



Groupe Société Générale

Rapport annuel 2000



GROUPE

Sommaire

Groupe Société Générale

- La e-banque à la Société Générale (rabat de couverture)
- 1 Profil
- 2 Entretien avec Daniel Bouton
- 4 Chiffres clés
- 6 Société Générale 2002
- 8 La Société Générale dans son environnement
- 10 Action Société Générale
- 13 Plans d'options
- 14 Gouvernement d'entreprise
- 16 Conseil d'administration
- 19 Comité exécutif - Direction Générale
- 20 Comité de direction du Groupe
- 21 Rémunération des dirigeants
- 22 Gestion des Ressources humaines

Activité du Groupe en 2000

- 24 Banque de détail
- 38 Gestion d'actifs
- 44 Banque de financement et d'investissement

Comptes consolidés

- 57 Rapport de gestion du Groupe
- 68 Gestion des risques
- 79 Ratios réglementaires
- 81 États financiers

Comptes sociaux

- 125 Rapport de gestion de la Société Générale
- 127 États financiers de la Société Générale
- 138 Informations sur le capital
- 142 Principaux mouvements ayant affecté le portefeuille-titres en 2000
- 144 Activité des principales filiales et affiliées

Éléments juridiques

- 150 Rapports et résolutions soumis à l'Assemblée
- 161 Augmentation de capital réservée aux salariés
- 164 Informations complémentaires

- 169 Attestation de concordance des Commissaires aux comptes
- 170 Liste des informations économiques citées et attestées
- 175 Table de correspondance et visa COB
- 176 Membres du Comité consultatif des actionnaires
- 177 Vos interlocuteurs

Outre ce présent rapport, le groupe Société Générale publie également un bilan social au titre de l'année écoulée en application de la loi 77-769 du 12 juillet 1977.

Ce rapport est aussi disponible en version anglaise et sur internet :

www.ir.socgen.com



En 2000, le Groupe a amplifié sa présence sur internet en accélérant les développements dans l'ensemble de ses métiers. Une cellule transversale de soutien et de coordination, SGeProjects, véritable accélérateur de projets, a été créée pour encourager les e-initiatives. Au total, le Groupe propose à ses clients plus de 100 offres internet opérationnelles.

Internet au cœur de la stratégie du Groupe

Internet constitue une opportunité pour conquérir des parts de marché et réduire les coûts, en faisant évoluer les modes de distribution et en créant de nouveaux *business models*.

B2C e pour les particuliers

La Société Générale, qui a lancé ses activités de banque à distance dès 1985 (Minitel), possède une marque très forte en France, un fonds de commerce d'une grande richesse et une grande expérience en *data mining**

Les deux réseaux de détail du Groupe, Société Générale et Crédit du Nord, possèdent un modèle de distribution multicanal reposant sur les guichets, le téléphone, le Minitel, internet et la télévision interactive. L'*e-banking* a connu en 2000 un développement rapide avec 300 000 utilisateurs effectifs à fin décembre. La Société Générale vise pour l'ensemble de ses activités de banque de détail un million de clients internautes en 2002. Parallèlement, la Société Générale est devenue fournisseur d'accès gratuit à internet (VooNoo.net). Le Groupe a également développé plusieurs offres de courtage en ligne pour les particuliers. Ainsi Fimatex, société cotée en bourse depuis mars 2000, avec près de 100 000 comptes ouverts au 31 décembre 2000 et plus de 3,9 millions d'ordres exécutés en 2000, est devenue le leader du courtage en ligne en France en nombre d'ordres de bourse et un challenger important en Allemagne. Fimatex est aussi présent au Royaume-Uni et en Italie.

* Exploitation de données.

B2B e pour les entreprises

Les services aux entreprises

La Société Générale propose des services en ligne de plus en plus nombreux aux entreprises : épargne salariale, service titres, sécurité des paiements, change, trésorerie, etc.

Par exemple, Performance Export offre en ligne des renseignements commerciaux à l'international en partenariat avec Dun & Bradstreet.

Globalmarkets permet le lancement et le placement de nouvelles émissions de titres, et Idealforex est un site spécialisé dans les services de change et de trésorerie en ligne destinés aux professionnels.

Les places de marché financières

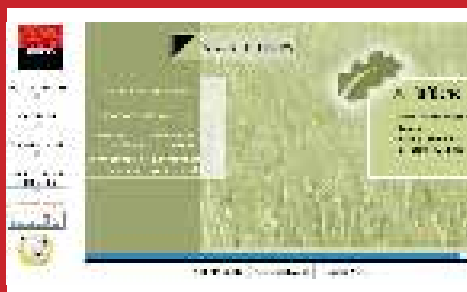
La Société Générale a notamment participé au lancement d'IntercontinentalExchange, place de marché internet destinée à moderniser le *trading* des instruments financiers sur le pétrole, les métaux précieux et autres métaux de base. La Société Générale participe aussi à la plate-forme Créditex, spécialisée sur le secteur des dérivés de crédits.

L'e-commerce

Le Groupe propose de nombreuses solutions d'e-commerce, comme Sogenactif, offre complète de commerce électronique à destination des entreprises, construite à partir d'un système de paiement sécurisé par carte bancaire. La Société Générale participe aussi au premier système de paiement sécurisé sur le *net*, Cyber-COMM®.

La place de marché Answork a été lancée en novembre par la Société Générale, BNP Paribas, Cap Gemini, Ernst & Young et le Crédit Agricole.

Elle apporte, avec le soutien de Commerce One, une solution technologique globale et personnalisable pour le commerce interentreprise.



accélérateur de projets internet

La Société Générale a décidé d'accélérer le processus d'innovation et de création de nouvelles offres internet pour les entreprises et pour les particuliers dans tous les domaines. Tous les salariés de la Société Générale ont été appelés en mai 2000 à proposer leurs projets internet à une nouvelle entité interne, SGeProjects, qui a trois missions principales :

- stimuler la création de nouveaux projets internet auprès de tous les salariés du Groupe ;
- valider les plans de marche des projets internet retenus ;
- apporter tous les soutiens au lancement des nouveaux projets, en liaison étroite avec les équipes internet constituées dans l'ensemble des activités du Groupe.

Au 31 décembre 2000, l'équipe SGeProjects, composée de quinze personnes, avait reçu 200 projets internet. Le Groupe a décidé d'investir dans vingt d'entre eux au sein d'entités juridiques nouvelles, pour un engagement cumulé de 180 M EUR.



Groupe Société Générale

Notations au 31 décembre 2000

AA- (Standard & Poor's)

Aa3 (Moody's)

AA (Fitch)

Plus de **10 millions** de clients
en France et à l'étranger

2 600 agences en France

500 implantations dans 75 pays

71 000 collaborateurs
dont plus de 25 000 hors de France

14^e capitalisation boursière
de la place de Paris (28 Md EUR)
(ParisBourse SA, au 29 décembre 2000)

200 Md EUR d'actifs
gérés ou contrôlés

Rating aa⁺ attribué par Fitch-AMR
à SG Asset Management

M EUR = millions d'euros

Md EUR = milliards d'euros



Entretien avec Daniel Bouton

Président-Directeur général

Quelle est votre appréciation sur les résultats du Groupe en 2000 ?

2000 est une excellente année.

Le résultat net du Groupe, en progression de 36 %, s'élève à 2,7 Md EUR. Le rendement des fonds propres (ROE après impôt) atteint 22,4 % en 2000 (contre 19,1 % en 1999), confirmant la position de la Société Générale dans le peloton de tête des banques les plus rentables en Europe. Cette performance résulte de la conjonction de plusieurs facteurs dont **le premier est la qualité et la créativité des équipes de la Société Générale.** Elles entretiennent le dynamisme du Groupe et constituent sa première richesse. Deuxièmement, **le Groupe a renforcé sa politique**

de maîtrise des fonds propres en réallouant ses ressources vers des activités à plus forte valeur ajoutée, améliorant le couple rentabilité/risque.

Troisième facteur essentiel, nous avons poursuivi **un travail d'organisation en profondeur** avec la mise en place de pôles opérationnels fonctionnant comme des quasi-filiales au service des clients.

Le Groupe a également mis en œuvre plusieurs projets majeurs de rationalisation des coûts comme la centralisation des achats ou le regroupement des *back offices* européens de la Banque d'investissement. Enfin, ce résultat a profité d'une conjoncture très favorable au 1^{er} semestre. Mais j'observe que, dans un contexte moins exceptionnel

sur la deuxième partie de l'année, le Groupe a continué d'extérioriser une performance globalement satisfaisante.

Quelles sont les orientations stratégiques du Groupe ?

• En premier lieu, **une stratégie de croissance soutenue.**

La Société Générale entend continuer le développement de ses fonds de commerce. En Banque de détail domestique, la conquête de nouveaux clients se poursuit sur un rythme rapide, avec un positionnement particulièrement fort auprès des jeunes. C'est aussi le cas des gestions d'actifs où la collecte nette nourrit la forte croissance des actifs gérés. En complément de sa croissance interne, le Groupe poursuivra

sa politique d'acquisitions.

• Ensuite, **la sélectivité** :

la Société Générale concentre son développement sur des métiers, des secteurs et des zones géographiques ciblés. En Banque d'investissement par exemple, SG a choisi sept secteurs prioritaires afin de mieux servir sa clientèle – entreprises et investisseurs – grâce à un haut niveau d'expertise et à une connaissance approfondie des activités.

• En troisième lieu, **l'innovation**.

Le Groupe figure parmi les leaders mondiaux dans des activités appelant un haut niveau d'expertise et de créativité comme les dérivés actions et indices, le financement export... Il s'agit d'un facteur clé pour anticiper l'évolution des besoins des clients en leur offrant les services sophistiqués qu'ils exigent de leur fournisseur de services financiers.

• Enfin, **une rentabilité durable**.

La poursuite de la croissance, la réallocation de ressources, la maîtrise des risques et l'amélioration de la productivité y contribueront.

Vous avez évoqué

la croissance externe.

Pouvez-vous nous dire

où en est le Groupe de ses projets d'acquisition ?

Comme nous l'avons indiqué, notamment dans le plan stratégique et financier publié en novembre 2000, la politique de croissance externe vise

trois domaines : gestion mobilière, banque de détail et services financiers spécialisés. Elle s'inscrit dans la continuité des acquisitions effectuées ces dernières années telles que le Crédit du Nord, Yamaïchi Asset Management au Japon, la Banque Roumaine de Développement, Hambros, Cowen... dont les intégrations réussies contribuent de façon croissante à la rentabilité du Groupe. Plus précisément, le Groupe envisage l'acquisition d'une société de gestion mobilière aux États-Unis afin de compléter son dispositif international. Dans la Banque de détail, des projets sont en cours dans des pays présentant un potentiel de développement : Europe centrale et de l'Est, Bassin méditerranéen. Enfin, pour les services financiers spécialisés, la zone prioritaire de développement que nous nous sommes fixée est l'Europe.

L'an passé, vous placiez internet au cœur de votre offre et de votre développement. Où en êtes-vous aujourd'hui ?

Avec plus de 300 000 utilisateurs effectifs fin décembre (+355 % sur un an) pour ses deux sites de banque de détail en ligne, 100 000 comptes Fimatex (+226 %) et plus de 80 millions de contacts clients (+26 %) via les canaux à distance, le Groupe a, cette année

encore, considérablement développé ses services en ligne.

Notre objectif est d'avoir

1 million de clients

internautes, toutes activités confondues, en 2002.

Parallèlement, la Société Générale s'est montrée particulièrement active dans le domaine du B to B, notamment en tant que partenaire fondateur dans le lancement de plusieurs places de marché. Enfin, pour accélérer la dynamique internet et coordonner les quelque 200 projets répertoriés à fin 2000, nous avons créé une cellule de développement et de coordination des projets internet : "SGeProjects".

La Société Générale se porte bien.

Qu'en est-il de l'action ?

Le titre a enregistré une hausse de près de 15 % sur l'année 2000, consolidant le rebond de 67 % sur 1999. La performance 2000 est supérieure de 15 points de pourcentage au CAC 40 et de 11 points à l'indice sectoriel DJ EURO STOXX Bank.

Il s'agit de la meilleure performance des 9 banques de la zone euro appartenant à l'indice EURO STOXX 50.

Un mot de conclusion ?

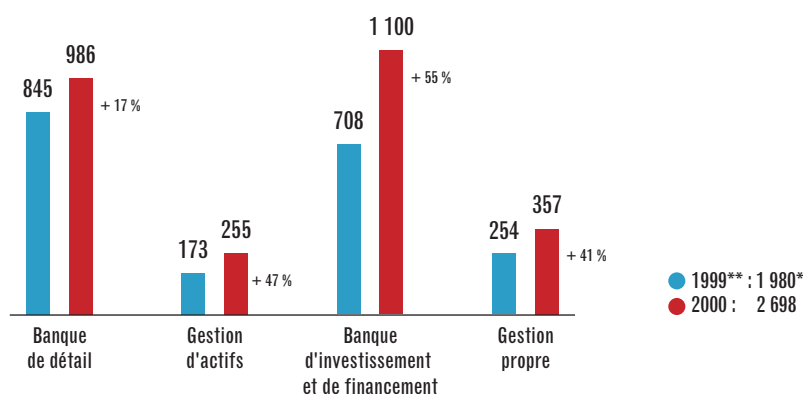
Oui, je voudrais remercier nos équipes pour leur professionnalisme, nos clients pour leur fidélité et nos actionnaires pour leur confiance.

Chiffres clés

Le résultat net du Groupe s'élève à 2,7 Md EUR en augmentation rapide pour la deuxième année consécutive.
Le rendement des fonds propres atteint 22,4%.
Cette performance découle de deux facteurs : la croissance continue de l'activité et l'amélioration sensible de la rentabilité des métiers.

Progression des résultats de l'ensemble des métiers

en millions d'euros



Groupe

Données consolidées

	2000	1999**	1998	1997	1996
Résultats (en millions d'euros)					
Produit net bancaire	13 799	11 409	9 238	8 243	6 565
Résultat d'exploitation	3 392	2 402	976	1 020	1 026
Résultat net	2 877	2 066*	1 028*	965	737
Résultat net part du Groupe	2 698	1 980*	1 073*	933	693
Banque de détail ⁽¹⁾	986	845	725	576	-
Gestion d'actifs ⁽¹⁾	255	173	151	114	-
Banque d'investissement et de financement ⁽¹⁾	1 100	708	(67)	105	-
Gestion propre et autres ⁽¹⁾	357	254*	264*	137	-
Activité (en milliards d'euros)					
Total du bilan	455,9	435,5	383,5	374,9	271,1
Crédits clientèle	148,5	132,8	126,1	122,0	103,2
Dépôts clientèle	123,7	116,4	103,4	93,9	74,8
Actifs gérés	203,9	184,0	150,1	103,1	75,0
Fonds propres (en milliards d'euros)					
Capitaux propres consolidés	13,7	11,9	10,2*	9,7	8,5
Fonds propres consolidés ⁽²⁾	16,9	14,2	11,8*	11,5	9,5
Effectifs	71 149	66 020	58 600	55 465	45 941

* Hors incidence du projet SG Paribas.

** Montants retraités par rapport à la présentation adoptée dans les rapports 1999 pour intégrer les conséquences de l'application du règlement 99-07 du Comité de la réglementation comptable.

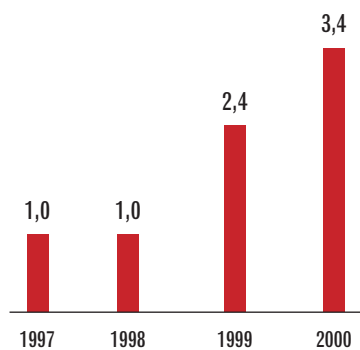
(1) Chiffres 1997 et 1998 retraités des modifications internes de périmètre.

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

Des résultats en croissance

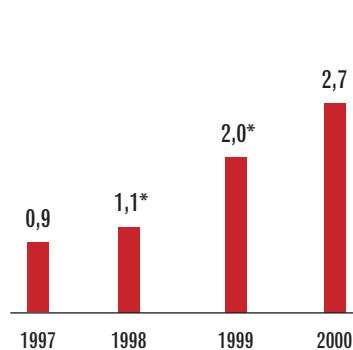
Résultat d'exploitation

en milliards d'euros



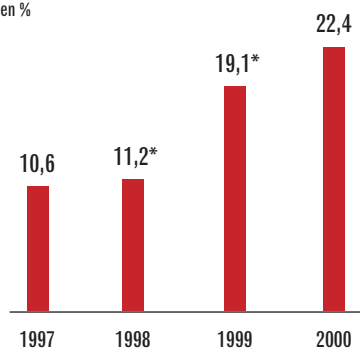
Résultat net part du Groupe

en milliards d'euros



ROE

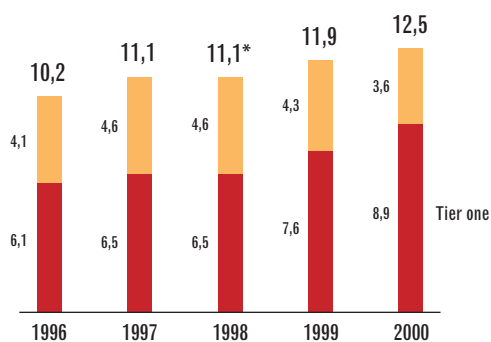
en %



Des fondamentaux solides

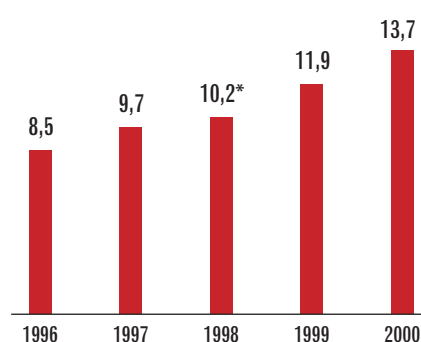
Ratio international de solvabilité

en % en fin d'exercice



Capitaux propres

en milliards d'euros en fin d'exercice



* Hors incidence du projet SG Paribas.

Pour la deuxième année consécutive, le groupe Société Générale a présenté à l'automne 2000 son plan stratégique et financier à moyen terme 2002. Les résultats 2000 montrent le très haut niveau de performance et de rentabilité du groupe Société Générale dans une conjoncture favorable. Les projections 2002 débouchent, avec l'hypothèse d'un environnement économique moins favorable, sur un résultat d'exploitation de 4,1 Md EUR et un ROE de 19%.

Les quatre axes stratégiques du Groupe

Le Groupe bâtit sa stratégie sur 4 axes qui se déclinent dans tous ses métiers.

Sélectivité. Le Groupe choisit de concentrer son développement en se focalisant sur les métiers, secteurs clients et zones géographiques les plus porteurs. En résultent, par exemple, la réduction du nombre de clients-cibles dans la Banque de financement et d'investissement, l'abandon de certains métiers non stratégiques comme l'immobilier ou le *trading* de dettes de pays émergents, ou bien encore la concentration géographique des activités de Banque de détail, tant en France qu'à l'étranger, sur certaines zones bien identifiées.

Croissance. Le Groupe souhaite amplifier la croissance de ses activités à partir des fonds de commerce existants, à l'instar de la Banque de détail en France, marché mature sur lequel le Groupe enregistre régulièrement, depuis plusieurs années, une croissance annuelle de l'ordre de 3 % du nombre de comptes. La croissance externe prévue en services financiers spécialisés, banque de détail à l'étranger et gestion d'actifs, devrait également contribuer à amplifier la croissance d'ensemble du Groupe, de même que le lancement de nouveaux métiers.

Innovation. Point fort du Groupe, le maintien d'une grande capacité d'innovation demeure l'un de ses objectifs et l'un de ses facteurs de différenciation concurrentielle : innovations dans les produits

comme l'ont été les fonds multi-gérants ou la création du numéro de compte à vie ; innovation dans les canaux de distribution, la Société Générale ayant été le premier réseau français à offrir six canaux de banque à distance ; innovation dans l'utilisation d'internet pour élargir les capacités de distribution du Groupe.

Rentabilité durable. L'objectif du Groupe est de maintenir une rentabilité élevée tout en continuant à investir et à se développer. Cet objectif sera atteint grâce à :

- la réallocation continue des ressources, comme le Groupe l'a fait en réduisant la part des fonds propres alloués à la Banque de financement et d'investissement de 50 % à 33 % ;
- la maîtrise croissante des risques qui, en matière de risques de marché, permet d'accroître les résultats de la Banque d'investissement sans augmenter le niveau des risques (VaR) ; de même, la mise en place d'une démarche systématique de type RAROC (rentabilité du capital ajustée des risques) doit permettre d'optimiser l'utilisation du capital alloué au risque de contrepartie ;
- l'amélioration de la productivité administrative par la réalisation de projets transversaux de rationalisation et de la productivité commerciale, par l'augmentation de la part des effectifs commerciaux.

Une stratégie qui porte ses fruits

Jusqu'en 2002, le Groupe poursuivra, en l'amplifiant, la stratégie qu'il a suivie depuis 1997 et qui lui a d'ores et déjà permis de connaître de nombreux succès.

Amélioration de la rentabilité.

Le résultat net du Groupe a triplé entre 1997 et 2000 (de 0,9 Md EUR à 2,7 Md EUR).

Intégrations réussies.

Le Groupe a démontré, dans le passé récent, sa capacité à intégrer de nouvelles entités et à exploiter les synergies qu'elles pouvaient apporter : Cowen pour la Banque d'investissement ; Hambros et Yamaïchi pour la Gestion d'actifs ; Crédit du Nord et Banque Roumaine de Développement pour la Banque de détail.

Développements réussis.

Dans les années récentes, le Groupe a, avec succès, créé de nouvelles activités ou lancé de nouveaux produits :

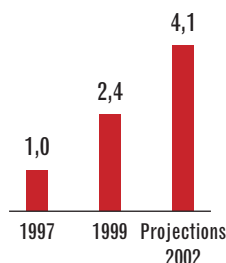
- création de nouvelles activités comme la Gestion d'actifs au Royaume-Uni (SGAM UK), la banque privée en Asie, le courtage en ligne en France et en Allemagne (Fimatex, Logitel Net) ou la location automobile (Temsys) ;
- lancement de nouveaux produits à l'image des produits dérivés sur actions, structurés ou cotés, de la gestion alternative ou de l'assurance vie.

Partenariats réussis.

En complément de ses activités propres, le Groupe a lancé une série de partenariats créateurs de valeur avec Frank Russell, dans la gestion de fonds, CGNU en matière d'assurances-dommages, et BSCH.

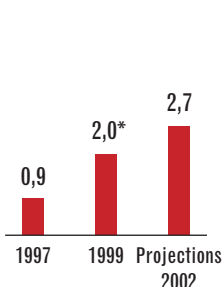
Résultat d'exploitation

en milliards d'euros



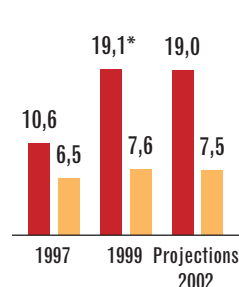
Résultat net

en milliards d'euros



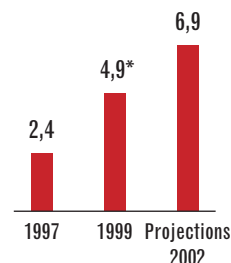
ROE et Tier one

en %



Bénéfice net par action (BNPA)

en euros par action



Organisation adaptée au développement.

Dans les années récentes, le Groupe a redéfini son organisation pour la rendre plus réactive et plus portée au développement :

- organisation intégrée en lignes-métiers mondiales de la Banque de financement et d'investissement ;
- découplage des fonctions de production et de distribution permettant à chacune de suivre des logiques de développement propres ;
- contrôle des risques amélioré grâce au redéploiement de la direction centralisée des risques organisée parallèlement et indépendamment des directions opérationnelles ;
- renforcement de l'autonomie des branches opérationnelles et réorganisation des fonctions de support pour favoriser le service au client et les synergies.

Hypothèses du plan⁽¹⁾. Le plan 2002 repose sur des hypothèses basées sur un environnement économique et financier beaucoup moins favorable qu'en 1999 et 2000, et correspondant, non à une prévision, mais à une estimation moyenne sur un cycle économique :

- croissance modérée des économies de l'OCDE (+ 2%) et des marchés financiers (+ 4%) ;
- relèvement du coût du risque ;
- pression concurrentielle plus forte dans la banque de détail et les activités des dérivés sur actions.

Le plan intègre le coût du passage aux 35 heures et le financement des investissements dans la banque multicanal.

Croissance et rentabilité

Croissance des activités.

Le groupe vise un rythme soutenu de croissance de ses activités : le produit net bancaire (PNB) progresserait de 12 % par an sur la période 1999-2002 grâce :

- à la poursuite du développement des fonds de commerce dans les différents métiers du Groupe ;
- au maintien d'une politique active d'innovation produits ;
- à la mise en œuvre d'une politique d'acquisitions importante : 3,8 Md EUR seront dévolus d'ici 2002 au financement d'opérations de croissance externe.

Amélioration du coefficient d'exploitation.

Le niveau de coefficient d'exploitation du groupe Société Générale résulte de la priorité de longue date donnée dans toutes ses lignes-métiers au développement des activités génératrices de commissions, et à l'acquisition d'activités à coefficient d'exploitation élevé. Le Groupe s'assigne un objectif de baisse régulière du coefficient d'exploitation, avec un objectif de 68 % en 2002, contre 72,6 % en 1999, grâce à la combinaison de deux éléments :

- de vigoureuses actions de rationalisation (centralisation des achats, centralisation des *back offices* en Europe, actions de productivité dans les réseaux domestiques) conduisant à une réduction des frais généraux de 270 M EUR par an en 2002 par rapport à 1999 ;
- la montée en puissance des opérations de croissance externe et des investissements réalisés ou à venir qui, conjugués

à certains désinvestissements, prolongeront la transformation du portefeuille d'activités du Groupe conformément à sa stratégie.

Progression du résultat.

Sur la période 1999-2002, le Groupe projette une croissance annuelle moyenne de 19 % de son résultat d'exploitation, le rythme de croissance du PNB étant plus rapide que celui des coûts d'exploitation grâce à des actions de rationalisation et à un effet volume dans certaines activités. Le résultat net du Groupe atteindrait 2,7 Md EUR en 2002, soit une croissance annuelle de 11 % par rapport à 1999. L'écart de taux de croissance avec le résultat d'exploitation proviendrait de la réduction volontaire des résultats du portefeuille industriel.

ROE élevé. Le Groupe prévoit un niveau de ROE (rendement des capitaux propres) de 19 % en 2002, en faisant l'hypothèse d'un contexte économique et financier moins favorable. Le Groupe maintiendrait une structure financière solide avec un ratio de solvabilité Tier one stabilisé à 7,5 %, compte tenu de la croissance externe.

Croissance du BNPA

et du dividende. Compte tenu de l'évolution du nombre d'actions entre 1999 et 2002, le bénéfice net par action augmenterait de 4,9 EUR en 1999 à 6,9 EUR en 2002. Dans le même temps, le Groupe envisage de porter le taux de distribution du bénéfice de 31 % en 1999 à 40 % en 2002, ce qui conduirait à une croissance annuelle de 20 % du dividende par action.

(1) Détail des hypothèses en page 174.
* Hors incidence du projet SG Paribas.

La Société Générale dans son environnement

Grande banque internationale, le groupe Société Générale veille à être exemplaire dans ses engagements auprès de l'ensemble de ses partenaires. Le domaine des services financiers est un secteur d'activité qui contribue de façon majeure à la croissance économique. Dans ses décisions au quotidien, le groupe Société Générale a pour objectif de satisfaire au mieux les intérêts de ses actionnaires, de ses clients, de ses collaborateurs et d'un ensemble d'acteurs de la société civile.

Dans cet univers complexe de relations aux intérêts différents et parfois divergents, le groupe Société Générale cherche un équilibre qui assure la pérennité de son développement. Dans le but de toujours améliorer le dialogue avec ses partenaires, il accroît la transparence de ses informations et la qualité de sa communication.

Grâce à ces efforts, la Société Générale a été la première banque française intégrée dès 1999 dans le Dow Jones Sustainability Group Index, indice spécialisé créé par le groupe Dow Jones et regroupant 236 sociétés sélectionnées sur des critères de développement durable parmi les 2 000 que comporte le Dow Jones Group Index.

Transparence et dialogue

La Société Générale apporte la plus grande attention à la transparence des informations et à leur fiabilité. Une formalisation du calendrier de communication et du périmètre des données financières fournies vient professionnaliser la mission fondamentale que constitue l'information des actionnaires.

Un effort accru de communication a été engagé depuis trois ans pour répondre à toutes les questions formulées par le monde des investisseurs et celui des actionnaires individuels.

Ainsi, la Société Générale publie des résultats trimestriels depuis début 1999, tout en améliorant régulièrement la qualité et la quantité d'informations divulguées au public.

Le rapport annuel respecte les prescriptions des rapports Viénot sur les informations relatives au gouvernement d'entreprise et fournit depuis 1999 une description très détaillée de la gestion des risques. La gestion des difficultés avec la clientèle fait l'objet de procédures de dialogue spécifiques et un Médiateur nommé auprès du Président peut à tout moment intervenir.

Excellence et innovation

La Société Générale est convaincue que la création de valeur passe par un processus d'amélioration continue des prestations rendues à la clientèle. La qualité de service est essentielle dans la recherche et la fidélisation du client.

En mesurant régulièrement les attentes et la satisfaction de ses clients, le groupe Société Générale s'attache à fournir un service personnalisé et un haut niveau d'expertise, tout en innovant sans cesse commercialement.

Dans cette optique, le Groupe s'est engagé dans une offre multicanal intégrée ambitieuse, facilitant la gestion de la relation et assurant aux clients, particuliers et entreprises, le meilleur confort d'accès à la banque.

Au sein de cette stratégie, l'outil internet occupe une importance décisive. Toutes les activités du Groupe ont profité des opportunités offertes par le *e-business* et ont mis en œuvre une politique de qualité très exigeante, avec des processus et des règles de fonctionnement très précises et détaillées qui concernent l'ensemble du personnel. La reconnaissance des démarches qualité s'est concrétisée au cours de l'année 2000.

Ainsi par exemple, SG Asset Management est la seule société de gestion à avoir obtenu une note globale (aa+) évaluant ses principaux pôles de gestion, attribuée par Fitch-AMR, première agence de notation



32^e championnats du monde juniors de rugby.



L'Orchestre des concerts Lamoureux est soutenu par Mécénat Musical Société Générale.

de gestionnaires d'actifs. **Fimatex, filiale de services boursiers en ligne, est le premier site internet français certifié par l'Afaq "Service Confiance Webcert".**

Les collaborateurs, partie prenante du développement de l'entreprise

La politique de ressources humaines s'articule autour de principes d'action qui veillent à maintenir chez chacun des collaborateurs un haut niveau de compétences et à lui offrir un ensemble de rétributions socio-économiques motivantes. Pour maintenir la compétitivité de l'entreprise et l'employabilité permanente des salariés, la politique de formation constitue un axe majeur. **Les salariés bénéficient de programmes de formation qui ont été, en 2000, dispensés en France à 25 000 personnes, c'est-à-dire à huit collaborateurs sur dix de la maison mère.**

Les premières actions de *e-learning*, formation s'appuyant sur les possibilités offertes par internet, ont vu le jour, améliorant ainsi la convivialité et l'autonomie des collaborateurs dans l'acquisition de nouvelles compétences. L'égalité professionnelle des femmes et des hommes est respectée et le Groupe veille à éviter toute discrimination. La rémunération moyenne des collaborateurs de la Société Générale se situe au-dessus de la rémunération moyenne du secteur. D'autres éléments

de rémunérations collectives s'y ajoutent, tels que la participation, l'intéressement et l'abondement, qui peuvent de plus être valorisés dans un Plan d'épargne entreprise. **En 2000, la participation, l'intéressement et l'abondement ont représenté un montant de 165 M EUR. 85 % des salariés de la Société Générale sont actionnaires et possèdent environ 8 % du capital de la Société Générale,** manifestant par là même leur forte implication dans le développement de leur entreprise.

Place dans la cité

L'engagement du groupe Société Générale est facilité par les relations de proximité et de voisinage que l'ensemble des établissements du Groupe a pu développer. La participation des collaborateurs au dialogue quotidien avec les communautés qui accueillent les activités du groupe Société Générale a permis d'instaurer des relations de confiance et d'entraide. Les actions de la Société Générale sont notamment connues en matière de **mécénat musical** (association Mécénat Musical Société Générale qui soutient entre autres les jeunes musiciens) et de **partenariat sportif** (Fédération française de rugby et près de 300 clubs locaux). Un accord avec l'Agefiph a été renouvelé pour une période de deux ans, permettant de poursuivre la politique engagée par le Groupe en faveur des **travailleurs handicapés**.

Éthique

Le groupe Société Générale attache une importance majeure à la déontologie. Un service spécialisé veille non seulement au strict respect des obligations réglementaires, là où elles existent, mais également, et surtout, à sensibiliser chacun des collaborateurs du Groupe à la nécessité de respecter des règles d'éthique fortes allant au-delà des exigences réglementaires. Ce faisant, il cherche aussi à prévenir tout risque d'image, en évitant les situations de conflit d'intérêts, ou en s'assurant de la qualité et de la notoriété des contreparties du Groupe. Dans le domaine de la lutte contre le blanchiment des capitaux, le Groupe est déterminé à mener des actions de prévention rigoureuses. Le service de contrôle antiblanchiment dispose de relais dans chaque agence et dans chaque filiale et édicte des règles de vigilance et de contrôle strictes pour garantir la sécurité des activités du Groupe et maintenir son image d'intégrité. En 2000, **le Groupe a participé à l'élaboration de règles particulières dans le domaine de la banque privée, au sein d'un groupe dit de Wolfsberg,** composé de onze grandes banques internationales. En 2000, SG Asset Management a lancé le fonds SGAM Europe Éthique. La Société Générale a également lancé le premier *Bull Certificat Éthique* sur un panier de valeurs européennes, permettant aux investisseurs de se positionner sur le thème du développement durable.

Parcours boursier

L'action Société Générale a clôturé l'année 2000 avec un cours de 66,20 EUR, à comparer à un dernier cours coté de 57,75 EUR en 1999 (après prise en compte de la division du nominal par 4, le 11 mai 2000).

Le cours de l'action a ainsi progressé de 14,6 % sur l'année 2000, à un rythme supérieur à celui de l'indice CAC 40 (-0,5 %) et à celui de l'indice des banques européennes (EURO STOXX Bank Index : + 3,8 %). Sur l'année 2000, la rentabilité totale* de l'action Société Générale pour l'actionnaire ressort à 17,9 % (dividende réinvesti, avant fiscalité).

Au 31 décembre 2000, l'action Société Générale était valorisée sur la base d'un multiple d'actif net comptable de 1,92 (34,4 EUR). À la même date, la capitalisation boursière du groupe Société Générale ressortait à 28 Md EUR, ce qui la situait au 6^e rang des valeurs bancaires de la zone euro et au 14^e rang des valeurs du CAC 40.

Sur l'année 2000, le marché du titre est demeuré très liquide, avec un volume moyen quotidien échangé d'environ 76 M EUR, soit 0,3 % du capital. En valeur, la Société Générale se classe au 17^e rang des titres les plus traités du CAC 40.

* Rentabilité totale = plus-value + dividende réinvesti en actions, avant impact de la fiscalité.

Rentabilité totale* pour l'actionnaire

Le tableau suivant indique, pour différentes durées de détention d'une action Société Générale se terminant au 31 décembre 2000, la rentabilité totale de l'investissement en cumulé d'une part et en moyenne annualisée d'autre part. Ainsi, par exemple, un actionnaire ayant détenu un portefeuille d'actions Société Générale du 31.12.1996 au 31.12.2000 (4 ans) aurait obtenu une rentabilité totale* cumulée de 239 % sur la période ou de 36 % par an en moyenne.

Durée de détention de l'action	Rentabilité totale* cumulée	Rentabilité totale* moyenne annualisée
4 ans (années 1997 à 2000)	239 %	36 %
3 ans (années 1998 à 2000)	126 %	31 %
2 ans (années 1999 et 2000)	102 %	42 %
1 an (année 2000)	18 %	18 %

Croissance régulière du dividende

De 1996 à 2000, le dividende versé par le groupe Société Générale a progressé de 213 %, soit de 33 % en moyenne annuelle.

Dividende, taux de distribution et rendement de l'action					
En euros	2000	1999	1998	1997	1996
Dividende net (EUR)	2,10 ⁽¹⁾	1,55	0,94	0,80	0,67
Dividende global (EUR) ⁽²⁾	3,15 ⁽¹⁾	2,33	1,41	1,20	1,00
Taux de distribution (%) ⁽³⁾	33	33	36	34	35
Rendement (%) ⁽⁴⁾	4,8	4,0	4,1	3,8	4,7

(1) Proposé à l'Assemblée générale.

(2) Dividende net + avoir fiscal à 50 %.

(3) Bénéfice distribué/résultat net part du Groupe.

(4) Dividende global/dernier cours à fin décembre.

Capital social

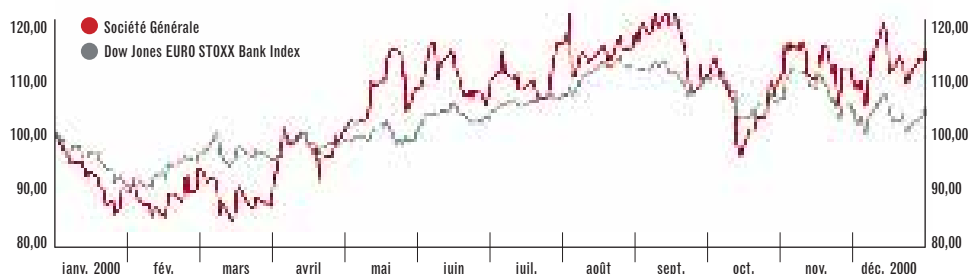
Le nominal de l'action ayant été ramené de 5 à 1,25 EUR par décision de l'Assemblée générale mixte du 18 avril 2000, le nombre d'actions du capital Société Générale a été multiplié par 4. Le nombre de titres en circulation était ainsi de 423,2 millions au 31 décembre 2000. L'augmentation de 5,9 millions du nombre de titres en circulation sur l'année 2000 correspond :

- pour 5,4 millions aux émissions d'actions réservées aux salariés du Groupe dans le cadre des fonds d'épargne d'entreprise souscrites sur l'exercice ;
- pour 0,5 million à l'exercice d'options de souscription émises par l'entreprise.

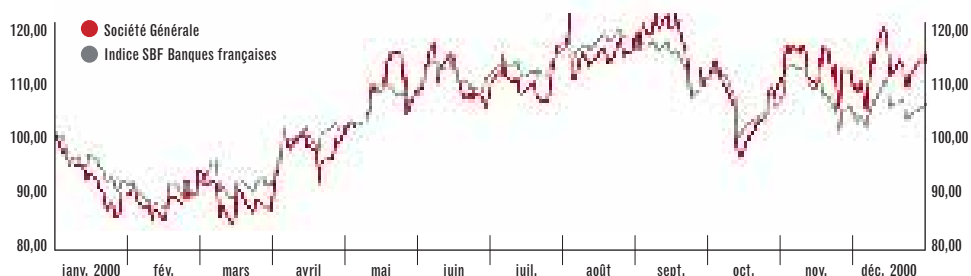
Rachats d'actions

En application du programme de rachat d'actions lancé en septembre 1999 et portant sur un montant maximal de 10 % du capital, la Société Générale a procédé au rachat de 10,9 millions d'actions et à la vente de 0,7 million d'actions pour un montant net de 563 M EUR. Globalement, les rachats nets effectués dans le cadre de ce programme totalisaient 20,2 millions d'actions au 31 décembre 2000, pour un montant de 1 071 M EUR. Sur ce total, 5,7 millions d'actions sont affectées à la couverture des options d'achat attribuées aux salariés.

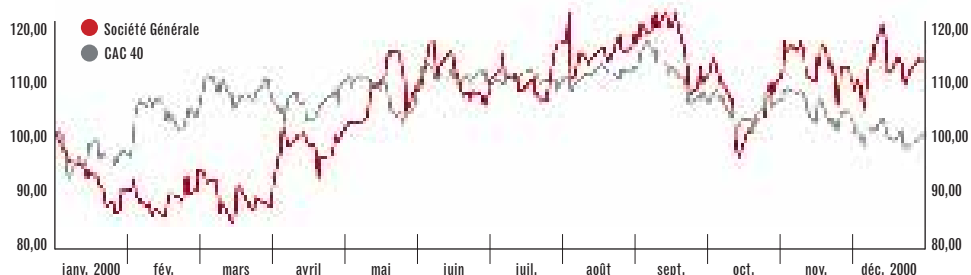
Évolution de l'action Société Générale comparée à l'indice Dow Jones EURO STOXX Bank
Base 100 au 31.12.1999



Évolution de l'action Société Générale comparée à l'indice SBF des banques françaises
Base 100 au 31.12.1999



Évolution de l'action Société Générale comparée à l'indice CAC 40
Base 100 au 31.12.1999



Données boursières

Données consolidées

	31.12.2000	31.12.1999	31.12.1998	31.12.1997	31.12.1996
Capital social (en nombre de titres) ⁽¹⁾	423 248 418	417 322 484	408 732 592	394 726 996	366 601 308
Capitalisation boursière (Md EUR)	28,0	24,1	14,1	12,3	7,8
BNPA					
Valeur en fin d'exercice (EUR)	6,79	4,92*	2,68*	2,42	1,99
Actif net par action					
Valeur en fin d'exercice (EUR)	34,4	29,6*	25,4*	25,1	24,4
Cours (EUR)					
plus haut	70,1	58,5	57,3	35,5	23,8
plus bas	48,2	32,5	20,3	20,3	20,0
dernier	66,2	57,8	34,5	31,3	21,5

* Hors incidence du projet SG Paribas.

(1) Valeur nominale d'une action : 1,25 EUR.

Places de cotation. L'action Société Générale est cotée à la Bourse de Paris (service à règlement différé, groupe continu A, code valeur 13080). Elle se négocie par ailleurs aux États-Unis sous forme de certificats d'action (ADR). Depuis le 15 février 2000, l'action Société Générale est cotée à la Bourse de Tokyo. L'action Société Générale figure dans les indices CAC 40, EURO STOXX 50, MSCI Europe et FTSE Eurotop. En septembre 2000, elle a été intégrée au Dow Jones Sustainability Group Index comme seule banque représentant la France.

Actionnaires détenant plus de 1 % du capital* ou des droits de vote au 31 décembre 2000

Actionnaires*	% capital	% droit de vote
Salariés et anciens salariés via le Fonds E (32 976 personnes)	7,35	12,45
Groupe CGNU	6,75	7,73
BSCH	5,93	5,25
Meiji Life	3,25	5,76
AGF	2,77	4,39
Peugeot	2,14	3,55
CDC section générale	1,73	2,19
Pernod-Ricard	1,19	2,10

* Hors OPCVM, hors autocontrôle (2%) et hors autodétention (4,86%) dans le cadre du programme de rachat d'actions (cf. rapport du Conseil d'administration sur les résolutions, 5^e résolution, p. 150).

Bases de référence au 31.12.2000 pour le calcul des pourcentages dans le capital et dans les droits de vote :

- nombre d'actions : 423 248 418

- nombre de droits de vote : 477 614 214

Au 31 décembre 2000, le groupe Société Générale avait près de 300 000 actionnaires individuels (8 % du capital hors salariés dans le Fonds E).

La Société Générale et ses actionnaires

Bloc-notes de l'actionnaire

Vendredi 04 mai 2001	Assemblée générale des actionnaires
Vendredi 11 mai 2001	Détachement et mise en paiement du dividende de l'exercice 2000
Mercredi 16 mai 2001	Résultats du 1 ^{er} trimestre 2001
Jedi 02 août 2001	Résultats du 2 ^e trimestre 2001
Jedi 15 novembre 2001	Résultats du 3 ^e trimestre 2001

Publications

Mai 2001	Rapport annuel abrégé
Septembre 2001	Rapport semestriel

Service des relations

avec les actionnaires individuels

Numéro vert Actionnaires : 0 800 850 820

Télécopie : 33 (0)1 41 45 92 27

E-mail :

actionnaires.individuels@socgen.com

Internet : www.ir.socgen.com

Service des relations

avec les investisseurs institutionnels

Téléphone : 33 (0)1 42 14 47 72

Télécopie : 33 (0)1 42 13 00 22

E-mail : investor.relations@socgen.com

Internet : www.ir.socgen.com

Plans d'options

En août 2000, le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des rémunérations, a procédé à une nouvelle attribution d'options d'achat d'actions. Cette attribution, uniquement

destinée aux jeunes cadres – français ou étrangers – dont les compétences sont les plus recherchées sur le marché du travail, a concerné 1 477 bénéficiaires dont la moyenne d'âge ressort, lors de l'attribution, à 35,5 ans. Le prix de souscription correspond à une valeur égale à 80 % de la moyenne des premiers cours de l'action Société Générale pendant les vingt séances de bourse qui ont précédé la réunion du Conseil ayant décidé cette attribution. À l'instar des attributions antérieures :

- le bénéfice de ces options est

consenti pour une durée de 7 ans ;

- l'exercice de ces options est soumis à la condition que le contrat de travail du bénéficiaire soit en vigueur à la date à laquelle elles sont levées.

Le tableau ci-après reprend l'ensemble des attributions effectuées et le nombre d'options levées par exercice. Il indique en outre, sur une ligne spécifique, les options consenties au Comité de direction en poste lors de leur attribution. Un tableau complémentaire précise les options détenues par les mandataires sociaux.

Suivi des plans d'options Société Générale

au 31 décembre 2000 avec indication des options consenties aux membres de l'état-major du Groupe en poste lors de leur attribution.

Date d'attribution	Options attribuées			Options levées						
	Prix d'exercice*	Nombre de bénéficiaires	Nombre d'options	en 1995	en 1996	en 1997	en 1998	en 1999	en 2000	Total
16.02.1994	22,60 EUR ⁽¹⁾	231	1 209 400	–	–	70 708	254 780	807 192	37 720	1 170 400
	dont Direction	25	340 600	–	–	8 000	77 200	255 400	–	340 600
15.03.1995	15,29 EUR ⁽¹⁾	249	1 755 200	70 500	26 300	70 500	186 900	616 840	329 240	1 300 280
	dont Direction	24	496 300	60 500	–	17 000	36 100	159 500	72 800	345 900
19.06.1996	17,04 EUR ⁽¹⁾	7	1 280 000	–	–	–	–	272 000	92 000	364 000
	dont Direction	–	–	–	–	–	–	–	–	–
25.06.1997	18,94 EUR ⁽²⁾	334	1 690 760	–	–	–	28 600	18 620	44 580	91 800
	dont Direction	27	594 000	–	–	–	16 000	16 000	2 000	34 000
24.06.1998	45,35 EUR ⁽²⁾	541	1 953 200	–	–	–	–	–	32 800	32 800
	dont Direction	25	451 200	–	–	–	–	–	9 200	9 200
08.09.1999	48,50 EUR ⁽³⁾	714	3 502 400	–	–	–	–	–	11 200	11 200
	dont Direction	9	502 000	–	–	–	–	–	–	–
02.08.2000	51,00 EUR ⁽⁴⁾	1 477	2 268 000	–	–	–	–	–	–	–
	dont Direction	–	–	–	–	–	–	–	–	–
			13 658 960	70 500	26 300	141 208	470 280	1 714 652	547 540	2 970 480
	dont Direction		2 384 100	60 500	–	25 000	129 300	430 900	84 000	729 700

NB : de 1994 à 1998, il s'agit d'options de souscription d'actions. En 1999 et en 2000, il s'agit d'options d'achat d'actions.
* 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 1994 à 1997 et de 2000.

(1) Différé d'exercice : 3 ans (sauf si 59 ans et 8 mois).
(2) Différé d'exercice : 5 ans (sauf si 59 ans et 8 mois).
(3) Différé d'exercice : 3 ans sans possibilité de cession des actions avant le 8.09.2004 (sauf si 59 ans et 8 mois).
(4) Différé d'exercice : 3 ans sans possibilité de cession des actions avant le 2.08.2005 (sauf si 59 ans et 8 mois).

Au travers des attributions ci-dessus, les mandataires sociaux, qui n'ont levé aucune option au cours de l'année 2000, détiennent, au 31.12.2000, les options suivantes :

	Date d'attribution	Prix d'exercice*	Nombre d'options
Le Président	25.06.97	18,94 EUR	80 000
	24.06.98	45,35 EUR	104 000
	08.09.99	48,50 EUR	160 000

	Date d'attribution	Prix d'exercice*	Nombre d'options
Le Directeur général	15.03.95	15,29 EUR	17 600
	25.06.97	18,94 EUR	40 000
	24.06.98	45,35 EUR	52 000
	08.09.99	48,50 EUR	90 000

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.

Le présent rapport respecte les orientations du rapport Viénot II en ce qui concerne l'information sur le gouvernement d'entreprise et la transparence des rémunérations et des attributions d'options (voir pp. 13 et 21).

Au total, les recommandations des rapports de 1995 et de 1999 sont pleinement respectées.

Conseil d'administration

Composition

La proportion des administrateurs indépendants est supérieure à un

tiers (6 membres sur 17). Les administrateurs étrangers sont au nombre de 2. L'âge moyen des administrateurs est de 62 ans. Trois administrateurs représentent les salariés.

En 2000, l'Assemblée générale des actionnaires a approuvé la réduction de la durée des nouveaux mandats à 4 ans (au lieu de 6 ans), ce qui permettra à terme de renouveler tous les ans environ un quart des administrateurs nommés par l'Assemblée générale (les administrateurs représentant les salariés étant renouvelés tous les 3 ans par élection).

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 CGNU, Pernod-Ricard et, dans une moindre mesure, Alcatel, dont la participation au capital de la Société Générale a été fortement réduite en 2000 (inférieure à 1%).

Fonctionnement

Au terme des statuts, le Conseil est convoqué par tous moyens par le Président ou à la demande du tiers des administrateurs.

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 cours de l'année 2000, le Conseil s'est réuni 6 fois (contre 14 fois en 1999 compte tenu du contexte exceptionnel) : la durée moyenne de ces réunions a été de 2 heures 30 minutes.

En 2000, pour la première fois, une auto-évaluation du fonctionnement du Conseil d'administration a été réalisée, chaque administrateur ayant fait part de son appréciation personnelle. La synthèse de ces appréciations a été discutée par le Conseil et plusieurs modifications ont été en conséquence apportées à son fonctionnement, notamment en vue d'améliorer son information. Il a été décidé que ce type d'examen serait renouvelé régulièrement. 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...).

Compétences

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

Les administrateurs ont ainsi été appelés en 2000 à délibérer sur le partenariat avec le BSCH ainsi que sur diverses opérations significatives d'acquisitions, de cessions ou de partenariat, sur la stratégie internet de la Société Générale, sur la stratégie commerciale et la politique de risques dans les pays émergents, sur la maîtrise des risques au sein du Groupe, sur la Banque d'investissement aux États-Unis et sur la stratégie multicanal de la Banque de détail en France. Les administrateurs ont, d'autre part, été amenés à se prononcer sur le plan financier 2002 révisé du groupe Société Générale, rendu public en novembre 2000. En février 2000, le Conseil a proposé à l'Assemblée générale du 18 avril la ratification de la cooptation en novembre 1999 d'un administrateur, M. Tchuruk, en remplacement de M. Lévy-Lang, démissionnaire. En janvier 2001,

le Conseil a modifié la Charte de l'administrateur en renforçant les règles déontologiques (voir ci-après).

Administrateurs

Les administrateurs sont détenteurs à titre personnel d'un nombre significatif d'actions : si le minimum statutaire est de 200 actions, la Charte recommande la détention de 600 actions minimum par administrateur nommé par l'Assemblée générale.

Cette recommandation est respectée par plus de 86 % 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 84 % en 2000 (contre respectivement 86 % en 1999 et 81 % en 1998). Conformément au règlement intérieur, la moitié des jetons de présence est versée en proportion de la participation aux réunions du Conseil ou des Comités (voir p. 21).

Enfin, le règlement intérieur prévoit que chaque administrateur de la Société Générale doit s'abstenir d'effectuer des opérations sur les titres de sociétés sur lesquelles il dispose d'informations non encore rendues publiques. Cette règle a été renforcée en janvier 2001 ; désormais, comme pour les cadres du Groupe disposant d'informations privilégiées, il est prévu que les administrateurs ne peuvent intervenir sur les titres de la Société Générale pendant les 30 jours qui précèdent la publication des résultats et qu'ils ne peuvent réaliser sur ces titres d'opérations de type spéculatif (obligation de détenir les titres au moins deux mois, interdiction des transactions sur options).

Comités

Le règlement intérieur du Conseil prévoit que ses délibérations sont préparées, dans certains domaines, par des Comités spécialisés composés d'administrateurs nom-

més par le Conseil, qui instruisent les affaires entrant dans leurs attributions et soumettent au Conseil leurs avis et propositions. Les comités peuvent entendre les cadres de direction du groupe et faire réaliser des études techniques externes, aux frais de la société.

Comité de sélection

Ce 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. Parmi les 4 membres, 3 sont indépendants. Son Président est le Président du Comité des rémunérations. Il a préparé un plan de succession des mandataires sociaux qui peut être soumis à tout moment au Conseil.

Comité des rémunérations

Composé de trois administrateurs indépendants, MM. Dejouany, Faure* et Seillière, et présidé par M. Dejouany, 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 s'est réuni 2 fois en 2000 et a présenté au Conseil un plan d'options d'achat d'actions (voir p. 13).

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, prenant en considération notamment l'importance des honoraires qui leur sont versés par le Groupe au regard de l'ensemble de leurs honoraires, et 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 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 fait rapport au Conseil de ses travaux.









Le Comité s'est réuni 4 fois en 2000. Il a notamment examiné les projets de comptes consolidés annuels, semestriels et trimestriels soumis au Conseil, 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 97.02 relatif au contrôle interne), le plan financier 2002 révisé, les résultats de l'appel d'offres pour le choix des Commissaires aux comptes, la réorganisation de la fonction informatique au sein du Groupe.

Information des actionnaires










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).

* Décédé le 6 février 2001.

Au 31 décembre 2000

	Date de la première nomination et échéance du mandat	Fonction principale	Autres mandats dans des sociétés cotées	Biographie
	Daniel Bouton Membre du Comité de sélection 51 ans Détient 10500 actions*	1997-2003 Président-Directeur général de la Société Générale	<i>Administrateur :</i> Schneider Electric SA, Total Fina Elf SA <i>Membre du Conseil de surveillance :</i> Vivendi Environnement	Débute sa carrière au ministère des Finances, devient directeur du Budget (1988-1990), puis entre à la Société Générale en 1991, Directeur général en 1993, Président en novembre 1997.
	Marc Viénot ⁽¹⁾ 72 ans Détient 2800 actions*	1986-2003 Président de Paris Europlace Président du Conseil de surveillance d'Aventis Président d'honneur de la Société Générale	<i>Administrateur :</i> Alcatel, Ciments Français, Vivendi Universal	Après une carrière au Trésor, entre à la Société Générale en 1973, Directeur général en 1977, Président de 1986 à 1997.
	Jean-Paul Delacour ⁽¹⁾ 70 ans Détient 8100 actions*	1986-2001 Administrateur de la Société Générale	<i>Administrateur :</i> Dietrich & C ^{ie}	Directeur adjoint au Crédit National de 1961 à 1968. Entré à la Société Générale en 1969, Administrateur et Directeur général en 1986 puis Vice-Président de 1993 à 1995.
	Pierre Bilger ⁽²⁾ <i>Administrateur indépendant</i> 60 ans Détient 4000 actions*	1999-2005 Président-Directeur général d'Alstom		Après une carrière au ministère des Finances, entre en 1982 dans le groupe CGE. Depuis 1991, il dirige GEC Alstom, puis, à partir de 1998, Alstom.
	CGNU Pic ⁽⁴⁾ CGNU détient 28000000 actions* représentée par Anthony Wyand ⁽³⁾ Membre du Comité des comptes 57 ans	1987-2003 Executive Director CGNU Président du Conseil de surveillance CGU France	<i>Administrateur :</i> Unicredito Italiano Spa <i>Group Executive Director :</i> CGNU <i>Non Executive Director :</i> Grosvenor Group Holding Ltd.	Gestion financière, assurance vie et assurance risques divers. De nationalité britannique, entré chez Commercial Union en 1972.
	Jacques Calvet ⁽²⁾ <i>Administrateur indépendant</i> Président du Comité des comptes 69 ans Détient 1060 actions*	1989-2001 Administrateur de sociétés	<i>Président du Conseil de surveillance :</i> BHV <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	Président de la BNP (1979-1982), de PSA (1982-1997).
	Yves Cannac ⁽²⁾ <i>Administrateur indépendant</i> Membre du Comité des comptes 66 ans Détient 700 actions*	1997-2003 Administrateur de sociétés	<i>Administrateur :</i> AGF, Danone	Président d'Havas de 1978 à 1981. Président de Cegos de 1985 à 1999.
	Guy Dejouany ⁽²⁾ <i>Administrateur indépendant</i> Membre du Comité de sélection et du Comité des rémunérations 80 ans Détient 140000 actions*	1986-2001 Président d'honneur de Vivendi Universal	<i>Administrateur :</i> Vinci <i>Représentant permanent de Vivendi Universal au Conseil d'administration :</i> UGC <i>Représentant permanent de Vivendi Universal au Conseil de surveillance :</i> ABN Amro France	Directeur général puis Président de la Compagnie Générale des Eaux de 1976 à 1996.

* Actions Société Générale.

	Date de la première nomination et échéance du mandat	Fonction principale	Autres mandats dans des sociétés cotées	Biographie
 Pierre Faure ⁽²⁾ <i>Administrateur indépendant</i> Membre du Comité de sélection et du Comité des rémunérations 59 ans Détient 4 000 actions*	1994-2001	Président-Directeur général de Sagem	<i>Administrateur :</i> Pernod-Ricard, Saint-Gobain <i>Membre du Conseil de surveillance :</i> Peugeot SA, Suez - Lyonnaise des Eaux	Entré à la Sagem en 1972. Président-Directeur général en 1987. Décédé le 6 février 2001.
 Antoine Jeancourt Galignani ⁽⁴⁾ 64 ans Détient 516 actions*	1994-2001	Président-Directeur général des AGF	<i>Administrateur :</i> Total Fina Elf SA, Kaufman et Broad, Gecina <i>Président du Conseil de surveillance :</i> Euro Disney Sca	Directeur général adjoint du Crédit Agricole de 1973 à 1979. Directeur général de la Banque Indosuez en 1979, Président de 1988 à 1994. Président des AGF depuis 1994.
 Meiji Life Insurance Cy ⁽⁴⁾ Détient 13 750 000 actions* Représentée par Kenjiro Hata 72 ans	1988-2005	Président de Meiji Life Insurance Company		Compagnie d'assurance à forme mutuelle exerçant son activité dans l'assurance vie. De nationalité japonaise. Présent dans le groupe Meiji Life depuis 1954, il est nommé Directeur général en 1972 puis Président en 1998.
 Patrick Ricard ⁽⁴⁾ 55 ans Détient 200 actions*	1994-2005	Président-Directeur général de Pernod-Ricard	<i>Administrateur :</i> Eridania Béghin Say	Il rejoint le groupe Pernod-Ricard en 1967 et préside le Groupe depuis 1978.
 Ernest-Antoine Seillière de Laborde ⁽²⁾ <i>Administrateur indépendant</i> Membre du Comité de sélection et du Comité des rémunérations 63 ans Détient 1 280 actions*	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	Après avoir exercé des fonctions dans l'Administration, il entre dans le groupe Wendel en 1976, et est nommé, en 1987, Président de CGIP. Président du Medef.
 Serge Tchuruk 63 ans Détient 2 500 actions*	1999-2003	Président-Directeur général d'Alcatel	<i>Administrateur :</i> Alstom SA, Thales, Total Fina Elf SA, Vivendi Universal	Il exerce différents postes en France et aux États-Unis au sein du groupe Mobil puis devient Directeur général de Rhône-Poulenc en 1983. Il est nommé Président de Total en 1990 et rejoint Alcatel en 1995 en tant que Président.
 Gérard Baude Administrateur élu par les salariés 53 ans Détient 240 actions*	1993-2003	Agent affecté au service des moyens de paiement à l'agence d'Aix-en-Provence		Salarié de la Société Générale depuis 1968.
 Daniel Gourichon Administrateur élu par les salariés 51 ans Détient 336 actions*	2000-2003	Promoteur clientèle commerciale à l'agence d'Annemasse		Salarié de la Société Générale depuis 1973.
 Philippe Pruvost Administrateur élu par les salariés 52 ans Détient 2 650 actions*	2000-2003	Conseil en gestion de patrimoine à l'agence de Menton		Salarié de la Société Générale depuis 1971.

(1) Ancien mandataire social depuis plus de 3 ans.

(2) 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.

(3) Dirigeant d'une entreprise au Conseil de laquelle siège un représentant de la Société Générale.

(4) Administrateur, Président d'une société qui est elle-même (ou a des liens importants avec) un actionnaire significatif de la Société Générale.

Administrateurs dont la nomination est soumise au vote de l'Assemblée générale

	Fonction principale	Autres mandats dans des sociétés cotées	Biographie
Euan Baird De nationalité britannique 63 ans	Président-Directeur général de Schlumberger	<i>Administrateur :</i> Scottish Power The Haven Management Trust Carnegie Institute of Washington	Maîtrise de géophysique à l'université de Cambridge (UK), entre en 1960 chez Schlumberger en tant qu'ingénieur en Europe, Asie, Moyen-Orient et Afrique jusqu'en 1974, puis Directeur du personnel et Directeur des opérations chez Schlumberger Technical Services jusqu'en 1979, devient Directeur général adjoint responsable des opérations <i>wireline</i> chez Schlumberger Ltd. (USA), nommé, en octobre 1986, Président- Directeur général de Schlumberger.
Philippe Citerne 52 ans	Directeur général de la Société Générale	<i>Administrateur :</i> Unicredito Italiano Spa <i>Représentant permanent de la Société Générale au Conseil d'administration de TF1</i>	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, Directeur financier en 1986, Directeur des Relations humaines en 1990. Nommé Directeur général délégué en 1995, il est Directeur général depuis novembre 1997.

Administrateurs dont le renouvellement est soumis au vote de l'Assemblée générale

Jacques Calvet*

Antoine Jeancourt Galignani**

Commissaires aux comptes au 31 décembre 2000

Barbier Frinault & Autres (Arthur Andersen), représenté par Philippe Peuch-Lestrade et Isabelle Santenac.
Ernst & Young, représenté par Christian Mouillon.

* Biographie p. 16.

** Biographie p. 17.

Comité exécutif Direction générale

au 31 décembre 2000

Comité exécutif

Mission :
assurer, sous l'autorité du Président,
le pilotage stratégique du Groupe.



Daniel Bouton*
Président-Directeur général



Philippe Citerne**
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
Directeur des Ressources
et relations humaines



Hervé Saint-Sauveur
Directeur Financier
et du Développement



Christian Schricke
Secrétaire général
du Groupe

Hugues Le Bret
Directeur de la Communication du Groupe

Didier Hauguel
Directeur des Risques du Groupe

*assistent aux réunions
du Comité exécutif.*

* Biographie p. 16.
** Biographie p. 18.

Comité de direction du Groupe

au 31 décembre 2000

Comité de direction du Groupe

Mission : communication et échanges sur la stratégie et les questions d'intérêt général du Groupe.

Daniel Bouton, Philippe Citerne

Didier Alix, Philippe Collas, Xavier Debonneuil, Bruno Flichy,

Alain Py, Hervé Saint-Sauveur, Christian Schricke

Yves-Claude Abescat

Bernard Beaufils

Jacques Beer-Gabel

Jacques Bouhet

Stephen Brisby

Philippe Brosse

Alain Closier

Alain Clot

Jean-François Gautier

Didier Hauguel

Alexis Juan

Henri Lassalle

Hugues Le Bret

Robert Le Roux

Jean-Pierre Lesage

Marc Litzler

Pierre Mathé

Jean-Louis Mattéi

Jean-Pierre Mustier

Jean-Jacques Ogier

Jean-Paul Oudet

René Querret

Patrick Soulard

Jean Stern

Bernard de Talancé

Catherine Théry

Yves Tuloup

Philippe Vigué

Politique de détermination de la rémunération des dirigeants

Les informations fournies concernent les neuf dirigeants du Comité exécutif qui ont exercé leur fonction sur l'ensemble de l'exercice 2000 ⁽¹⁾.

• S'agissant des deux 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 et susceptible d'être revalorisée en fonction des pratiques de marché ;
- 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.

Le Comité des rémunérations s'assure que le montant qui ressort de ces paramètres traduit bien les performances objectives du Groupe et notamment que les indicateurs retenus ne sont pas affectés par des effets de structure ou des pertes et profits exceptionnels.

Conformément aux règles arrêtées sur proposition de ce dernier par le Conseil d'administration, le montant de la part variable est enfin rapproché des plafonds fixés par référence aux pratiques de marché et modulés selon l'appréciation portée sur le niveau et la qualité des performances réalisées.

• 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 aussi lié directement à la performance de l'entreprise.

• Pour les cinq autres dirigeants, leur rémunération, fixée par la Direction générale, est également constituée de deux parties :

- une rémunération fixe, déterminée en fonction des responsabilités confiées et prenant en compte les pratiques de marché ;
- une rémunération variable fixée par la Direction générale et 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.

Montant des rémunérations en 2000

En 2000, la rémunération globale ⁽²⁾ des dirigeants formant le Comité exécutif s'élève à 7,512 M EUR et se décompose comme suit :

- rémunération fixe : 2,975 M EUR,
- rémunération variable : 4,537 M EUR.

Ces montants intègrent les rémunérations des mandataires sociaux qui s'établissent à :

- Président : 2,462 M EUR (fixe 0,843, variable 1,619),

- Directeur général : 1,355 M EUR (fixe 0,464, variable 0,891).

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 dues à ce titre étant directement versées à la Société Générale.

Jetons de présence versés aux administrateurs de la société

Le montant des jetons de présence a été fixé par l'Assemblée du 4 juin 1999 à 0,46 M EUR. Il est resté inchangé au titre de 2000 et a été versé en février 2001.

Les règles de répartition des jetons de présence entre les administrateurs, décidées par le Conseil d'administration du 23 février 2000, 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 des Comités auxquelles chacun a participé au cours de l'exercice.

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

(2) La rémunération globale s'entend comme suit :

- rémunérations fixes perçues en 2000 ;
- rémunérations variables afférentes à l'exercice 1999 et versées en mars 2000.

L'emploi

Afin de conduire sa politique de développement sur les métiers porteurs, la Société Générale a accentué le rythme de ses recrutements en 2000.

Au total, près de 7 000 personnes sont venues compléter les équipes du Groupe qui compte aujourd'hui 71 000 collaborateurs dans près de 75 pays.

Devenue l'une des grandes multinationales du secteur bancaire, la Société Générale est également l'une des entreprises françaises qui s'engagent le plus résolument en faveur de l'emploi des jeunes sur le territoire national.

Ceci se concrétise notamment par :

- la formation en alternance de 450 nouveaux bacheliers leur permettant de préparer un BTS d'action commerciale : 80 groupes dans le réseau d'agences sont ainsi impliqués dans des actions de tutorat,
- le recrutement de 400 jeunes de moins de 25 ans,
- un partenariat avec l'Essec et 4 écoles de commerce de province procurant à 200 de leurs étudiants le bénéfice d'un contrat d'apprentissage,
- l'offre de stages d'étude et d'emplois d'auxiliaire de vacances.

En 2000, près de 12 000 étudiants ont ainsi découvert le monde du travail à la Société Générale.

- **Un des premiers employeurs en France :
4 600 recrutements en 2000.**
- **8 % du capital détenu par les salariés.**
- **En 2000, un salarié sur trois travaille à l'étranger.**

Les nouvelles règles sociales en France

La signature d'une nouvelle convention collective en janvier 2000 a rendu possible, tout en conservant un cadre protecteur pour les salariés, la mise en place d'un système de rémunérations plus conforme à la réalité des entreprises du secteur bancaire. Elle a été complétée par la signature en juillet 2000 d'un accord social comportant un ensemble de mesures propres à la Société Générale.

L'accord sur les 35 heures, signé le 12 octobre, permet à l'ensemble des salariés, y compris les cadres, de bénéficier d'une réduction effective de leur temps de travail principalement sous forme de jours de repos complémentaires. Cet accord comporte en contrepartie un ensemble de dispositions permettant de faire évoluer les modes d'organisation de façon à préserver les impératifs de qualité et de disponibilité vis-à-vis de la clientèle.

Une organisation plus performante

Une décentralisation importante des fonctions jusqu'alors assurées au siège vers les branches opérationnelles a été réalisée dans le courant de l'année 2000, afin de renforcer l'autonomie de ces dernières. Chaque branche est maintenant dotée d'une direction des ressources humaines de plein exercice, la cohérence de l'ensemble étant organisée en central par la définition de règles de fonctionnement précises et par

la mise en place d'indicateurs permettant d'en assurer un suivi régulier. De plus, une organisation par ligne-métier dans la Banque d'investissement rend possible une gestion mondiale des ressources humaines mieux adaptée et plus efficace.

La motivation des collaborateurs

Outre des rémunérations fixes dont les montants se comparent avantageusement à la moyenne du secteur bancaire, les collaborateurs perçoivent une rémunération variable dont le niveau dépend des résultats de la ligne-métier dans laquelle ils travaillent ainsi que des résultats du Groupe. Ces rémunérations ont été en nette augmentation en 2000.

En outre, afin de donner un signe fort aux jeunes cadres qui ont rejoint le Groupe ces dernières années, un plan de stock-options spécifique a été mis en place pour 1 477 collaborateurs en France et à l'étranger, dont la moyenne d'âge ne dépasse pas 35,5 ans.

Par ailleurs, internet constituant un des axes de développement commercial du Groupe, une équipe a été chargée de promouvoir les projets internet et d'aider les salariés porteurs d'un projet à structurer leur approche et à trouver des financements.

Enfin, au travers du Plan d'épargne entreprise "Fonds E", 32 976 salariés et anciens salariés détiennent près de 8 % du capital de la Société Générale, l'augmentation de capital 2000 réservée aux salariés ayant vu un taux de participation record.



Activité du Groupe en 2000





→ objectifs

- En 2000, le développement du fonds de commerce s'est poursuivi à un rythme élevé : augmentation de 2,8% du nombre de comptes à vue de particuliers en France. Parallèlement, la Société Générale continue d'accroître l'équipement de ses clients en produits fidélisants.
- Confronté à l'émergence de nouveaux acteurs bancaires, le Groupe investit dans les modèles de demain (gestion de la relation client, multiplication et intégration des nouveaux canaux d'accès à distance), tout en se fixant un objectif de rentabilité élevé : **ROE de 18% à l'horizon 2002.**

Banque de détail

Société Générale en France
et à l'étranger

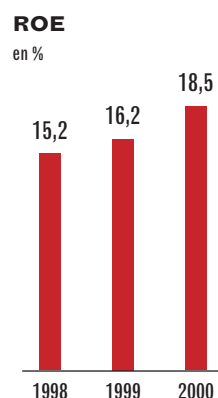
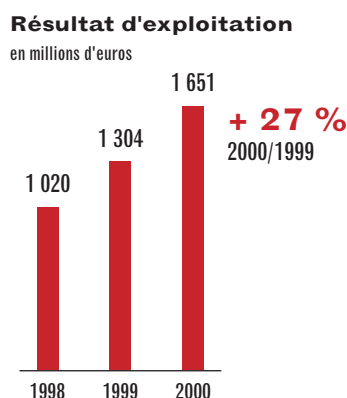
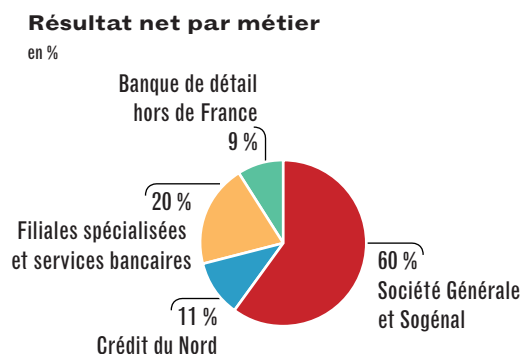
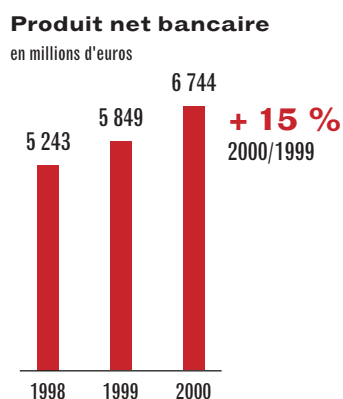
Crédit du Nord

Croissance et rentabilité sur le long terme

L'année 2000 a été marquée par d'excellentes performances commerciales et financières. Le ROE de la Banque de détail a atteint 18,5% contre 16,2% en 1999. Cette croissance est due à de très forts volumes d'activité, notamment dans les opérations de placement (OPCVM et produits d'assurance en particulier). La stabilisation de la marge d'intermédiation et le niveau contenu de frais généraux ont également contribué à cette performance.

- Plus de 10 millions de clients personnes physiques.
- 10,3% de part de marché des dépôts des ménages en France (septembre 2000).
- N° 1 en part de marché OPCVM* (France): 12,9% (y compris Barep).

Chiffres clés 2000



* Il s'agit des OPCVM dits "commercialisés" pouvant être acquis librement par toute la clientèle. Chiffres 1999 retraités selon les nouvelles dispositions comptables françaises.



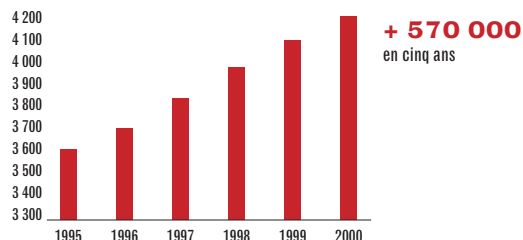
Banque de détail



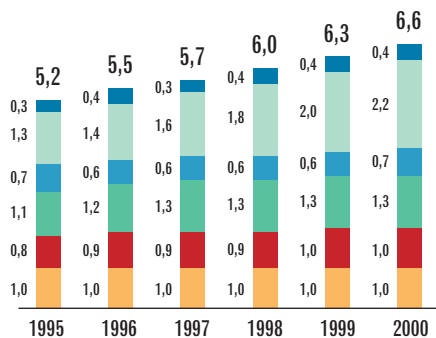
Le réseau Société Générale

2 000 agences en France

Nombre de comptes à vue de particuliers
en milliers en fin d'année



Nombre de produits par compte à vue



- Crédits
- Services
- Épargne financière
- Épargne bilantielle
- Cartes
- CAV

La Société Générale* leader sur ses marchés

- ➔ N° 1 en part de marché sur les encours des contrats assurance vie en "unités de compte".
- ➔ Leader sur le marché des étudiants.
- ➔ Leader en taux d'équipement sur les cartes de paiement et de retrait avec un indice de pénétration de plus de 90%. Le stock de cartes bancaires a dépassé en 2000 le cap des 4 millions d'unités.
- ➔ N° 1 en placement de cartes affaires auprès de sa clientèle d'entreprises : 45% du marché.
- ➔ Seule banque nationale à offrir le numéro de compte à vie.

* Ces données concernent le réseau Société Générale.

Forte croissance du fonds de commerce

Pour la cinquième année consécutive, le réseau Société Générale a accru de manière significative son fonds de commerce en volume et en qualité.

Des clients de plus en plus nombreux

Le nombre de comptes à vue de particuliers a progressé de plus de 113 000 unités, soit une croissance annuelle de 2,8%.

Cette augmentation prolonge la tendance très favorable observée depuis cinq ans durant lesquels la Société Générale a vu son stock de comptes à vue s'enrichir de 570 000 unités.

Un positionnement fort auprès des jeunes

Nombre de comptes Jeunes

(en milliers)	1995	1997	2000
Comptes à vue Jeunes	439	502	583
Livrets Jeunes	-	464	562
Livrets Eurokid	-	-	441

Le renouvellement du fonds de commerce est assuré par un fort développement de la clientèle jeune ; le nombre de clients âgés de moins de 25 ans a progressé sur un rythme annuel moyen de près de 6% depuis cinq ans. La conquête de ce segment de clientèle a été appuyée par des innovations produits tels qu'Eurokid dont le nombre de détenteurs s'élève à 441 000, 18 mois après sa création. Le Pack Jeunes, lancé en mai 2000, équipe déjà près de

260 000 clients. La Société Générale est la banque de 50% des étudiants des dix meilleures Grandes écoles françaises, affirmant son assise sur ce segment porteur.

Des clients mieux équipés

Le fonds de commerce s'enrichit aussi par l'équipement croissant de la clientèle de la Société Générale. Le stock de produits et de services gérés pour la clientèle privée a augmenté de plus de 9% en un an.

En 2000, le niveau d'équipement atteint 6,6 produits par compte à vue en moyenne.

L'épargne et les services représentent, chacun, 35% des produits détenus. La part des services a progressé de plus de 30% depuis 1995.

La Société Générale fait son retour en publicité

Depuis fin août 2000, la Société Générale a défini une nouvelle stratégie de communication basée sur une invitation au dialogue et une nouvelle signature publicitaire :

"Société Générale, si on en parlait?"



Le positionnement consiste à s'adapter au client et à lui proposer des solutions et une relation satisfaisantes.

Un premier film dit "fondateur" a été diffusé en août 2000 afin d'affirmer le désir de renouer le dialogue, suivi par une série

de films mettant en avant les réponses de la Société Générale à des problèmes quotidiens (fins de mois difficiles, financement automobile, préparation de la retraite...) et proposant des solutions innovantes (offre multicanal, numéro de compte à vie...). Par ces prises de paroles récurrentes, la Société Générale vise à donner une image moderne, chaleureuse et accueillante.



Une forte progression de l'épargne financière...

L'épargne financière a progressé de 6 % en 2000, notamment grâce au dynamisme des encours d'assurance vie et d'OPCVM :

- la Société Générale est leader sur le marché des OPCVM avec une part de marché de 10,1 %. L'accroissement des encours gérés a été sensiblement supérieur à celui du marché depuis 1993 ;

- la Société Générale est le leader en assurance vie en unités de compte, le segment le plus dynamique du marché, avec un doublement du chiffre d'affaires en un an (CA total de Sogécap : 4,9 Md EUR).

... et des encours de crédits

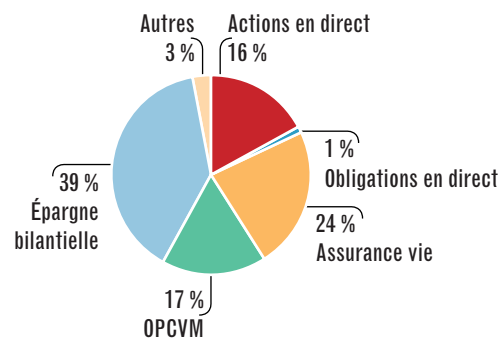
Les encours de crédits distribués par le réseau Société Générale

aux entreprises ont progressé de plus de 6 % sur l'année. Les crédits court terme ont été particulièrement dynamiques avec une croissance annuelle de 10,7 %.

La Société Générale est bien positionnée sur le secteur des grosses PME (réalisant un chiffre d'affaires compris entre 100 et 500 MF) avec un taux de pénétration de 27,3 %.

Encours d'épargne gérée

Clientèle des particuliers



Janvier

- La Société Générale annonce l'intégration à son réseau France de sa filiale alsacienne, la Sogénal, à l'horizon de novembre 2001.

Mars

- Sogécap, filiale d'assurance vie, reçoit le trophée d'Or du *Revenu Français* des meilleurs



contrats multisupports ainsi que plusieurs Oscars pour la deuxième année consécutive.

- Signature d'une convention avec la Banque de développement des PME pour le financement des Très petites entreprises (TPE).

Mai

- Lancement du **Pack Jeunes**.
- Commercialisation d'**Expresso**, "nouvelle formule" de prêt à la consommation, qui offre

davantage de souplesse : report d'échéances, révision des mensualités et/ou différé total à la demande du client.

- Société Générale, cotée n° 1 auprès des non-clients selon l'enquête d'image IOD de mai 2000.

Juin

- Inauguration de **Messalia**, service d'alertes sur comptes sur téléphone mobile.

- La Société Générale devient fournisseur d'accès gratuit à Internet avec **VooNoo**.



- Lancement d'**Érable** plan retraite, contrat d'assurance vie multisupport de Sogécap proposant une gestion des actifs évolutive en fonction de l'âge prévu du départ à la retraite.

Dynamisme et innovation au service des clients

L'accroissement durable et rentable du fonds de commerce passant par l'innovation et la performance, la **Société Générale** a élargi la gamme de ses prestations sur les différents segments de marché.

La clientèle des particuliers

La nouvelle formule **Expresso** pour le financement des biens de consommation permet désormais de faire évoluer le prêt en fonction des événements de la vie grâce au report d'échéances et à la révision des mensualités. Lancée à l'occasion du Mondial de l'automobile, la nouvelle offre de location avec option d'achat, **Clé de contact**, permet de mensualiser l'ensemble des dépenses liées à l'automobile

avec possibilité de rachat du véhicule en fin de période à un prix défini en début de contrat. Dans le domaine du financement immobilier, le **nouveau prêt "formule allégée"** permet à des particuliers de devenir propriétaires tout en préservant leur pouvoir d'achat.

Enfin, la **nouvelle offre "Pack Jeunes"**, destinée aux 18-25 ans, associe un ensemble de prestations bancaires et d'avantages tarifaires à des promotions extrabancaires. **Pack Jeunes**, qui donne également accès au programme de fidélité **Société Générale**, connaît un large succès, illustrant ainsi la forte implication du réseau ainsi que l'excellent accueil auprès de cette clientèle.

La clientèle commerciale

La Société Générale a enrichi ses prestations en direction

des entreprises, des PME et des professionnels avec des produits tels que :

- **Performance Sogécash**, qui s'adresse aux PME-PMI dont l'activité export nécessite une gestion à distance des comptes bancaires et des flux transfrontières.
- **Cycléa Assur-Financement**, qui permet la gestion et le financement des créances clients des PME.
- **Signature Pro**, produit packagé qui offre des prestations bancaires avec une réduction de plus de 30 % par rapport au prix catalogue.

En relation avec la Banque pour le développement des PME, une charte a été signée pour promouvoir le Prêt à la création d'entreprise (PCE) ainsi qu'une convention pour le financement des Très petites entreprises (TPE). Chez les commerçants, le "paiement en quatre fois" connaît une progression significative depuis sa commercialisation en mai 1999.

Juillet

- Certification ISO 9002 du service sinistre de **Sogessur**, filiale d'assurance IARD, décernée par l'Afaq (Association française pour l'assurance qualité).
- Commercialisation de **Visualia**, service de consultation de comptes à domicile sur télévision interactive.
- Lancement des EIP et EIE, **Espace internet Particuliers et Entreprises**.

Septembre

- Lancement de **Clé de contact** sur le marché des particuliers, offre de location de véhicule avec option d'achat et services associés.

Octobre

- Lancement de **Signature Pro**, offre packagée en direction des professionnels.



- Ouverture du premier site internet bancaire transactionnel dédié au marché des associations.

Novembre



- **Answor**: première place de marché électronique pour le commerce interentreprises.

- Dans le cadre de la sécurisation des retraits Dab, la Société Générale est la première banque à lire la puce des cartes bancaires sur l'intégralité de son parc.

Adresses de sites :
societegenerale.fr
(accès aux portails particuliers, entreprises, associations, professionnels), fimatex.fr, VooNoo.net.



De nouveaux partenariats

Un certain nombre de partenariats commerciaux innovants ont été mis en place, notamment :

- **Marketo**, pour la mise en place d'un service d'appel d'offres en ligne *business-to-business* ;
- **Answork**, place de marché électronique pour le commerce

interentreprises, en partenariat avec d'autres grandes banques françaises et des sociétés informatiques ;

- **Home Village**, site internet dédié aux transactions et financements immobiliers, destiné aux particuliers et prescripteurs, en association avec un grand réseau immobilier.

L'euro, c'est maintenant

Depuis le 1^{er} janvier 1999, l'euro est la monnaie de référence des 11 pays de la zone euro. Cette première phase a principalement touché les marchés financiers, l'activité titres, la gestion d'actifs et les opérations de la Banque d'investissement, même si toute l'activité domestique pouvait déjà

être réalisée en euros. 2001 est la dernière année de la phase de transition et touche plus particulièrement la Banque de détail. Le 1^{er} janvier 2002, le franc aura disparu dans toutes les opérations scripturales et les pièces et les billets en euros seront mis en circulation. La Société Générale a fait

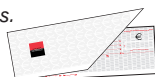
de l'euro sa monnaie de référence interne depuis le 1^{er} janvier 2001 et elle se mobilisera tout au long de cette année pour accompagner ses clients lors de cette mutation et ainsi leur faciliter l'appropriation de l'euro. Des actions de communication et d'information ciblées par marché

– entreprises, professionnels, particuliers et associations – ont débuté dès septembre 2000 pour resensibiliser les clients à l'importance d'une bonne préparation à l'euro. Tout au long de l'année 2001, ces actions vont s'intensifier et suivre les principales échéances de l'arrivée de l'euro.

Calendrier

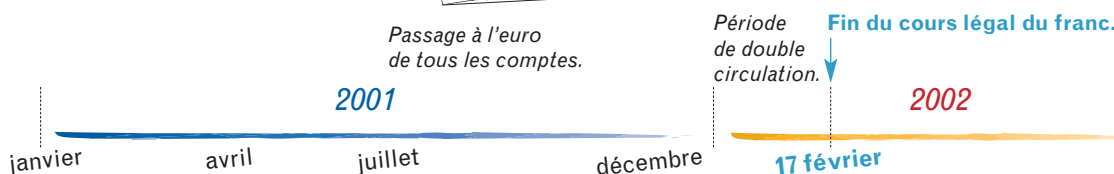
L'euro : monnaie de référence interne à la Société Générale.

Mise à disposition de la clientèle de chèquiers en euros.



Passage à l'euro de tous les comptes.

Arrivée des pièces et des billets en euros.



Programme 4D : une gestion e-business intégrée de la clientèle

Face au développement des nouveaux canaux de communication, la Société Générale a choisi de bâtir un modèle de distribution multicanal, avec une gestion intégrée de la relation client et des contacts : **le Dispositif de distribution de détail de demain (4D)**.

Quel que soit le canal par lequel le client accédera à sa banque (agences, plates-formes téléphoniques, Minitel, internet, télévision interactive, Wap...), celui-ci sera connu et reconnu à chaque contact. Les conseillers de clientèle disposeront d'une connaissance fine du client et de l'ensemble de ses opérations bancaires. Ils seront à même de traiter de façon proactive

les opportunités commerciales et de proposer "le bon produit, au bon client, au bon moment et par le bon canal". Dans cette logique, trois nouveaux outils d'aide à la vente ont été mis en place dès l'année 2000, traitant des risques de perte de relation commerciale, des produits à conseiller, des opportunités de vente liées à la vie du client.

Le modèle multicanal de demain repose sur la mise en place d'un outil puissant de gestion de la relation client ;

la Société Générale a choisi Siebel Finance, progiciel de Siebel Systems, numéro un mondial des applications *e-business*.

En parallèle, le "Programme 4D" prévoit un enrichissement du dispositif de gestion des contacts par téléphone. Des centres de relation clientèle multimédia

viendront compléter et appuyer l'action du réseau. Le premier s'installera à Lyon courant 2001. Enfin, l'offre sur internet aux différents marchés de notre clientèle (quatre portails dédiés accessibles via societegenerale.fr : l'Espace internet pour les particuliers, les professionnels, les entreprises et les associations) s'enrichira dès 2001 de nouvelles fonctionnalités.

La Société Générale est la première banque de taille nationale à mettre en place une solution multicanal intégrée. Ce programme, doté d'un budget de 260 M EUR, sera progressivement mis en œuvre sur la période 2000-2003.

Six canaux d'accès à distance

La Société Générale a été en 2000 la première banque à proposer **6 canaux d'accès à distance** à ses clients particuliers. Le nombre de contacts clients via les canaux à distance automatisés a progressé de 31 %, passant de 54 à 70 millions, l'augmentation du trafic touchant l'ensemble des canaux.

- Les appels au service par téléphone **Vocalia** ont progressé de 16 % pour atteindre 48,5 millions d'appels, confortant notre position de 1^{er} serveur vocal audiotel dans les services financiers et 2^e toutes catégories confondues.

- **Logitel Net** a connu une importante progression, passant à plus de 257 000 utilisateurs effectifs, totalisant 9 millions de connexions pour l'année 2000 et 780 000 ordres de bourse. Des enquêtes

indépendantes classent régulièrement Logitel Net au premier rang des sites bancaires français les plus visités sur internet.

- **Logitel**, l'offre de gestion de comptes sur Minitel, continue de séduire 200 000 utilisateurs pour 17 millions de connexions.

- **Messalia**, service d'alertes sur comptes sur téléphone portable, qui a immédiatement connu un succès important avec plus de 100 000 souscriptions.



- **Visualia**, service de consultation sur télévision interactive.

- Un service **Wap** de banque sur mobile est en cours de test et sera généralisé au premier semestre 2001.



Banque de détail en France
Filiales spécialisées

Filiales spécialisées

Sogécap **Performance** **remarquable :** **un chiffre d'affaires** **en hausse de 47 %**

Sogécap, compagnie d'assurance vie et de capitalisation du groupe Société Générale, a connu une très forte croissance en 2000, avec une collecte nette en hausse de 47%, soit un rythme nettement plus élevé que la moyenne du marché (20,7%)⁽¹⁾.

Ce chiffre est le corollaire d'une progression significative du nombre de clients du Groupe équipés en assurance vie.



Sogécap a confirmé en 2000 sa position de leader sur le segment des contrats en unités de compte, qui ont représenté 77% de la collecte, contre 65% en 1999. Les produits phares de la gamme, notamment Séquoia, ont obtenu à nouveau des récompenses particulièrement valorisantes. Afin de mieux répondre aux besoins de prépa-

ration à la retraite des salariés, la Compagnie a innové en ajoutant à la gamme un nouveau contrat multisupport proposant une gestion à "horizon" : Érable, plan retraite. Sogécap a en outre poursuivi la diversification de ses activités : développement de la gamme en prévoyance individuelle (plus d'un million de contrats gérés); progression de l'assurance collective (retraite, indemnités de fin de carrière); diversification des apporteurs avec de nouveaux partenariats.

À l'étranger, Sogécap a démarré de nouvelles activités dans certains pays de l'Union européenne et créé une nouvelle compagnie au Liban, adossée sur le dispositif local de Banque de détail de la Société Générale. Sa filiale luxembourgeoise Sogelife a enregistré un chiffre d'affaires de 154 M EUR sur l'exercice.

Les provisions mathématiques de Sogécap atteignent 29,6 Md EUR en fin d'exercice, ce qui renforce sa place parmi les leaders de la Bancassurance en France. Son résultat net s'élève à 115,4 M EUR, en hausse de 26%. Le ROE s'établit à 26,9%, contre 21,3% fin 1999.

(1) Chiffres provisoires FFSA du 28 février 2001.

Franfinance

Une année prometteuse

Franfinance est l'un des premiers établissements français de crédits spécialisés dans le financement des ventes.

Sa capacité d'innovation, son savoir-faire, alliés à sa double expertise sur les marchés grand public et professionnels lui valent d'être, aujourd'hui, un acteur significatif sur de nombreux secteurs, notamment celui du financement des ventes de biens d'équipement aux entreprises. Après avoir obtenu, en juillet 1999, la certification ISO 9002 pour l'ensemble de ses activités de crédits à la consommation, l'année 2000 s'est avérée particulièrement dynamique : les financements nouveaux se sont élevés à 2,5 Md EUR, en progression de 5,6% par rapport à 1999. Quant aux encours clients, ils ont progressé de 13,2% et se situent à près de 4 Md EUR, dont 5% pour les particuliers et 18% pour les entreprises en incluant l'activité à l'étranger.

Temsys

Croissance de l'activité

L'activité consolidée de Temsys et de sa filiale Temprom a progressé de 39% au cours de l'année 2000.

Chez Temsys, la location longue durée de véhicules aux entreprises a crû de 27%, et la gestion de parc a quasiment doublé.



En ce qui concerne Temprom, le crédit-bail aux entreprises a connu une très forte hausse (+ 125%).

Pour la deuxième année consécutive, le parc global géré progresse de 46%.

L'exercice 2000 a été marqué par deux événements majeurs :

- le lancement de Clé de contact, formule de location avec services associés destinée aux particuliers,
- la conclusion d'un contrat de gestion de parc avec La Poste portant sur 23 500 véhicules.

Le résultat financier avant impôt de l'exercice a augmenté de 26% à 5,5 M EUR.

CGI

Amélioration des services

Filiale spécialisée dans le financement sur lieux de vente, CGI intervient principalement sur les secteurs de l'automobile, des bateaux et des motos.

Intervenant majeur

en financement automobile, CGI est également le partenaire financier du groupe Bénéteau Jeanneau, leader mondial de la plaisance, ainsi que de Yamaha, numéro un du marché moto en France. L'amélioration constante de l'offre, de la qualité de ses services et de ses partenariats avec les distributeurs est son objectif prioritaire.

Sogessur

Plus de 100 000 contrats souscrits

Pour la deuxième année consécutive, plus de 100 000 contrats ont été souscrits (en 2000 : 108 000 contrats) dans le domaine de l'assurance IARD.

Depuis le 21 novembre, le devis assurance habitation est mis en ligne sur le site internet de la Société Générale. L'internaute est invité à se rendre en agence pour souscrire son contrat ou obtenir plus d'informations, ce qui représente une nouvelle source de clients potentiels pour le réseau Société Générale.





Banque de détail



Le réseau du groupe Crédit du Nord

600 agences en France

Le réseau Crédit du Nord a poursuivi en 2000 sa progression avec une croissance de son résultat d'exploitation de 29%.

La contribution du réseau du Crédit du Nord au résultat net du pôle Banque de détail du groupe Société Générale aura été de 110 M EUR en 2000, (+7,8%), compte tenu de la cession intervenue fin 1999 et tout début 2000 de 20% du capital du Crédit du Nord au groupe Dexia (à périmètre constant, la progression est de 33%).

Ce résultat s'inscrit dans une tendance en très nette amélioration et permet d'atteindre un ROE de 17,3%.

- **Constitué de huit banques régionales, le groupe Crédit du Nord est très complémentaire du réseau de la Société Générale.**
- **En 2000, le Crédit du Nord a fait preuve pour la 5^e année consécutive d'un dynamisme commercial remarquable sur l'ensemble de ses marchés. Le Groupe a poursuivi une démarche volontariste d'investissements pour préparer l'avenir : passage à l'échéance euro 2002, modernisation du système d'information, développement de nouveaux canaux (internet et téléphone).**

L'identité du groupe Crédit du Nord repose sur l'alliance d'un certain art de la banque, fondé sur la proximité et le relationnel avec ses clients, et la modernité de ses services et de ses canaux d'accès. Ce modèle est fondé sur une organisation décentralisée, chacune des filiales et des régions du groupe Crédit du Nord étant gérée comme une véritable PME, ce qui lui permet d'être réactive face aux clients.



Forte croissance

Le fonds de commerce et l'équipement produits

de la clientèle continuent de progresser sur tous les marchés. La fidélisation des particuliers appréciée au travers du taux de détention de produits s'est améliorée avec un ratio de 62 % de clients équipés de trois produits et plus, contre 58 % en 1999. Pour les professionnels, le pourcentage de clients en double relation privée/professionnelle atteint 52,3 % contre 50,8 % en 1999.

En matière de crédit, la progression des encours est restée vigoureuse (+7 %), notamment pour les crédits aux particuliers qui augmentent de près de 12 % (+13,4 % pour les crédits à l'habitat).

La collecte de l'épargne a été fortement influencée par l'évolution des taux d'intérêt

et l'arrivée à échéance des PEP commercialisés en 1990 : baisse de 10 % des comptes d'épargne à régime spécial et hausse concomitante des dépôts à court terme désormais mieux rémunérés dont l'encours a plus que doublé sur la même période. Les dépôts à vue des entreprises et des particuliers ont continué de croître à un rythme supérieur à 8 %. Axe majeur de développement du Groupe sur tous les marchés, l'encours des OPCVM progresse de 8 %, les OPCVM à moyen et long terme affichant, dans cet ensemble, une progression de 17 %.

Dans le domaine des services, le nouveau package Nor-plus placé à 360 000 exemplaires favorise les ventes croisées sur les autres produits d'équipement tels que le crédit *revolving*, la facilité temporaire de trésorerie, les cartes bancaires et la gamme d'assurance prévoyance.

L'équipement de la clientèle en contrats internet (72 000 en décembre tous marchés confondus) se poursuit à vive allure, le nombre de connexions progressant de 115 % de juin 2000 à décembre 2000.

Innovation

- Pour la première fois en France et en exclusivité, le groupe Crédit du Nord a proposé **une gamme de cinq fonds profilés reposant sur le concept multi-actif, multistyle et multigestion, en partenariat avec Frank Russell**, le leader mondial du conseil en gestion de capitaux et de la sélection de gérants.
- Le Crédit du Nord a lancé son site transactionnel internet, complétant son offre de bourse par téléphone et Minitel, ce qui permet à sa clientèle de traiter tous les types d'opérations par le canal de son choix.

Partenariat avec Dexia

Dexia a porté début 2000 sa participation dans le Crédit du Nord à 20 % après en avoir acquis 10 % fin 1999.

Régionalisation

- Les 12 agences du secteur Loire-Poitou-Charente du Crédit du Nord ont été apportées à la **Banque Tarneaud** qui devient ainsi la première banque privée du centre-ouest de la France.
- Le Crédit du Nord a augmenté sa participation

dans la **Banque Kolb** afin de mieux l'intégrer dans son dispositif informatique et commercial.

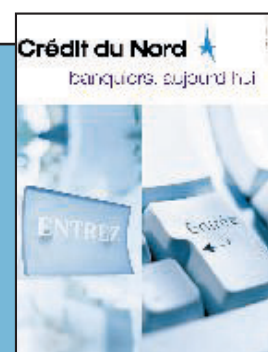
Produits et services

- Le Crédit du Nord a repensé son offre de crédit revolving **Étoile Avance** en proposant à côté du compte courant une réserve d'argent toujours disponible avec des taux attractifs.
- Les clients professionnels ont désormais la possibilité de contractualiser leur autorisation de décou-

vert grâce à la facilité de trésorerie commerciale.

Notoriété et image

Le Crédit du Nord a considérablement accru son action publicitaire pour exprimer fortement son identité au travers d'une campagne dans laquelle il valorise l'art de la banque et pour assurer le lancement d'Étoile Multi Gestion,



gamme de fonds profilés internationaux proposés en exclusivité avec Frank Russell.

Le groupe Crédit du Nord s'affirme comme "banquiers.aujourd'hui", au croisement de la tradition et des nouvelles technologies.



Banque de détail



Banque de détail hors France métropolitaine

Créée en 1998, la Direction de la Banque de détail hors France métropolitaine (BHF^M) organise son réseau autour de trois zones géographiques principales :

- l'Europe centrale et de l'Est,
- l'Afrique et les Dom-Tom,
- le Bassin méditerranéen.



Performances et atouts

- Une base de 2 millions de clients sur des marchés en croissance rapide.
- Mise en place des synergies avec l'ensemble des pôles d'expertise du Groupe.
- Gestion optimisée du risque et de la rentabilité.



La Société Générale a des objectifs ambitieux concernant son développement hors de France.

- 4 millions de clients en 2002.
- Accélération de la mutation du modèle bancaire.
- Développement ciblé et rentable. Ces objectifs passent notamment par la réalisation d'opérations de croissance externe.

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

Consolidation de la croissance

Après une année 1999 marquée par de multiples prises de participation, notamment en Roumanie, en Bulgarie, en Nouvelle-Calédonie, en Polynésie ou à Madagascar, **2000 est caractérisée par la consolidation de ces acquisitions et par la croissance des activités de BHFM.** Les synergies mises en place avec le réseau national permettent d'exporter l'expertise Société Générale et de faire progresser à la fois l'organisation et l'activité de ses filiales. La Société Générale a pour ambition l'élargissement de sa base de clientèle et de sa gamme de produits ainsi que la croissance du taux de détention de produits par client. C'est dans ce sens qu'ont été élaborés des plans de développement volontaristes

dans le domaine de la clientèle de particuliers, au Maroc, en Argentine, en Égypte, au Liban, en Roumanie et en Bulgarie.

Développement des canaux alternatifs de distribution

Les services de banque à distance se sont étoffés dans plusieurs implantations du réseau avec notamment :

- des services d'accueil téléphonique et de télémarketing,
 - des bornes de consultation interactives,
 - un parc d'automates bancaires qui s'élargit, en offrant des services de plus en plus complets.
- Des développements sont prévus en matière de plateformes téléphoniques, de sites transactionnels, de banque par téléphone (effectif en Égypte) et de télévision interactive.

Optimisation de la gestion

La Société Générale a mis en place différents projets d'amélioration de ses méthodes et procédures tels que :

- le renforcement des liens des filiales avec les pôles d'expertise Société Générale. Sont concernés, à titre d'exemple, Sogécap pour le développement de produits d'assurance vie dans les filiales (Liban, Maroc), SG Asset Management avec la création de FCP dédiés, Franfinance pour les crédits à la consommation ou SG Private Banking ;
- l'harmonisation des systèmes informatiques, notamment dans les domaines du reporting, de la comptabilité et du marketing ;
- le renforcement du contrôle des risques avec le déploiement de l'outil RAROC.

Afrique

La Société Générale est devenue majoritaire dans ses filiales au Sénégal et en Côte-d'Ivoire, et a augmenté sa participation en Guinée.

L'agence principale de SGTB à N'Djaména, Tchad.



V. Fournier



Banque Roumaine de Développement.

Bassin méditerranéen

La Société Générale est devenue majoritaire dans sa filiale au Maroc.

La filiale en Algérie a démarré son activité au mois de mars. La Direction de BHFM a repris récemment la gestion des implantations en Grèce et en Yougoslavie. La Société Générale vient d'obtenir une licence *on-shore* permettant d'étendre son activité à Chypre. Enfin, une filiale a été créée en Jordanie et le Groupe sera également présent en Syrie.



Agence d'Alger.

Le site de la Banque de Polynésie.





→ objectif

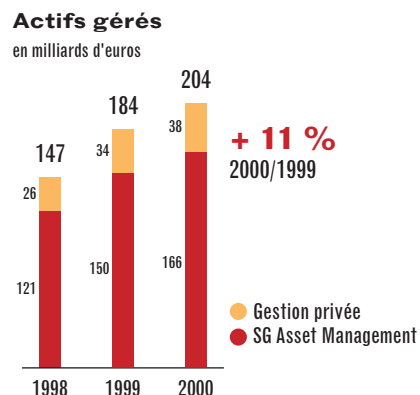
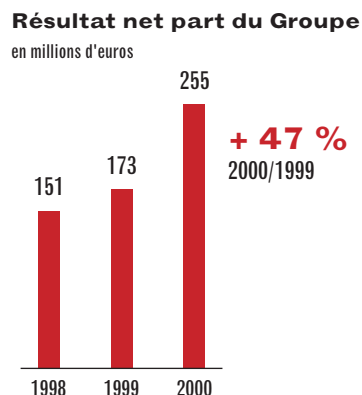
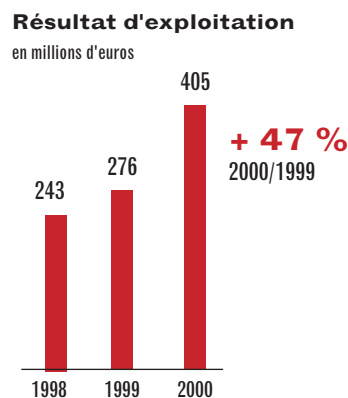
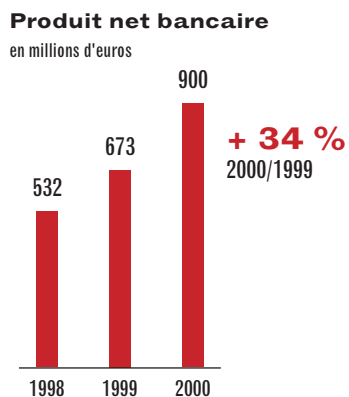
L'objectif de la **Société Générale** est d'accroître encore sa rentabilité en développant ses capacités de distribution en gestion mobilière et en exploitant les potentiels de croissance apportés par la marque et les réseaux en gestion privée.

Gestion d'actifs

Croissance des actifs gérés et progression des résultats

La poursuite des investissements commerciaux, l'innovation dans les produits en gestion mobilière ainsi qu'une marque reconnue en gestion privée ont permis la croissance rentable des actifs gérés (+ 11%) et la progression des résultats (+ 47%).

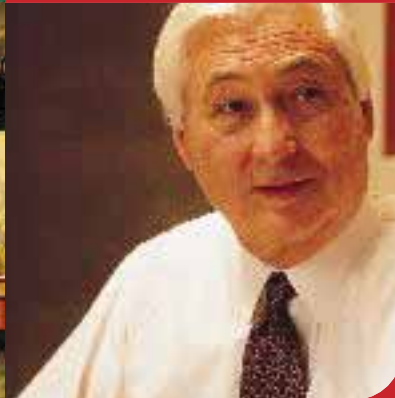
Chiffres clés 2000



Chiffres 1999 retraités selon les nouvelles dispositions comptables françaises.

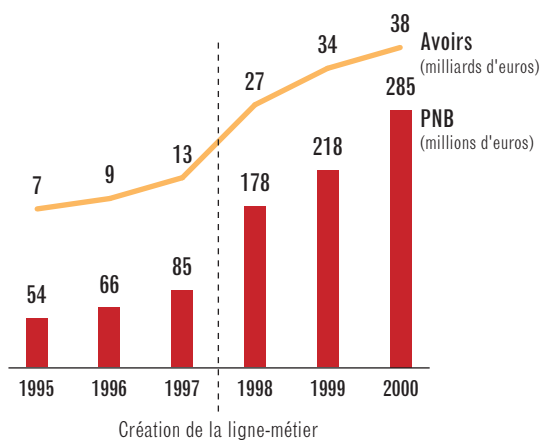


Gestion d'actifs



Gestion privée

5 années de forte croissance



Un axe majeur de croissance fondé sur :

- une marque reconnue, **SG Private Banking**,
- une présence dans les principaux centres financiers,
- une gamme complète et innovante de produits et services s'appuyant sur les expertises des métiers du Groupe,
- un important potentiel de prescription des réseaux en France et à l'étranger.

D'excellents résultats :

- ➔ **Résultat brut d'exploitation en hausse de 54 %.**
- ➔ **+ 12,5 % d'actifs gérés, soit 38 Md EUR à fin 2000.**
- ➔ **+ 31 % de revenus totaux, soit 285 M EUR.**

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

SG Private Banking est organisé en ligne-métier mondiale au service d'une clientèle à potentiel financier élevé et à la recherche de solutions innovantes, notamment en termes de diversification internationale.

D'excellents résultats en ligne avec les objectifs

L'exercice 2000 a enregistré les effets bénéfiques des importants investissements en développements internes et des opérations de croissance externe (notamment Hambros au Royaume-Uni) des années 1998 et 1999. À 38 Md EUR, le montant des actifs gérés a progressé de 12,5% sur celui atteint à la fin de l'année précédente, en dépit de la morosité des marchés financiers.

Les revenus totaux, à 285 M EUR, ont enregistré une croissance de 31%.

En raison de l'amélioration du coefficient d'exploitation, le bénéfice net de la ligne-métier a progressé de 45%.

L'année a été marquée par une montée en puissance rapide de la banque de fortune intégrée en France.

Parallèlement, le fort développement de la Société Générale en Asie lui a permis d'apparaître parmi les dix premiers acteurs dans cette région. Enfin, l'intégration de SG Hambros et de SG Rüeegg s'est déroulée avec succès.

Une forte ambition pour l'avenir

Deux objectifs majeurs guident l'action de SG Private Banking :

- assurer une croissance d'au moins 15% l'an des actifs gérés à périmètre constant,
- s'affirmer comme l'un des établissements de référence en termes d'étendue de l'offre commerciale et de qualité de

service. Pour les atteindre, une politique volontariste de développement a été mise en place portant notamment sur l'exploitation du potentiel des réseaux d'agences en France, surtout en ce qui concerne la clientèle ciblée des entrepreneurs, des dirigeants et des cadres supérieurs. Ces ambitions s'appuient également sur l'amélioration des prestations grâce au développement des synergies avec d'autres lignes-métiers du Groupe ou par le recours à des produits externes rigoureusement sélectionnés.

SG Private Banking compte accentuer sa présence en Europe et en Asie, tant par des opérations de croissance interne que par le recours à des partenariats ou des acquisitions ciblés. Enfin, la réalisation de ces objectifs passe par le renforcement des systèmes d'information et le développement des nouveaux canaux technologiques de distribution.

SG Private Banking

- Une ligne-métier mondiale,
 - 22 implantations en France et à l'étranger,
 - 1 220 collaborateurs au service de clients (cible : 1 M USD ou clients à fort potentiel financier).
- L'année 2000 a vu la mise en place d'une organisation d'ingénierie patrimoniale et financière comprenant 120 technico-commerciaux répartis sur 9 implantations.



Asie

Le fort développement de la Société Générale en Asie a permis de figurer parmi les dix premiers acteurs dans cette région.

www.sghambros.com



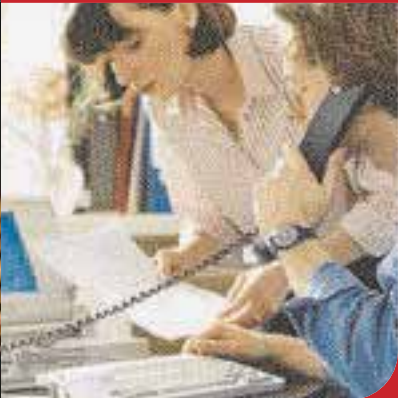
www.sgbt.lu

Internet

Création de nouveaux sites internet dans différentes entités.

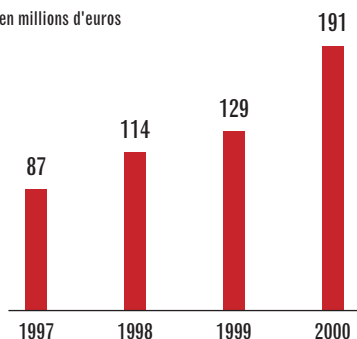


Gestion d'actifs

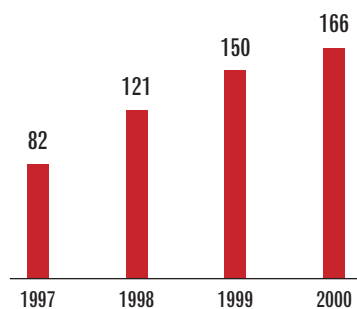


Asset Management*

Forte croissance des résultats nets
en millions d'euros



Forte croissance des actifs sous gestion
en milliards d'euros



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

En 2000, SG Asset Management a conforté sa position sur le marché français et parmi les grands acteurs du marché européen. Ses 1 200 spécialistes, implantés dans le monde entier, offrent à tout type de clients un accès privilégié à toutes les classes d'actifs, sur l'ensemble des marchés financiers.

➔ Progression de 10,4% des actifs gérés à 166 Md EUR.

➔ Capitaux nets collectés multipliés par 2,5 en 2 ans.

➔ Leader en France, avec 12,9% de part de marché en OPCVM, soit 2,5 points de plus que le second.

➔ Rating aa+ attribué par Fitch-AMR.

➔ L'un des leaders européens sur les 3 marchés les plus porteurs :

- le marché des fonds de fonds d'allocation d'actifs,
- le marché de la gestion alternative,
- le marché de la multigestion, au travers de sa filiale, commune avec Russell.

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

Croissance et innovation

La multigestion, qui allie sélection des meilleurs gérants et limitation des risques par la diversité des approches, a connu un essor considérable en 2000 ; les fonds gérés par la *joint-venture* européenne constituée entre **SG Asset Management** et le consultant américain **Franck Russell** ont enregistré un énorme succès auprès des réseaux bancaires comme du *private banking* dans l'ensemble de l'Europe continentale. Les encours ont triplé au cours de l'année et s'élèvent à près de 5,5 Md EUR au 31 décembre 2000.

La gestion alternative : présente dans la gestion des fonds de *futures* par l'intermédiaire de sa filiale Barep AM depuis 7 années et dans la gestion sous contrainte par le biais de SG Structured AM, SG Asset Management a étendu en 2000,

sa gamme de gestion alternative à de nouvelles activités : les *hedge funds* et la *private equity*. Les actifs sous gestion atteignent 13 Md EUR à fin 2000.

L'élargissement de la distribution. Reconnue pour sa capacité à élaborer pour ses mandants tout produit sur mesure, **SG Asset Management** a signé de nombreux accords de distribution avec des réseaux partenaires, banques, assureurs ou grande distribution, en France, en Espagne en Italie et en Suède. En particulier, l'accord signé avec l'assureur italien Società Assicuratrice Industriale (SAI) permettra de diffuser, à travers une nouvelle société baptisée Banca SAI, des produits gérés par SG Asset Management auprès de 3 millions de clients, via le réseau de 913 agences de la SAI et sa plate-forme internet.

Maîtrise des risques et transparence

Soucieuse de la sécurité de ses clients et attentive à leurs préoccupations de clarté, SG Asset Management s'est toujours attachée, face à la sophistication continue de ses produits et à la progression rapide des volumes traités, à accompagner sa croissance d'un développement parallèle de ses moyens de contrôle des risques financiers et opérationnels. De même, elle a construit des processus d'investissement propres à produire de bonnes performances de façon régulière et sur la durée, ainsi que des reportings détaillés et fidèles. Cette **qualité professionnelle** et cette **transparence** ont été récompensées, en novembre 2000, par la note **aa+**, la meilleure jamais décernée au plan international par l'agence **Fitch-AMR**, spécialisée dans la notation des sociétés de gestion.

Épargne salariale : avec 14 % de part de marché, SG Asset Management est un acteur majeur dans la gestion de l'épargne des salariés. De nombreux mandats ont été gagnés auprès de grands groupes industriels et de services français, notamment en fonds à effet de levier et en montages structurés. La mise en place d'une plate-forme internet *esalia.fr* permet aux salariés d'effectuer leurs transactions en ligne (remboursement des avoirs disponibles, arbitrages entre fonds...).

Internet Lancement du portail *sgam.com* : mise à la disposition des internautes d'un portail international (12 sites en 7 langues différentes). Le site pour la clientèle française propose des services interactifs à forte valeur ajoutée dans des espaces personnalisés (suivi de portefeuille, diagnostic, aide à la décision, reporting...).



Grande-Bretagne : le bilan de la 3^e année de SGAM UK se révèle particulièrement satisfaisant tant en ce qui concerne les performances des fonds en gestion que les actifs gagnés. Ainsi, les objectifs d'actifs gérés pour fin 2002 ont été atteints dès la mi-2000. Sur l'année, le montant total de nouveaux fonds collectés a dépassé 3 Md GBP, soit un quasi-doublement des actifs gérés par SGAM UK en un an.

États-Unis : entrée dans le groupe SG Asset Management de

Cowen Asset Management qui gère 2,1 Md EUR pour le compte de clients institutionnels américains. Gérés, suivant un style "value", les performances des fonds en gestion ont été particulièrement satisfaisantes.

Allemagne : forte progression du nombre de clients particuliers qui passe à 236 000 (+ 43 %).

Singapour : notre filiale a été la première à lancer un fonds à capital garanti à 100 % en dollars de Singapour.



→ objectifs

- L'objectif de la branche est d'être une des premières banques de financement et d'investissement européennes pour ses cibles de clientèle.
- La branche met son expertise et sa capacité de financement au service de ses clients.
- La branche a poursuivi la réallocation des fonds propres entre les activités en optimisant le couple rentabilité/risque.

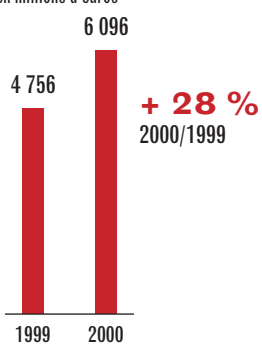
Banque de financement et d'investissement

SG, la Banque de financement et d'investissement du groupe Société Générale, est au service des entreprises et des investisseurs dans plus de 50 pays. Elle offre à ses clients une réponse intégrée et innovante, adaptée à leurs besoins financiers et à leurs enjeux stratégiques.

Chiffres clés 2000 : de très bonnes performances

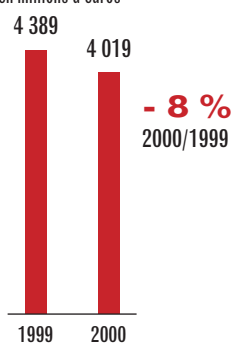
Produit net bancaire

en millions d'euros



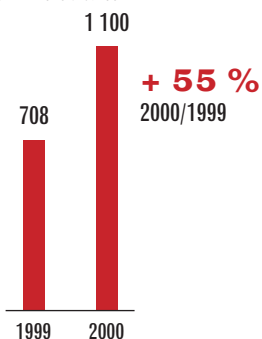
Fonds propres

en millions d'euros



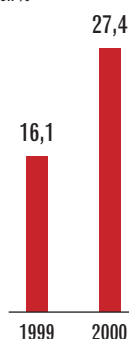
Résultat net part du Groupe

en millions d'euros



ROE

en %



Chiffres 1999 retraités selon les nouvelles dispositions comptables françaises.



Banque de financement et d'investissement

Une expertise reconnue

- **Financement de projets : 2^e arranger mondial.**
- **Crédits export : 2^e arranger mondial.**
- **Secteur santé : n° 4 en primaire actions aux États-Unis.**
- **Dérivés actions : *Equity derivatives House of the Year* (Risk Magazine).**

Une présence internationale dans plus de 50 pays dont :

Afrique du Sud, Allemagne, Argentine, Australie, Autriche, Belgique, Brésil, Canada, Chili, Chine, Colombie, Corée, Émirats arabes unis, Espagne, États-Unis, Finlande, France, Hong Kong, Hongrie, Inde, Indonésie, Irlande, Italie, Japon, Malaisie, Mexique, Norvège, Pakistan, Pays-Bas, Philippines, Pologne, Portugal, République tchèque, Royaume-Uni, Russie, Singapour, Suède, Suisse, Taiwan, Thaïlande, Tunisie, Turquie, Venezuela.

Xavier Debonneuil

Jacques Bouhet	Daniel Amadiou
Bernard de Talancé	Martin Harvey
Patrick Soulard	Christian Meli
Yves Tuloup	Yves-Claude Abescat
Jean-Pierre Mustier	Gilbert Pla
Marc Litzler	Alain Joyet
Steven Brisby	Gérard Laur
Kim Fennebresque	Steven Bobasch
Jean-Pierre Lesage	Craig Bennett
Jean-Paul Oudet	Patrick Ménard
Christophe Mianné	Laurent Hervé
Jean Stern	Philippe Aymerich
Marc Breillout	Jean-Philippe Coullier
Jean-François Sammarcelli	Edouard-Malo Henry
	Luc François

Orientations stratégiques

Les orientations stratégiques de la Banque de financement et d'investissement s'appuient sur les valeurs du Groupe : sélectivité, croissance, innovation, rentabilité durable.

Approche ciblée

Depuis 1998, des efforts significatifs ont été réalisés pour consacrer en priorité les ressources sur la **clientèle** cible, pour laquelle SG apporte des solutions créatrices de valeur et développe une relation à long terme. C'est ainsi qu'en matière de clientèle d'entreprises, le nombre de groupes clients a été fortement réduit et ramené à environ 3 600 début 2000. Simultanément, **l'approche géographique** a été profondément revue : le nombre d'implantations a été réduit pour s'établir à environ 50 ; afin de favoriser

une plus grande proximité avec la clientèle, les implantations locales sont désormais essentiellement dédiées à l'action commerciale et sont pilotées sur une base régionale à partir de 3 centres (Paris/Londres, New York et Hong Kong.) En terme d'offre de **produits**, SG dispose désormais d'une plate-forme cohérente comprenant les principaux produits de financements à valeur ajoutée et de Banque d'investissement ; en 2000, SG s'est retirée de métiers non stratégiques, tels que le courtage actions pour les particuliers aux États-Unis. Enfin, l'approche plus ciblée de la branche vis-à-vis de ses clients a conduit à mettre en place **7 groupes sectoriels**. L'objectif est de suivre dans ces secteurs stratégiques des clients avec lesquels SG partage sa compréhension des enjeux et de la dynamique de leur marché.

Une approche sectorielle et géographique ciblée

Secteur	Couverture géographique prioritaire
Matières premières et énergie	Mondiale
Télécoms/Médias	Mondiale avec priorité sur l'Europe
Technologie	Mondiale
Santé	États-Unis et Europe
Services publics	Mondiale
Institutions financières	Europe
Transports	Europe

Culture d'innovation

- Lancement de la première obligation convertible **HiTEC** (High Trigger Equity Convertible) en juin pour la société du secteur biotechnologie Genset. Ce nouveau produit, créé et développé par SG, présente les principales caractéristiques suivantes :
 - courte maturité, parfaitement adaptée au rythme de croissance rapide des valeurs de la nouvelle économie ;
 - structure zéro coupon ou à très faible coupon ;

- possibilité de forcer la conversion à tout moment.

- Lancement de la place de marché électronique **IntercontinentalExchange** (www.intercontinentalexchange.com) pour le trading OTC de matières premières (métaux et énergie).

- Lancement d'une structure innovante de titrisation sous forme de **CDO synthétique** (*Collateralized Debt Obligation*) : SG a mis en place dans le courant

de l'année un CDO synthétique, à travers le véhicule **Mercure Trade Finance Ltd.**, (volume cumulé du programme : 790 M USD à fin 2000). Ce véhicule émet des titres à court terme notés A-1+

par Standard and Poor's. Cette structure permet de couvrir les risques d'un portefeuille de créances liées au marché des matières premières, notamment dans les pays émergents.



www.intercontinentalexchange.com



**Banque
de financement
et d'investissement**

Croissance partenariale

Plusieurs accords commerciaux ont été signés avec BSCH dans les activités de Banque de financement et d'investissement : financements à valeur ajoutée, fusions-acquisitions, obligations convertibles. Ces accords commerciaux permettent notamment à SG d'appuyer son expertise métiers sur les relations commerciales de BSCH en Espagne/Portugal et en Amérique latine, et par là même de réaliser des opérations que chacun des deux partenaires n'aurait potentiellement pas obtenues seul : à fin 2000, 17 opérations ont été réalisées conjointement – dont un mandat de conseil financier de Union Fenosa pour l'acquisition de Cambridge Water et le financement de centrales électriques en Argentine – et 10 mandats conjoints sont en cours d'exécution.

Culture d'innovation

Afin de proposer des **solutions intégrées et innovantes**, le suivi des principaux clients par des banquiers-conseils et des banquiers d'investissement est désormais systématique : ceci permet de développer un véritable partenariat avec les grands clients *corporate* sur la base de solutions multiproduits sur mesure. Le regroupement des activités de financement et de marché sur les matières premières et l'énergie au sein d'un secteur mondial répond au même objectif. Par ailleurs, SG poursuit son développement en matière de *e-business*, en intégrant les nouveaux modèles à ses activités : SG est un membre fondateur de plusieurs **places de marché** majeures telles que IntercontinentalExchange (matières premières et énergie) et le projet de plate-forme paneuropéenne pour les produits de dette et de trésorerie.

Organisation performante

L'exercice 2000 a été marqué par l'achèvement du processus de mise en place d'équipes globales, entamé au cours des dernières années :

- pour une maîtrise des risques plus efficace, les spécialistes du contrôle des risques sont désormais dédiés aux différentes lignes-métiers, tout en dépendant d'une direction centrale des risques indépendante de la branche ;
- les fonctions support (finance, systèmes d'information, opérations, ressources humaines) ont été décentralisées au niveau de la branche et organisées en lignes mondiales reflétant ainsi la structure opérationnelle par lignes-métiers globales.

Rentabilité durable

L'excellente performance des activités de la branche provient à la fois d'une amélioration de la qualité des revenus et d'une meilleure maîtrise des risques.

L'amélioration de la qualité des revenus est le résultat :

- de la part significative des **revenus commerciaux** dans le PNB généré par les activités de Banque d'investissement et de marché (60%). Il faut en particulier noter les succès continus dans le développement de la distribution (directe ou indirecte) aux particuliers

de produits structurés dérivés actions : le nombre de ces canaux de distribution a doublé sur les deux dernières années ;

- de la part importante des **commissions** dans le PNB des activités de financements (43 % sur l'année 2000) ;
- de la poursuite du **transfert des fonds propres** vers les activités à plus forte valeur ajoutée : ce transfert est notamment rendu possible grâce à une gestion active du portefeuille de crédit ("*portfolio management*"), qui a porté en 2000 sur 11 Md EUR en nominal, un niveau similaire à l'année

précédente et a permis de réduire l'encours de crédit au bilan et d'améliorer la rentabilité des fonds propres.

L'amélioration du profil de risque est le résultat :

- d'un contrôle du niveau de **Value at Risk** ou "VaR" (voir définition p. 73), qui est resté stable depuis 2 ans, alors que le PNB des activités de Banque d'investissement a pratiquement doublé sur la période ;
- de la gestion très active du **portefeuille** d'encours sur les **pays émergents**.

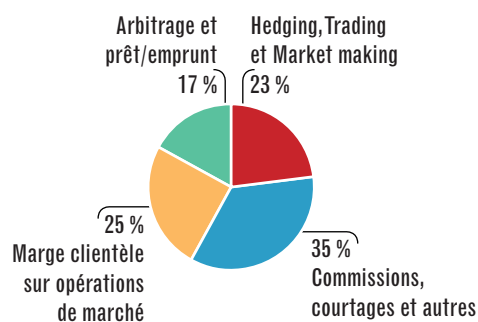
Le groupe Société Générale dispose d'une plate-forme de Banque de financement et d'investissement solide et rentable.

Après une période de forts investissements (1995-1999) et deux années marquées par la crise des marchés émergents (1997-1998), SG récolte les fruits de ses investissements et de ses efforts soutenus en matière d'amélioration du profil de risque.

Chiffres en M EUR	1999	2000
Produit net bancaire	4 756	6 096
Résultat brut d'exploitation	1 424	1 845
Résultat net part du Groupe	708	1 100
Fonds propres	4 389	4 019
ROE (%)	16,1	27,4

Structure des revenus de la Banque d'investissement

PNB 2000 = 4 781 millions d'euros (+ 38 %)





**Banque
de financement
et d'investissement**

Orientations à moyen terme

Dans un marché européen particulièrement prometteur, en raison du processus de déréglementation et de consolidation en cours dans de nombreux secteurs industriels et de services, notre objectif est d'être une des premières banques européennes de référence pour nos clients-cibles. Notre ambition est de leur offrir une expertise pointue dans nos zones d'excellence et notre capacité de financement.

Dans ce but, nous allons poursuivre le développement sélectif de notre plate-forme de Banque de financement et d'investissement tant en termes de métiers que de secteurs, selon les axes stratégiques suivants.

■ Consolider notre positionnement mondial en financements à valeur ajoutée :

- objectif : figurer parmi les cinq leaders dans le financement à l'exportation, le financement de projets et le financement dans le secteur matières premières/énergie ;
- dans le contexte de la convergence des produits de taux et de dette bancaire, mettre en

place une chaîne intégrée allant de l'émetteur à l'investisseur, cohérente avec notre approche *origination*-distribution sur l'ensemble des métiers de taux et de dette ;

- poursuivre nos efforts en matière de produits obligataires en Europe, en mettant l'accent sur les émissions obligataires des entreprises et sur les produits de crédit structurés.

■ Développer de façon sélective nos compétences de Banque d'investissement...

- Consolider notre position parmi les leaders mondiaux sur les produits dérivés actions (notamment en poursuivant le développement des canaux de distribution aux particuliers de produits structurés), sur les dérivés matières premières et le courtage de *futures*.
- Renforcer notre position sur les obligations convertibles (objectif : figurer parmi les 10 leaders mondiaux).
- Poursuivre le développement en matière de fusions-acquisitions :
 - en Europe, en maintenant la stratégie vis-à-vis des grands clients du Groupe et en mettant l'accent sur des segments tels que valeurs moyennes et fonds de *private equity* ;
 - en poursuivant la spécialisation des équipes sur certains secteurs ;
- Poursuivre le développement en matière d'actions pan-européennes tant en matière de recherche que d'*origination*, vente et *trading*.

- Poursuivre la croissance de notre PNB dans les métiers de *corporate finance* (fusions & acquisitions, primaire actions).

■ ... en capitalisant sur notre forte expertise sectorielle :

- étendre à l'Europe puis à l'Asie l'expertise américaine de

SG Cowen dans les secteurs technologie et santé et celle de SG Barr Devlin dans le secteur services publics, en mettant l'accent sur l'activité fusions-acquisitions, le primaire actions, la recherche sectorielle, et en la conjuguant avec notre expertise en financements ;

- intégrer les diverses équipes de SG dans le monde actives en matière de télécoms/médias et matières premières/énergie ;
- regrouper notre expertise européenne dans les secteurs des établissements financiers et des transports.

L'activité en 2000

Banque de financement

En ce qui concerne les **financements à valeur ajoutée** (financements du commerce extérieur, financements de projets, financements d'acquisition, financements immobiliers et leur syndication ; ingénierie financière ; secteur matières premières/énergie),

les très bons résultats de 1999 ont été confirmés. En 2000, la rentabilité s'établit à 15 %. 2000 est en particulier une excellente année pour le **financement du commerce extérieur** dont la production a doublé par rapport à 1999 ; cette année encore, le Groupe confirme son excellent positionnement : n° 2 selon le classement de notoriété du magazine

Trade Finance de juin 2000 (SG figure systématiquement depuis six ans parmi les trois premières banques mondiales dans ce classement). L'année a été remarquable également pour les **financements de projets** : SG se classe 2^e *arranger* mondial (par le montant des opérations) ; par ailleurs, SG a été nommée "*Bank of the Year - Americas*"

France Télécom :

SG *joint arranger* et agent pour le financement de l'acquisition de l'opérateur de téléphonie mobile britannique Orange (30 Md EUR). Il s'agit du plus gros euro-crédit monté à ce jour sur le marché et le premier "jumbo" où SG est *lead arranger*. Cette opération a été syndiquée avec succès auprès de 150 banques environ.

Paliburg : SG *arranger* et *lead manager* pour une émission de Mortgage Backed Securities d'un montant de 1,3 Md HKD. SG a été nommée "*Securitization House of the year*" par *IFR Asia* pour cette opération.

Chantiers de l'Atlantique/Royal Caribbean Cruises Ltd. : SG *lead arranger*

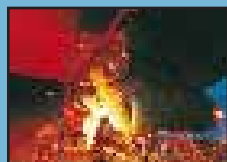
du financement export de 486 M USD du deuxième paquebot de la série "Millennium" commandé aux Chantiers de l'Atlantique par Celebrity Cruises, filiale de Royal Caribbean Cruises Ltd. (2^e armateur mondial de bateaux de croisière).

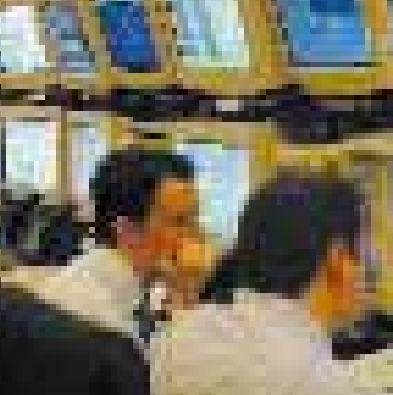
InterGen-Enka : SG chef de file du financement de trois projets gaziers en Turquie d'un montant de 1,56 Md USD. L'opération



a été nommée "deal de l'année 2000 en financement de projet énergie pour la région Europe/Afrique/Moyen-Orient" par les magazines *Project Finance International* et *Global Finance*.

Alstom
Chantiers de l'Atlantique





**Banque
de financement
et d'investissement**

Résultat des activités de Banque de financement

Chiffres en M EUR	1999	2000
PNB	1 284	1 315
RBE	561	532
Résultat net part du Groupe	167	225
Fonds propres	3 088	2 716
ROE (%)	5,4	8,3

par le magazine de référence *Project Finance International*, et 13 opérations arrangées en 2000 par ses équipes ont obtenu des prix décernés par les différentes revues spécialisées : parmi celles-ci, le financement de trois projets gaziers en Turquie pour InterGen et Enka (voir p. 51), dont SG est chef de file. En matière de **financements d'acquisitions**, l'année a été marquée par des opérations *corporate* très significatives, avec notamment France Télécom, où SG a été *joint arranger* et agent pour le financement de l'acquisition de l'opérateur de téléphonie mobile britannique Orange (30 Md EUR) (voir p. 51) et Watson Pharmaceutical où

SG a été seul *arranger* et *underwriter* du financement de l'acquisition de Schein Pharmaceutical, pour un montant de 750 M USD.

Le **secteur matières premières/énergie** regroupe désormais les activités de financement, de marchés de capitaux et de Banque d'investissement. La combinaison de ces diverses expertises favorise l'innovation, ce qui a permis la création de nouveaux produits tels que le véhicule de titrisation Mercure Trade Finance (voir p. 47) et l'obtention de mandats importants avec une maîtrise des risques accrue. Dans le domaine du financement des matières premières et de l'énergie, SG a notamment été *arranger* d'un préfinancement pour l'exportation de diamants pour le compte d'Alrosa, 2^e producteur mondial de diamants et également *joint arranger* d'un préfinancement



Vivendi Environnement :

SG a dirigé, en tant que *joint bookrunner*, l'introduction en Bourse de Paris pour un montant global de 4,3 Md EUR, qui s'est décomposée en trois volets :

- une OPO (offre à prix ouvert, pour les clients particuliers) de 1,1 Md EUR, intégralement servie ;
- un PGG (placement global garanti, pour les clients institutionnels) de 1,4 Md EUR, pour une demande de 2,2 Md EUR ;
- une conversion d'OCEANE* de 1,8 Md EUR.

* Obligations à option de conversion ou d'échange en actions nouvelles ou existantes.

Triquant Semiconductors :

SG a été *joint lead manager* et *bookrunner* d'une émission de convertibles de 345 M USD pour Triquant Semiconductors, la 1^{re} émission d'obligations convertibles aux États-Unis dirigée par une banque européenne.

Thomson Multimedia :

SG a dirigé en tant que coordinateur global et seul *bookrunner* la seconde

tranche de la privatisation de Thomson Multimedia. Cette opération, qui combinait une cession d'actions par le Trésor et une émission d'actions nouvelles, se décomposait entre une OPO, réservée aux particuliers, et un PGG destiné aux institutionnels. Le groupe Société Générale (réseau France, Crédit du Nord et Sogéna) a collecté 24,8 % des 1,8 million d'ordres en provenance des particuliers. Parallèlement, une OCEANE

à l'exportation pour Volcan, 5^e plus grand producteur de zinc au monde.

Banque d'investissement

L'exercice 2000 a été marqué par d'excellentes performances de ce segment qui regroupe :

- les activités sur actions : marchés actions (primaire, distribution et *trading*, recherche) et dérivés ;
- les fusions-acquisitions et les activités de *private equity* ;
- les activités de taux et change : trésorerie/change, marchés obligataires (primaire, distribution et *trading*, recherche), dérivés,
- le courtage sur marchés à terme organisés (à travers la filiale Fimat).

Marchés actions

- En Europe, SG confirme son dynamisme hors de France :

SG a été chef de file et seul garant de la première émission d'obligations convertibles du secteur technologie médicale en Europe, réalisée par SkyePharma pour un montant initial de 60 M GBP.

- En France, où le Groupe se classe en 2^e position sur le marché primaire actions, l'exercice a été marqué par d'importantes opérations, dont la seconde tranche de la privatisation de Thomson Multimedia et l'introduction en bourse de Vivendi Environnement (voir p. 52).
- Aux États-Unis, où l'activité actions fonctionne, au sein de SG Cowen, de façon entièrement intégrée avec celle des fusions-acquisitions dans une approche sectorielle, le Groupe a confirmé sa forte présence sur les secteurs technologie et santé (notamment biotechnologie) : SG Cowen a dirigé ou codirigé 46 introductions en Bourse, 27 augmentations de capital

et 16 placements privés dans ces secteurs. Le Groupe s'est classé n° 4 (en nombre d'opérations) en primaire actions sur le secteur santé et a participé à près d'une cinquantaine d'opérations sur le secteur technologie. Une percée significative a été effectuée sur l'activité obligations convertibles (16 opérations) : SG Cowen a été *joint lead manager* et *bookrunner* d'une émission de convertibles pour Triquint Semiconductors (voir p. 52).

Dérivés sur actions

En 2000, SG a consolidé sa position de leader de l'innovation en élargissant sa gamme de produits structurés vers l'assurance vie et les produits de gestion alternative. Ce leadership a été confirmé par le prix "Equity Derivatives House of the Year" décerné par *Risk Magazine* dans son numéro de janvier 2001. Cette stratégie d'innovation

a été émise pour un montant de 812 M EUR, pour laquelle SG était *joint bookrunner*. Cette émission, sur-souscrite 10 fois, a été également un grand succès.

Promodès :

SG, banque conseil pour la cession de Promodès à Carrefour (15,2 Md EUR).

BC Partners :

SG, banque conseil de BC Partners dans l'acquisition de Mark IV Industries

pour 2,2 Md EUR ; cette acquisition constitue le plus important LBO d'une société américaine par un acheteur européen.

Pernod-Ricard :

SG, banque conseil pour l'acquisition des activités vins et spiritueux de Seagram (9,2 Md EUR).

France Télécom :

SG a dirigé les deux tranches de l'émission obligataire d'un montant de 4 Md EUR et de 1 Md USD,

dans le cadre de l'acquisition de Mobilcom. Il s'agit de la plus importante émission jamais réalisée sur le marché obligataire euro par une entreprise française.

Landesbank

Baden-

Württemberg :

SG a dirigé une émission subordonnée Lower Tier II, d'un montant de 250 M EUR à 15 ans.



Deutsche Bahn :

SG a dirigé une émission obligataire de 1 Md EUR à taux fixe à 10 ans. Cette émission a été la première pour les chemins de fer allemands en tant qu'entité notée.

a permis à SG de poursuivre le développement de sa couverture géographique du marché, et notamment de réaliser une percée commerciale aux États-Unis. En matière de produits cotés, SG a conforté sa position de leader mondial : sur le marché des warrants, plus d'un titre sur six dans le monde est traité par SG. Présente sur 14 bourses dans le monde, SG a la couverture géographique la plus large et est notamment, depuis cette année, présente au Japon, en Suède et au Portugal.

Fusions-acquisitions

Les marchés ont connu une année 2000 exceptionnelle en Europe et aux États-Unis. SG a également connu une très forte activité avec 115 transactions réalisées en 2000, représentant une valorisation totale de 62,9 Md EUR (en augmentation de 40 % par rapport à 1999).

- En Europe, SG est intervenu dans des opérations de premier plan, telles que le mandat de conseil de Promodès dans

Résultat des activités de Banque d'investissement

Chiffres en M EUR	1999	2000
PNB	3 472	4 781
RBE	863	1 313
Résultat net part du Groupe	541	875
Fonds propres	1 300	1 303
ROE %	41,6	67,2

son rachat par Carrefour (voir p. 53); le mandat de conseil de P&O pour la cession de son activité de croisière (3,3 Md EUR); le conseil de Pernod-Ricard dans son acquisition des activités vins et spiritueux de Seagram (voir p. 53); le conseil de BC Partners dans l'acquisition de Mark IV Industries (voir p. 53).

- Aux États-Unis, l'activité a également été soutenue : une soixantaine d'opérations ont été traitées, le PNB a crû de 26 % par rapport à l'exercice précédent dans un contexte de marché très actif, notamment dans le secteur technologie. Les équipes de SG Cowen ont notamment conseillé Q Logic pour l'acquisition de Ancor (1,9 Md EUR), Cybex dans sa fusion avec Apex (1,2 Md EUR) et GelTex Pharmaceuticals dans son rachat par Genzyme Corporation (1,1 Md USD).
- Dans le reste du monde, SG a conseillé Renault dans l'acquisition de Samsung Motors et Cadbury Schweppes pour le rachat des intérêts minoritaires de sa filiale sud-africaine.

Activités de taux et change

Dans un contexte de marché difficile, lié à l'évolution défavorable des taux, SG a conforté sa rentabilité sur le change et, s'agissant des taux, a concentré sa stratégie sur les marchés de l'euro et développé une approche sélective aux États-Unis, en Asie et en Australie. SG a progressé sur les marchés obligataires, en particulier pour les émetteurs *corporate* en euro,

et sur le développement de nouveaux produits de dette hybride et de titrisation : SG a obtenu plusieurs mandats prestigieux dont l'opération ETSA Utilities de 1,1 Md AUD, la plus grande émission *corporate* australienne, et la transaction France Télécom d'un montant de 4 Md EUR et de 1 Md USD (voir p. 53) qui s'est avérée être la plus importante émission jamais réalisée sur le marché obligataire en euro par une entreprise française. SG a également enregistré un développement soutenu de l'activité commerciale sur les marchés des changes et sur l'ensemble des produits dérivés de taux et de crédit et a poursuivi une stratégie dynamique en matière d'e-commerce en lançant plusieurs initiatives et partenariats au plan mondial.

Courtage sur marchés à terme organisés

Fimat a réalisé d'excellents résultats et a amélioré son positionnement en s'affirmant comme l'un des premiers compensateurs mondiaux. Les volumes négociés ont progressé de 30 % par rapport à 1999 dans un contexte général d'augmentation des volumes mondiaux provenant principalement des marchés financiers, de restructuration et d'électronisation des marchés. Les efforts commerciaux engagés, en matière de fidélisation de la clientèle sur les principaux marchés où Fimat est actif, ont ainsi porté sa part de marché de 3,5 % en 1999 à 4,2 % à fin 2000 (dont 6,1 % en terme de compensation hors Matif).

