimisation des procédures et outils a été poursuivi en 1999, avec notamment la mise en service d'un progiciel de gestion bancaire commun dans l'ensemble des filiales d'Afrique sub-saharienne.



La banque de détail

RÉSEAU CRÉDIT DU NORD*

Issu du rapprochement, depuis 150 ans, de banques régionales et locales françaises, le groupe Crédit du Nord, fédération de 8 banques régionales, constitue le 2^e réseau de banque de détail du groupe Société Générale.

En 1999, le réseau Crédit du Nord a fait preuve, pour la 4^e année consécutive d'un fort développement commercial sur l'ensemble des marchés. La contribution du réseau Crédit du Nord au résultat net du groupe Société Générale a progressé de 16,5 %, à 99 M EUR.

Le réseau Crédit du Nord s'est montré très actif dans l'offre de nouveaux produits et services à la clientèle et, dans le même temps, a poursuivi la préparation de l'avenir pour faire face à l'échéance Euro 2002 ainsi qu'aux attentes de la clientèle : modernisation du système d'information, démarche de management de la relation client, montée en puissance de la banque à distance, via le téléphone, le minitel et internet.

- **Accroissement du nombre de clients :**
 - + 3,2 %, ce qui le porte à plus de 1 056 000 clients particuliers
- **Production commerciale très active :**
 - + 19,4 % des prêts à la consommation en volume
 - + 44,1 % pour les prêts à l'habitat
 - + 34 % pour les primes d'assurance vie collective
 - + 15,9 % pour la production de crédit-bail

UNE FÉDÉRATION DE HUIT BANQUES RÉGIONALES

Banque Courtois, Banque Kolb, Banque Laydernier, Banque Lenoir et Bernard, Banque Nuger, Banque Rhône-Alpes, Banque Tarneaud, Crédit du Nord.

**Excluant Étoile Gestion, activité de gestion d'actifs du groupe Crédit du Nord*

Points de repères

PARTENARIAT

Les groupes **Crédit du Nord** et **Dexia** concluent un accord de partenariat pour une durée de dix ans qui se concrétise par une prise de capital de 20 % de Dexia dans le Crédit du Nord. Il permet d'offrir aux organismes du secteur public local français ainsi qu'à leur personnel un service bancaire complet et de développer une coopération

dans la banque commerciale entre le Crédit Communal de Belgique (950 agences) et le Crédit du Nord.

BANQUE PAR TÉLÉPHONE

- La consultation a progressé de près de 17 % en 1999.

- Lancement en octobre de **Étoile Direct Bourse**, nouveau service de bourse par téléphone : 3 mois après son lancement,



les ordres de bourse ainsi passés représentent 4,5 % des ordres traités par le Crédit du Nord.

INTERNET

Le Crédit du Nord a lancé en octobre 1999 son **nouveau site web : transactionnel et multibancaire.**

Les clients peuvent effectuer des opérations bancaires : consultation de comptes, virements internes, gestion de Noravance, etc. Chaque banque du Groupe a sa propre adresse et personnalise le site en fonction

de ses spécificités. Trois mois après son lancement, ce produit compte plus de 16 000 abonnés.

PARTICULIERS

Lancement du nouveau **Norplus**, une offre qui se concentre sur l'essentiel : le fonctionnement du compte courant. L'objectif de **160 000 contrats** signés, fixé au 31 janvier 2000, a été atteint dès fin décembre 1999.

www.cdn.fr

LES PARTICULIERS

Le développement des fonds de commerce s'est confirmé avec une progression de 3,2 % du nombre des clients particuliers. Compte tenu de la qualité de service reconnue du Crédit du Nord et de la satisfaction de ses clients, la démarche de parrainage a permis de recruter 20 000 nouveaux clients.

La fidélisation de la clientèle, appréciée au travers du taux de détention de produits bancaires, s'est encore améliorée avec un ratio de clients détenant plus de trois produits bancaires de 57,9 %, contre 55,5 % un an plus tôt. Le placement du nouveau package Norplus, lancé mi-octobre en remplacement de l'ancienne formule qui avait joué un rôle de précurseur en 1990, a sans aucun doute contribué à cette amélioration.

Dans la droite ligne de sa stratégie de banque relationnelle, le Crédit du Nord a élargi les possibilités d'accès aux services de bourse de son offre minitel, lancé la première version d'un site web transactionnel et mis en œuvre un service de prise d'ordres de bourse par téléphone.

Le réseau Crédit du Nord enregistre une production record de crédit aux particuliers. Le volume des prêts à la consommation progresse de façon significative (+ 19,4 %), pour atteindre 500 M EUR en 1999. La production de 1 343 M EUR (+ 44,1 %) permet aux encours de crédit à l'habitat de s'établir en nette augmentation de 14,7 % sur ceux de 1998.

La collecte de l'épargne a été également très active, les souscriptions nettes d'OPCVM ayant triplé par rapport à 1998, et la production d'assurance vie, avec + 34 %, dépasse très largement les objectifs fixés pour l'année.

LES PROFESSIONNELS

Le fonds de commerce s'est accru plus modérément, le Crédit du Nord ayant axé son action sur la qualité de sa clientèle. Ainsi, le fonds de commerce des professionnels qui ont choisi le Crédit du Nord dans la double relation, privée et professionnelle, s'est accru de 4,4 %. Cette clientèle dispose depuis octobre d'un accès internet unique à l'ensemble de ses comptes.

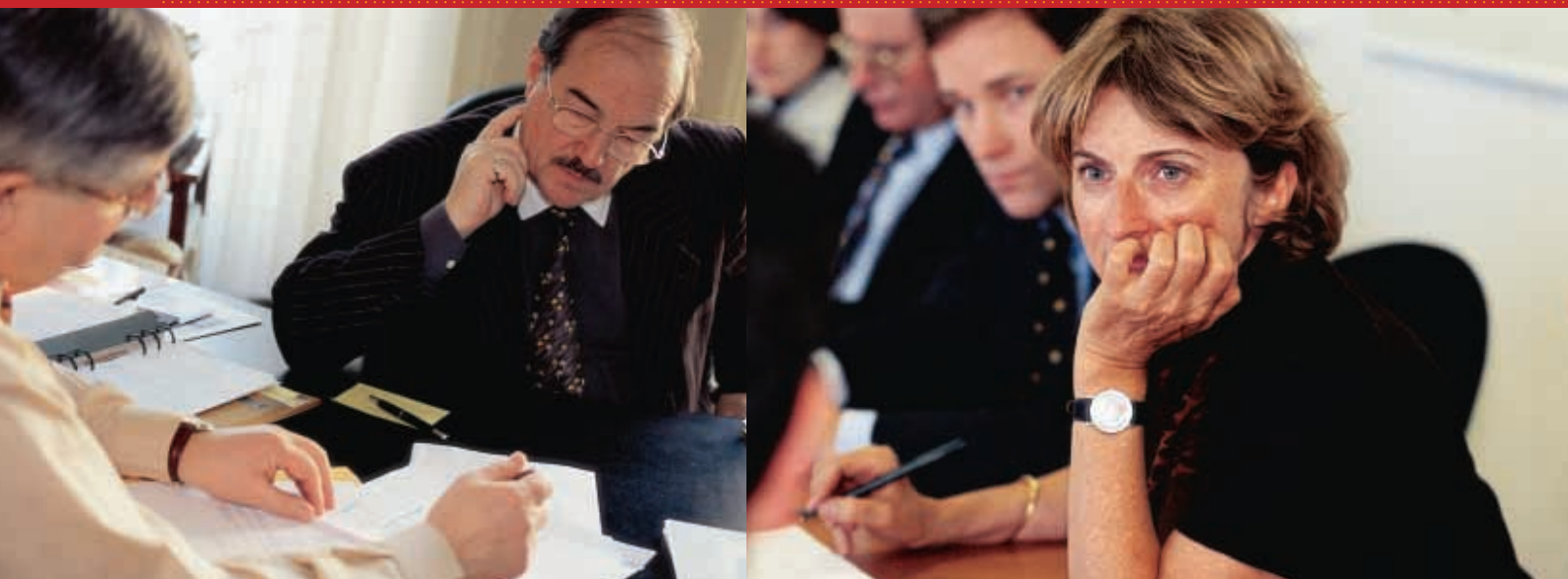
Le souci d'accompagner sa clientèle dans les nouvelles technologies a conduit à placer près de 5 300 terminaux de paiement Monetia et à lancer une nouvelle carte Visa Business dédiée aux professionnels.

LES ENTREPRISES

Dans un contexte de reprise des investissements des entreprises et d'amélioration des trésoreries de ces dernières, le Crédit du Nord a tout particulièrement accompagné sa clientèle dans ses besoins bancaires.

Les crédits d'équipement ont ainsi progressé de 5,2 % et les productions de crédit-bail ont parallèlement augmenté de 15,9 % sur celles déjà très satisfaisantes de 1998.

Les dépôts à vue de la clientèle d'entreprise n'ont pas été affectés par cette reprise des investissements puisque ceux-ci ont progressé de 12,4 % entre décembre 1998 et décembre 1999.



Chiffres clés 1999

Contribution au PNB

5,9 %



658 M EUR

Progression 1999/1998
(périmètre constant)

+16,3 %

Contribution au RBE

9,0 %



276 M EUR

Progression 1999/1998
(périmètre constant)

+10,4 %

Contribution au RNPG

8,8 %

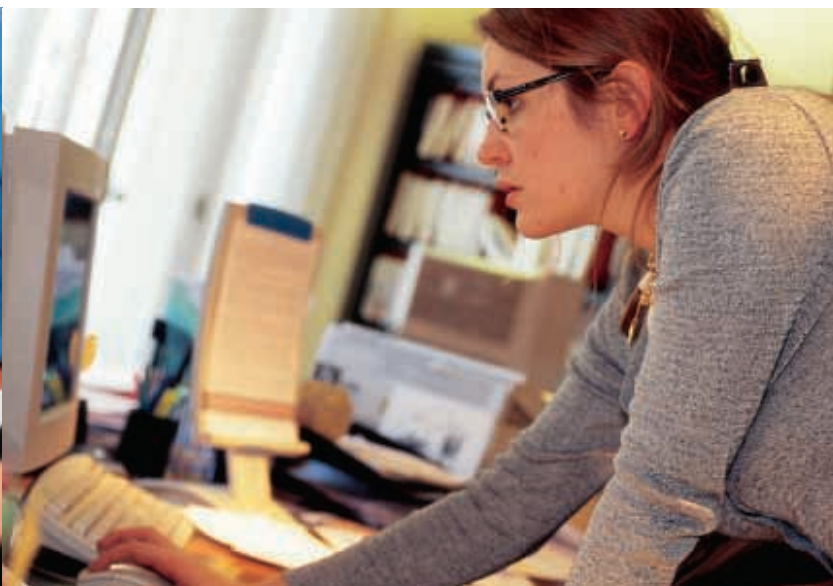


175 M EUR

Progression 1999/1998

+15,9 %

Les Gestions d'actifs*



Actifs gérés

184 Md EUR* (33,6 + 150,4)

Progression 1999/1998

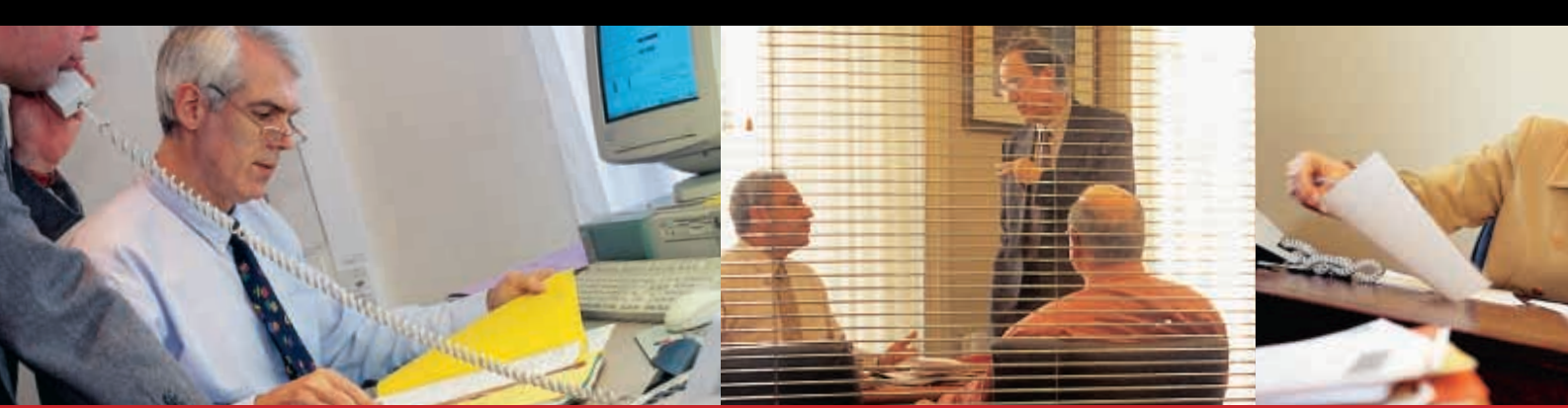
+25 %

Le déploiement du réseau commercial à l'étranger et l'essor rapide de certaines entités, comme SGAM UK et SG Hambros, ont permis la poursuite de la croissance des actifs gérés (+ 25 %) et la progression sensible des résultats (+15,9 %).

> Objectif

L'objectif de la Société Générale est d'accroître sa part de marché mondial dans le domaine des gestions d'actifs et la contribution de cette activité aux résultats du Groupe.

*Gestion privée et Asset Management



Les gestions d'actifs

LA GESTION PRIVÉE

Dans le sillage de 1998, la Gestion privée a amplifié son essor auprès d'une clientèle fortunée domestique et internationale soucieuse d'optimiser la structure de son patrimoine et de procéder à une diversification internationale de ses actifs en prodiguant, notamment aux entrepreneurs patrimoniaux et aux cadres dirigeants d'entreprises cotées, des services sur mesure de conseil et de gestion.

- **Forte progression des avoirs :**
33,6 Md EUR, soit + 26,6 % en un an
- **Poursuite du déploiement**
en Asie et en Europe centrale
- **Etoffement** de la gamme de produits et services
(produits structurés à capital garanti, fonds profilés, gestion alternative...)

UNE PRÉSENCE INTERNATIONALE

Athènes, Buenos Aires, Genève, Gibraltar, Guernesey, Hong Kong, Jersey, Limassol, Londres, Lugano, Luxembourg, Madrid, Manille, Mexico, Monaco, Nassau, New York, Paris, Sao Paulo, Singapour, Tokyo, Varsovie, Vienne, Zurich.

Points de repères



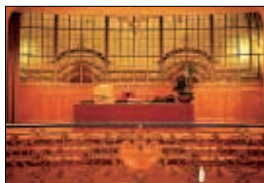
SG HAMBROS : NOTORIÉTÉ ACCRUE

SG Investment Management : primée pour sa gestion conseillée. Filiale de SG Hambros, SGIM, qui gère les portefeuilles des clients de la banque, a reçu le prix du "best dealing with advice stockbroker" par le lectorat de l'*Investor's Chronicle* qui est une revue

hebdomadaire spécialisée destinée aux prestataires de gestion privée.

GESTION PRIVÉE FRANCE

Forte progression de la collecte des capitaux
Depuis le début de 1999, la Gestion Privée France a enregistré une forte progression de sa collecte due notamment à des opérations de grande envergure

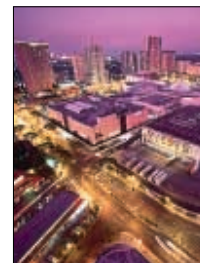


L'activité de gestion privée en France a pour siège l'agence centrale, au 29, bd Haussmann, Paris.

portant sur des montages patrimoniaux *onshore/offshore* à l'occasion de cessions d'entreprises ou d'introductions en bourse, assortis de mandats de gestion sophistiquée...

DÉVELOPPEMENT DU DISPOSITIF

SG Private Banking a mis en place une plate-forme régionale au sein de la succursale SG à Vienne : dédiée à la clientèle fortunée d'Europe centrale, elle est dotée d'une antenne à Varsovie. Par ailleurs, l'ouverture d'une entité aux Philippines a confirmé le renforcement de son réseau



Manille

en Asie, présent à Singapour, Hong Kong, Tokyo et Manille.

www.socgen.com
www.sghambros.com

Après une année 1998 marquée par une stratégie volontariste d'acquisitions, SG Private Banking a consolidé et développé son action en 1999, dans un contexte de concurrence renforcée.

Représentée par plus de 1 000 collaborateurs – dont 650 commerciaux – dans la plupart des centres d'expertise reconnus de gestion privée, SG Private Banking poursuit son objectif de doubler en 5 ans ses actifs et en 3 ans son résultat net, selon deux axes : renforcement du dispositif et amélioration de la qualité de service.

RENFORCEMENT DU DISPOSITIF

En Europe continentale – cœur historique du dispositif –, le pôle domestique français, organisé en banque de fortune de la Société Générale en France, a enregistré une forte progression de sa collecte et se place dès lors dans les tout premiers sur le marché français. La filiale luxembourgeoise SGBT confirme son dynamisme et, en Suisse, SG Private Banking a renforcé son assise avec la création en mars de SG Rüeegg Bank, issue de la fusion réussie de la banque Rüeegg – filiale détachée de Hambros – et des activités de *private banking* de SGBT Suisse.

Dans le monde anglo-saxon, SG Hambros monte en puissance et affirme sa notoriété.

Par ailleurs, SG Private Banking a élargi sa couverture des places aux perspectives prometteuses : poursuite du déploiement en Asie avec le lancement d'une entité aux Philippines, étoffement du dispositif en Europe centrale avec une nouvelle antenne au sein de la SG Varsovie, rattachée à la plate-forme régionale de Vienne.

AMÉLIORATION DE LA QUALITÉ DE SERVICE

S'appuyant sur l'expertise du groupe Société Générale, la gamme de produits et services dédiés au segment de clientèle de SG Private Banking s'est enrichie, dans le cadre d'une approche globale des besoins des clients et d'une gestion internationale diversifiée des actifs (fonds de fonds, fonds dédiés individuels, produits structurés, produits de gestion alternative). La gestion discrétionnaire a bénéficié d'une promotion active, sur la base de stratégies rigoureuses et sophistiquées d'allocation d'actifs. L'assurance vie a connu un vif essor grâce à une collaboration fructueuse avec Sogelife, filiale luxembourgeoise de Sogécap et de SGBT.

Une attention particulière a été portée à l'unification des *reportings*, des outils et procédures de gestion et des supports de communication interne facilitant une action commerciale coordonnée.

Une entité transversale dédiée à l'ingénierie patrimoniale est venue renforcer la synergie des équipes pluridisciplinaires du réseau qui élaborent et mettent en œuvre un conseil patrimonial et fiscal sur mesure.

Malgré la charge des investissements (supplément de moyens commerciaux, frais de la fusion en Suisse), les résultats ont bien progressé : le volume des avoirs confiés par la clientèle – 33,6 Md EUR – a crû de 26,6 % par rapport à fin 1998 (au profit des valeurs mobilières notamment) et le RBE de 20 %.

Grâce à une stratégie de forte croissance interne, avec en particulier le renforcement des équipes commerciales, 2000 devrait confirmer cette tendance.



Les gestions d'actifs

ASSET MANAGEMENT

En 1999, SG Asset Management a poursuivi sa stratégie de :

- *croissance de son activité de gestion d'OPCVM en France,*
- *développement de ses activités à destination de la clientèle de grands investisseurs institutionnels internationaux.*

- **Progression de 24 %** des actifs gérés, à 150,4 Md EUR*
- **Progression de 14 %** du résultat net, à 130 M EUR*
- **Leader en France**
avec 13,5 % de parts de marché en OPCVM
- **Leader en Europe**
 - de la multigestion, avec SG/Russell
 - du marché des fonds de *futures*
 - du marché des fonds de fonds

UNE PRÉSENCE INTERNATIONALE

Athènes, Buenos Aires, Chicago, Dublin, Francfort, Londres, Luxembourg, Madrid, Milan, Monaco, New York, Paris, Singapour, Taipei, Tokyo.

** Incluant Étoile Gestion, activité de gestions d'actifs du groupe Crédit du Nord.*

Points de repères

NOUVEAUX PRODUITS

• Création d'une gamme de fonds sectoriels monde, **Sogesector**, qui couvrent les secteurs : technologie, finances, immobilier, et santé.

• Lancement de **Sogestion**, fonds de fonds profilé à destination de tous les épargnants intéressés par les marchés financiers, accessible à partir de 100 euros.

• Lancement du fonds **"Convergence"** dont les investissements sont réalisés dans les pays d'Europe de l'Est susceptibles de rejoindre la zone euro.

dans des valeurs non cotées dont des *start-up* internet. SG Asset Management est le 1^{er} collecteur de capitaux en France sur cette activité (91,5 M EUR).

• Lancement d'un fonds spécialisé sur les valeurs internet **"e-index fund"** à destination de la clientèle de particuliers japonais (110 M EUR collectés).

INTERNET

• Commercialisation d'un nouveau **fonds commun de placement dans l'innovation**, investi



PARTENARIAT

• Prise de participation dans la première société japonaise d'administration de fonds de pension type 401 K aux côtés de IBJ et Nomura.



www.sgam.com

DÉPLOIEMENT INTERNATIONAL

La politique volontariste de croissance externe menée en 1998 (acquisition de Yamaïchi Capital Management à Tokyo, lancement de SGAM UK à Londres) a permis de développer la vente croisée entre les différents pôles de gestion du Groupe (Paris, Londres, Tokyo, New York) afin d'offrir à l'ensemble des clients une réelle expertise sur chacun des grands marchés financiers. Cette stratégie permet aussi à SG Asset Management de diversifier son portefeuille d'activités, donc ses sources de croissance, confortant ainsi ses parts de marché.

L'essor de SGAM UK qui, après 18 mois d'exercice, se situe comme l'un des tout premiers collecteurs de capitaux en provenance de fonds de pension britanniques et qui gère déjà près de 6 Md EUR, la prise de participation en juillet 1999 dans la première société d'administration de fonds de pension privés et le renforcement important des équipes commerciales, tant dans le domaine de la distribution externe que de l'approche de la clientèle institutionnelle, devraient conforter en 2000 les excellents résultats de cette année.

DÉVELOPPEMENT DE L'OFFRE

Venant compléter son offre propre de gestion, la joint-venture, mise en place en septembre 1998 avec Frank Russell pour favoriser le développement de la multi-gestion, a collecté 1,8 Md EUR depuis son lancement et confère ainsi à SG Asset Management sa place de leader européen dans ce domaine.

Parallèlement, l'offre de gestion alternative (gestion sous contrainte, *private equity*), déjà très développée au sein du groupe SG Asset Management (10,6 Md EUR d'encours), sera renforcée et complétée.

FORTE PROGRESSION DES RÉSULTATS

Au total, au 31 décembre 1999, les actifs sous gestion ont enregistré une croissance exceptionnellement forte de 24 % pour atteindre 150,4 Md EUR. En particulier, les flux nets de souscription, de 11 Md EUR, ont doublé par rapport à 1998.

Le résultat net de la ligne-métier en 1999, en hausse de 14 %, s'élève à 130 M EUR. Ces fortes progressions illustrent le succès du développement du groupe Société Générale dans les activités de gestion qui constituent un des axes majeurs de sa stratégie.

La Banque



Chiffres clés 1999

Contribution au PNB

43,5 %



4 827 M EUR

Progression 1999/1998
(périmètre constant)

+ 28,0 %

Contribution au RBE

46,8 %



1 441 M EUR

Progression 1999/1998
(périmètre constant)

+ 38,4 %

Contribution au RNPG

34,4 %



681 M EUR

Progression 1999/1998

ns

d'investissement et de financement



Une refonte de l'organisation au service de l'efficacité

1998

2000

60 implantations

dans 60 pays

avec 60 systèmes
d'information



1 banque
avec 4 lignes-métier globales

5 plate-formes régionales
regroupant expertises,
métiers et fonctions support

bureaux locaux
dédiés à l'action commerciale

Le pôle de banque de financement et d'investissement est au service des entreprises et des investisseurs dans le monde entier.

SG est une des rares banques européennes à même de combiner une forte base en Europe, une expertise aux États-Unis et une présence reconnue en Asie.

> Objectif

Notre ambition est d'offrir à une sélection de grands clients une réponse globale et intégrée à leurs besoins financiers et enjeux stratégiques.



La banque d'investissement et de financement

SG, le pôle de banque d'investissement et de financement du groupe Société Générale, offre des solutions innovantes et intégrées à sa clientèle d'entreprises, d'investisseurs institutionnels, et au secteur public dans une soixantaine de pays.*

1999 a été une bonne année pour la branche qui a dégagé un ROE de 15,5 % avec une performance remarquable des dérivés actions et des financements de projet.

L'année est également marquée par le début de la politique de réallocation des fonds propres vers les activités à forte valeur ajoutée. Les encours de la banque commerciale ont ainsi été réduits de 20 %.

- **Dérivés actions :**

+ 69 % de PNB par rapport à 1998

- **Financements de projet :**

+ 58 % de PNB par rapport à 1998

- **Culture d'innovation :**

dérivés d'assurance climatique, obligations convertibles "dual play"

UNE PRÉSENCE INTERNATIONALE

Afrique du Sud, Allemagne, Argentine, Australie, Autriche, Belgique, Brésil, Canada, Chili, Chine, Colombie, Corée du Sud, Émirats arabes unis, Espagne, États-Unis, Finlande, France, Grèce, Hongrie, Inde, Indonésie, Iran, Irlande, Italie, Japon, Jordanie, Kazakhstan, Luxembourg, Malaisie, Mexique, Norvège, Ouzbékistan, Pakistan, Panama, Pays-Bas, Pérou, Philippines, Pologne, Portugal, République de Yougoslavie, République tchèque, Royaume-Uni, Russie, Singapour, Slovaquie, Slovénie, Suède, Suisse, Sultanat d'Oman, Taïwan, Thaïlande, Tunisie, Turquie, Ukraine, Venezuela, Vietnam.

* SG est la marque créée par le groupe Société Générale en 1998 pour ses activités de banque d'investissement et de financement.

Points de repères

INNOVATIONS

SG EUROPEAN EQUITY-LINKED HOUSE OF THE YEAR



SG a été désigné "European Equity-Linked House" par *International Financial Review* dans son numéro de décembre récompensant

chaque année les institutions financières les plus performantes. En outre, l'émission d'obligations convertibles en "dual play" lancée pour Vivendi Environnement en avril 1999, la plus grosse émission jamais réalisée sur le marché des convertibles (2,85 Md EUR)

dont SG était chef de file, a reçu le prix de la "Meilleure émission convertible" (*European Equity-Linked Issue of the year*).

Première institution en Europe pour les émissions d'obligations convertibles, SG s'est également hissée au 3^e rang mondial avec une

part de marché de 11,5 % en développant une présence forte tant sur le marché du primaire que sur celui du secondaire. Dès le 5 janvier 1999, SG a lancé pour Vivendi la première émission d'obligations convertibles en euros (1,7 Md EUR). En 1999, SG a été également chef de

file de la plupart des grandes émissions (Promodès, Moulinex, Havas Advertising, Scor, Teamlog, Infogrames) et, en Europe, a occupé une position majeure dans les émissions lancées par Mannesman, Tractebel, Fortis, Adecco et Tarket Sommer.

UNE BANQUE DE FINANCEMENT ET D'INVESTISSEMENT À FOCALISATION MARQUÉE

FOCALISATION SUR LE MARCHÉ DE BASE EUROPÉEN

SG compte parmi les grandes banques paneuropéennes et se situe aux premiers rangs sur bon nombre des métiers qu'elle exerce. Son objectif est d'être parmi les 3 premiers européens sur la plupart des activités de marchés de capitaux et de financement.

Hors d'Europe, la banque demeure un acteur ciblé. Aux États-Unis, les expertises acquises dans les métiers des financements structurés (projets, *High Yield*, titrisation) et les secteurs de la technologie, de la santé et des *utilities* où elle est reconnue servent sa pénétration sur le marché européen.

En Asie, SG dispose de deux atouts complémentaires rarement réunis : son engagement ancien et durable dans la région, notamment au Japon depuis 25 ans, et sa capacité à offrir des solutions sur mesure.

CIBLAGE COMMERCIAL

Son approche commerciale sélective s'appuie sur une segmentation précise de la clientèle, distinguant la grande clientèle multinationale, la clientèle de moyennes entreprises, exploitée en collaboration avec le réseau France, et les clients des secteurs d'activité suivis par des équipes de spécialistes sur une base mondiale ou régionale.

AJUSTEMENT DU PORTEFEUILLE D'ACTIVITÉ

SG applique une politique sélective, en privilégiant les activités à forte rentabilité et celles présentant un fort potentiel de développement, ainsi qu'un intérêt stratégique pour le Groupe. Parallèlement, la réallocation des fonds propres au sein du pôle continue de s'effectuer au profit des financements à forte valeur ajoutée et de la banque d'investissement. En outre, SG systématisera la gestion des encours commerciaux au travers d'une direction dédiée à la gestion mondiale du portefeuille de crédits (*Global Credit Portfolio Management*). Dans la continuité de la politique amorcée en 1998, le crédit est réservé en priorité aux clients cibles auxquels la banque peut rendre un service global grâce à l'expertise de ses lignes-métiers ou grâce à sa connaissance intime des secteurs d'activité correspondants.

ACCENTUER ET SYSTÉMATISER L'APPROCHE INTÉGRÉE

Face aux besoins de plus en plus complexes des clients, l'aptitude de SG à combiner les expertises en financements, marchés de capitaux et conseil stratégique, est déterminante pour le succès de la banque. Cette tendance de fond s'accroîtra en Europe avec la désintermédiation croissante du marché de la dette et le développement des financements à levier titrisés.



Points de repères

FINANCEMENTS DE PROJETS ÉNERGIE AUX ÉTATS-UNIS POUR EDISON MISSION ENERGY

Le secteur de l'énergie est un des pôles d'expertise de la ligne Financements de projets comme l'illustrent les relations de SG avec Edison Mission Energy qui est le premier opérateur de centrales électriques indépendantes à travers le monde. En 1999, dans le cadre

de la réglementation du secteur de l'électricité aux États-Unis, SG a été *joint-lead* arrangeur du financement de l'acquisition de centrales énergétiques de Homer City (1,8 Md USD). puis des centrales électriques de Commonwealth Edison dans la région de Chicago. Avec un montant

de 3 Md USD, il s'agit du plus important financement de projets jamais mis en place aux États-Unis. Pour cette raison, ainsi que pour la sophistication du montage, l'opération a été désignée "*Americas Project Finance Loan Deal of the year*" par IFR. SG a été également impliqué dans 2 projets

UNE REFORME DE L'ORGANISATION AU SERVICE DE L'EFFICACITÉ

L'organisation des ressources du pôle sera profondément remaniée en 2000. La décentralisation mise en œuvre au niveau du groupe Société Générale donne à la banque d'investissement et de financement la pleine maîtrise des ressources qui lui sont dédiées. Elle les gèrera elle-même en instaurant une responsabilité mondiale pour chaque grande fonction avec une décentralisation des équipes pour répondre aux exigences opérationnelles, tout en assurant la maîtrise des coûts. Cette politique, en cours de mise en œuvre, se traduira par la constitution d'une fonction informatique intégrée. Pour les *back-office*, le mouvement a été anticipé avec la création d'une plate-forme régionale européenne. Enfin la gestion des ressources humaines, désormais propre à la branche, sera à même d'assurer pleinement l'adéquation des effectifs et des compétences à l'évolution des métiers et des activités.

BANQUE DE FINANCEMENT

- La priorité est clairement donnée aux activités de financement à valeur ajoutée. SG a ainsi développé depuis 5 ans ses compétences, à la fois dans la structuration des transactions et dans la distribution, et se situe dans les premiers rangs mondiaux.
- L'année 1999 a été bonne pour l'activité financements structurés, tant en termes de croissance du PNB qu'en termes de rendement des capitaux investis.
- La part des commissions dans le PNB est en hausse constante et dépasse désormais les 40 %.

FINANCEMENT À VALEUR AJOUTÉE

Financements de projets

La ligne-produit a poursuivi en 1999 sa forte croissance et se classe désormais au 5^e rang mondial (revue *Project Finance International*) des arrangeurs de projet globaux. L'activité est spécialisée par secteurs industriels : hydrocarbures, énergie, télécommunications et infrastructures. En plus du rôle traditionnel de conseil et arrangeur de financements de projets, l'offre inclut de plus en plus fréquemment les produits d'ingénierie financière de couverture ainsi que le montage de financements par émissions obligataires.

La base de clientèle est composée des grands "*sponsors*" de projets dont Edison Mission Energy, EDF, Ericsson, Vivendi, BP Amoco, France Télécom – avec lesquels les relations sont anciennes et étroites.

Parmi les principales opérations en 1999, il faut souligner les transactions arrangées pour Edison Mission Energy pour près de 6,5 Md USD, l'une d'entre elles ayant été reconnue par IFR comme "*Americas Project Finance Loan Deal of the Year*".

Ingénierie financière

Cette activité offre des montages combinant les expertises fiscales, comptables et juridiques, avec les techniques de titrisation et de financements d'actifs.

L'opération de leasing conclue pour SFR est une bonne illustration de l'activité 1999. Son montant de 665 M USD en fait le plus important "*Qualified Technological Equipment*" Lease. Elle a été élue "Meilleure opération télécom", par *Asset Finance Magazine*, pour 1999.

Financements d'acquisitions

Les financements d'acquisitions jouent un rôle important dans l'approche intégrée, notamment en coopération avec la ligne-métier Conseil. Le rapprochement avec l'activité "*high yield*" des États-Unis permettra de donner une approche plus globale aux financements à effet de levier.

aux Philippines et au Royaume-Uni, soit au total dans 4 projets pour Edison Mission Energy pour un montant global de 6,5 Md USD incluant, outre des financements de projets, des refinancements obligataires et des financements d'acquisition.



Financement du commerce extérieur

Pour la seconde année consécutive, SG a été élue “Meilleur arrangeur de financements export” de l'année. Au service de 60 fournisseurs d'équipements mondiaux tels que Alstom, Alcatel, ABB, Thomson, Voest Alpine, la ligne-métier offre une gamme de financement global des exportations, financements export multisourcés – avec une forte présence dans 16 programmes de crédit export –, crédits syndiqués, opérations de marchés et de couverture.

Parmi les opérations de 1999, SG a été *Sole Arranger* pour le financement des matériels de commutation et équipements auxiliaires dans la 3^e phase du projet des Trois Gorges, en Chine, le plus grand barrage du monde. Le financement arrangé, d'un montant total d'1 Md USD depuis 1996, illustre la capacité de SG en matière de financement export multisource et sa réussite dans la fidélisation de sa clientèle.

Financement du négoce international

Dans un contexte de forte baisse des cours des matières premières au premier semestre, l'activité a bien résisté grâce à sa diversification géographique et à celle de ses secteurs d'intervention (pétrole, métaux, sucre, coton et grain).

La coopération croissante avec les activités de marché sur matières premières (dérivés et courtage) a permis de développer une “approche intégrée” combinant conseil, financements, *trading* et couverture, auprès des principaux négociants, producteurs et transformateurs de matières premières.

Financements immobiliers

Les financements immobiliers ont réalisé une bonne année 1999. L'accent est mis sur l'analyse approfondie des *cash flows* et les financements structurés. La part

croissante des financements investisseurs (en faveur de Morgan Stanley Real Estate Fund ou ProLogis, par exemple) s'est effectuée parallèlement à la réduction des engagements sur les promoteurs.

Syndication

En 1999, SG s'est classée 6^e *mandated arranger* en nombre de transactions, 7^e en volume pour la zone Europe, Moyen-Orient et Afrique (*Capital Data*). Ce classement montre la notoriété croissante de SG en matière d'opérations syndiquées. L'objectif est de privilégier la distribution de financements structurés (qui représentent 2/3 du volume) tout en maintenant un bon équilibre entre part de marché et rentabilité des transactions. La gamme de produits s'élargit, notamment par une coopération accrue avec les marchés de capitaux sur la distribution des papiers titrisés (*Asset Backed Securities, project bonds*) et des placements privés.

SG a notamment arrangé d'importants financements syndiqués pour Vivendi (France), Pinault Printemps Redoute (France), Wise Metals (États-Unis), Optimus Telecommunications (Portugal), Bombardier (Canada) ou UK Power (Royaume-Uni).

BANQUE COMMERCIALE

En 1999, un programme de réduction des encours commerciaux de 20 % par an sur 3 ans a été mis en œuvre : l'objectif est atteint pour 1999. Parallèlement, la réduction de l'exposition sur les pays émergents a été poursuivie. Dans ce cadre, une gestion active globale des encours commerciaux (grâce aux techniques innovantes du *Global Credit Portfolio Management*) a permis la cession de 12,3 Md USD d'encours contre 4,8 Md USD en 1998.



Points de repères



www.fimat.com
www.fimatex.fr

COURTAGE EN LIGNE

Fimatex, intermédiaire boursier *on-line* s'adressant aux investisseurs privés, est un broker *on-line* véritablement multimarchés. La gamme d'instruments offerte à ses clients inclut les valeurs mobilières, les dérivés et les OPCVM. Son service offre

BANQUE D'INVESTISSEMENT

MARCHÉS DE TAUX, CHANGE ET MATIÈRES PREMIÈRES

- La ligne-métier a enregistré une très bonne progression de son activité. Après une année 1998 difficile, les efforts de marketing et de restructuration engagés mondialement ont permis de revenir à un bon niveau de rentabilité.
- Les principales lignes-produits ont enregistré de bonnes performances sur les trois zones cibles, Europe, États-Unis et Asie, en s'adaptant notamment avec succès à l'introduction de l'euro. Selon les métiers, SG se classe au moins parmi les 5 leaders européens et les 10 premiers mondiaux.

Trésorerie-change

De très bons résultats, notamment à Paris, malgré un marché difficile. La diminution des volumes de change a été compensée par un bon niveau de l'activité commerciale sur les options.

Le nouveau site internet forex.socgen.com permet de traiter en ligne des opérations de *spot*, *swaps* de change et change à terme, grâce à des fonctions transactionnelles sécurisées et entièrement intégrées.

Marchés obligataires

Sur le marché des émissions en euros, SG s'est positionnée en 1999 à la 13^e place mondiale et au 7^e rang des établissements européens. SG s'est, en particulier, classée n°4 pour les agences et n°6 pour les émetteurs souverains (classements *Bondware* hors *Pfandbriefe*).

Outre la direction d'émissions pour, notamment, la Cades, le Royaume de Belgique et le Canada, la banque a été

active sur le nouveau marché des obligations foncières (obligations adossées à des crédits hypothécaires ou à des prêts du secteur public) : direction de la première émission internationale de Cédulas Hipotecarias pour le compte de Caja Madrid. Elle a codirigé les deux premières émissions d'obligations foncières lancées par le Crédit Local de France pour 2,5 Md EUR, via sa filiale Dexia Municipal Agency.

Dérivés de taux d'intérêt et de change

SG demeure un des tout premiers intervenants mondiaux, tant pour le *trading* que pour l'activité commerciale. SG a notamment développé une gamme de produits dérivés d'assurance, basés sur les facteurs climatiques. Le premier de ce type jamais réalisé en Europe pour le chauffagiste Socram a été suivi d'autres produits similaires au Royaume-Uni et au Japon.

Marchés de matières premières

SG confirme et améliore sa position sur l'activité matières premières. De nouveaux marchés ont été explorés : électricité à Sydney, pré-paiement d'exportations d'or en faveur de la Banque nationale d'Ouzbékistan. Un partenariat a également été conclu avec GDF pour l'aider à développer ses activités sur le nouveau marché de *trading* du gaz naturel en France.

COURTAGE SUR MARCHÉS À TERME ORGANISÉS

En 1999, Fimat, courtier international sur les principaux marchés dérivés sur produits financiers et matières premières, a réalisé d'excellents résultats.

Les volumes négociés ont progressé de 15 % dans un contexte de quasi-stabilité des volumes sur les marchés mondiaux. Les efforts commerciaux engagés, en matière de diversification des activités et de fidélisation

l'accès à 7 marchés européens ainsi que le NYSE et NASDAQ. Fimatex est leader en France (avec un total à fin 1999 de 18 500 comptes soit une part de marché de 13 %) et en Allemagne (avec plus de 11 000 comptes). Sa clientèle a été quasiment multipliée par 3 en 1999, après doublement en 1998.

Cette forte progression est le résultat combiné d'une importante politique marketing ainsi que d'avancées technologiques. En 1999, de nouvelles formes d'accès ont été proposées : outre internet et le minitel en France,

par le téléphone mobile (accord avec Nokia) ou sur agenda *organizer* (palm pilot). Sur cette base, Fimatex a l'ambition de devenir un des leaders paneuropéens dans les 3 prochaines années.

<https://forex.socgen.com>
www.warrants.socgen.com
www.globalmarkets.socgen.com
www.sg-globalequities.com
www.sgcowen.com



de la clientèle, ont ainsi porté la part de marché Fimat de 3,4 % en 1998 à 3,7 % en 1999.

En complément de ses activités d'exécution et de compensation, Fimat a poursuivi la structuration de ses activités de diversification (change, actions) afin d'anticiper et d'accompagner la demande de ses clients sur l'ensemble des marchés. Sa filiale Fimatex, courtier *on-line*, a également enregistré une forte croissance de son activité.

MARCHÉS ACTIONS

- Dans un contexte de hausse générale des marchés, la ligne Actions a enregistré d'excellentes performances sur tous les types d'instruments : actions, dérivés, convertibles.
- L'intégration de SG Cowen permet à la ligne-métier d'atteindre une nouvelle dimension en diversifiant la répartition des revenus.

Recherche

Avec trois grands pôles de recherche en Europe, aux États-Unis et en Asie, les analystes de SG sont présents sur plus de 30 places financières. L'expertise reconnue de la banque, en France et en Europe, a été une nouvelle fois récompensée par l'attribution de 7 premiers prix de "meilleur analyste sectoriel", d'après une enquête menée par la Sofres auprès d'investisseurs institutionnels européens.

L'apport des expertises sectorielles de SG Cowen a permis de renforcer la capacité d'analyse dans les secteurs de la technologie et de la santé.

Marché primaire

SG a enregistré d'excellentes performances, tant sur son marché domestique que sur les autres marchés internationaux.

En France, SG a, en particulier, dirigé trois des quatre privatisations ou ouvertures de capital réalisées en 1999 (Air France, Aerospatiale Matra et Thomson Multimédia).

Elle a conforté sa position dominante dans les convertibles/échangeables en lançant des produits innovants (*dual play*, OCEANE) et en dirigeant la plus importante émission jamais réalisée sur ce marché, pour Vivendi Environnement (2,85 Md EUR).

Sur les valeurs moyennes, SG a confirmé sa position de leader – avec une part de 20 % en nombre et en valeur – sur le segment de marché qu'elle privilégie des introductions en bourse dont le capital flottant est supérieur à 15 M EUR.

Sur les autres marchés mondiaux

En Europe, SG a poursuivi son développement en participant à de nombreuses opérations et en obtenant beaucoup de positions seniors dans les syndicats.

Aux États-Unis, SG Cowen a enregistré une très forte activité, notamment au second semestre, tout particulièrement dans les introductions en bourse de sociétés relevant de secteurs économiques où SG Cowen dispose d'une forte franchise : technologie et santé.

La présence renforcée de SG dans les marchés s'est traduite par une progression dans les classements Actions, où SG entre dans les 20 premières banques mondiales en tant que "all international bookrunners" (source *International Financial Review, IFR*) et place la banque au 3^e rang mondial et 1^{er} européen en convertibles, avec une part de marché mondial de 11,5 %.



Courtage actions

L'augmentation des volumes sur les différentes places boursières ainsi que la croissance des indices ont été très propices au courtage action. Les activités pan-européennes, France et Royaume-Uni en premier lieu, ont particulièrement profité de cette conjoncture. La forte volatilité a en outre bénéficié aux activités de *trading* à Londres. Grâce au bon niveau d'activité de SG Cowen, les actions américaines représentent 1/3 du total des revenus.

L'activité sur les marchés émergents, en particulier en Asie, s'est nettement redressée tout au long de l'année par rapport à 1998.

Dérivés actions

- SG a renforcé en 1999 sa position parmi les premiers acteurs mondiaux sur les dérivés. Cette performance a été saluée par le titre de "Equity derivatives house of the Year" décerné par *Risk Magazine*. Les excellents résultats proviennent notamment d'une croissance continue des revenus commerciaux qui s'élèvent à 54 %, contre 27 % en 1995, ainsi qu'à une rigoureuse gestion du risque.

- La ligne-produit regroupe 4 activités : vente et marketing, *market making*, arbitrages et prêt-emprunts d'actions. La gamme de produits, qui s'appuie sur des sous-jacents recouvrant 90 % de la capitalisation boursière mondiale, est proposée à plus de 1 000 clients investisseurs ou réseaux de distribution à la clientèle privée dans plus de 44 pays. Cette gamme s'articule autour de 2 types de produits :

- les produits dérivés Société Générale (*warrants, certificats...*) listés sur bourses européennes (Paris, Milan, Madrid, Bruxelles, Amsterdam, Zurich, Francfort, Stockholm) ainsi qu'à Hong Kong et Johannesburg. Sur cette activité, SG est leader mondial avec 20 % de part de marché, dont notamment 50 % à Hong Kong ou encore 70 % à Paris ou à Madrid,

- les produits structurés : la part de marché est estimée à 20 % au Japon et en Europe. Une des principales forces de la ligne-métier réside dans sa capacité d'innovation avec, par exemple, les produits à haut rendement indexés sur paniers d'actions (Everest, Atlas) ou les produits à capital garanti sur comptes gérés (Fondvest).

CONSEIL EN FUSIONS-ACQUISITIONS

- La ligne-métier a réalisé une année record en étant conseil de 115 transactions pour un montant de 44,9 Md EUR sans tenir compte des opérations en cours ou non conclues, soit une progression de 101 %.

- SG a consolidé sa position sur le segment des capitalisations moyennes (hors de France), particulièrement dans les secteurs de la technologie, de la santé, des *utilities* et des médias qui figurent parmi les principaux domaines d'expertise de SG.

Les activités dans le domaine du capital-développement et de *private equity* ont dégagé d'importantes plus-values.

En France, la croissance des revenus, quoique inférieure à celle de l'ensemble de l'activité, est cependant en hausse de 75 %. SG a été impliquée dans plusieurs transactions significatives : conseil de Promodès dans le cadre de sa fusion avec Carrefour (montant total de l'opération : 43 Md EUR), de Seita dans la fusion avec Tabacalera, et de Strafor Facom (cession de sa participation dans Steelcase Strafor).

Au Royaume-Uni, SG Hambros a été impliqué dans des opérations importantes, en étant notamment conseil de Mirror Group dans la création de Trinity Mirror Plc, premier groupe de presse quotidienne britannique, de Guardian Royal Exchange dans le cadre de l'offre déposée par Sun Life and Provincial, ainsi que de Rembrandt Group Ltd, actionnaire à hauteur de 33 % de Rothmans International lors de sa fusion avec British American Tobacco (BAT).

Aux États-Unis, la focalisation sur les 4 principaux secteurs a porté ses fruits. SG figure pour la première fois parmi les 20 premiers conseils aux États-Unis. Parmi les principales transactions, citons la fusion de New Century Energies (conseillé par SG Barr Devlin) avec Northern States Power, et la vente par Cabletron Systems, Inc. (conseillé par SG Cowen) de sa filiale Flowpoint Corporation à Efficient Networks.

Dans le reste du monde, SG a continué de mettre en place des équipes spécialisées dans les principales places financières d'Europe continentale. En Afrique du Sud, en Asie et en Australie, où sa capacité de conseil est bien établie, les opérations se développent rapidement.