



RAPPORT D'ACTIVITÉ 2005



Sommaire

1

1 Profil

2

2 Entretien avec Daniel Bouton
5 Présentation des principales activités du Groupe
6 Une stratégie tournée vers une croissance rentable

8

FAITS ET CHIFFRES

10 Chiffres clés 2005
12 L'action Société Générale
15 Relations avec nos actionnaires

18

GOVERNEMENT D'ENTREPRISE

20 Informations sur le Gouvernement d'entreprise
24 Conseil d'administration
25 Comité exécutif
26 Comité de direction Groupe
28 Rémunération des dirigeants - Plans d'options

30

MÉTIERS

32 Réseaux de Détail et Services Financiers
34 Réseau Société Générale
38 Réseau groupe Crédit du Nord
40 Réseaux Étranger
44 Services Financiers
48 Gestions d'Actifs et Services aux Investisseurs
50 Gestion d'Actifs avec Société Générale Asset Management
53 Épargne directe avec Boursorama
54 Banque privée avec SG Private Banking
56 Métier Titres avec Société Générale Securities Services
58 Banque de Financement et d'Investissement

66

RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE

68 Notre responsabilité sociale et environnementale
71 Dynamisme et diversité des ressources humaines
80 Risques et contrôle interne
84 Déontologie et lutte anti-blanchiment
85 Mécénat-partenariats sportifs



Voyage au cœur du Groupe

La Société Générale a souhaité illustrer le dynamisme et la diversité de son Groupe par ses collaborateurs. Des photos et des témoignages de salariés de 17 implantations dans le monde recueillis en décembre 2005 et janvier 2006, enrichissent l'ensemble des publications institutionnelles du Groupe.



■ Une nouvelle architecture de marque a été mise en place en 2005 pour renforcer l'image du Groupe au niveau international. Elle s'applique aux grandes lignes métiers internationales ainsi qu'aux Services Financiers et Réseaux Étranger, le Réseau France conservant ses marques actuelles.

Profil

Le groupe Société Générale est l'un des tout premiers groupes de services financiers de la zone euro.

103 000 salariés, de 114 nationalités, travaillent dans 76 pays au service notamment de 19,2 millions de clients particuliers

3 grands métiers

Réseaux de Détail et Services Financiers

avec plus de 19 millions de clients particuliers en France et à l'international.

Gestions d'Actifs et Services aux Investisseurs

Parmi les principales banques de la zone euro avec 386 Md EUR sous gestion et 1 418 Md EUR en conservation au 31 décembre 2005.

Banque de Financement et d'Investissement

Parmi les leaders européens et mondiaux en marchés de capitaux en euro, produits dérivés et financements structurés.

Le professionnalisme, l'esprit d'équipe et l'innovation sont les trois valeurs partagées au sein de la Société Générale.

L'engagement en faveur du développement durable

Le groupe Société Générale figure dans les quatre principaux indices internationaux de développement durable.

La solidité financière

Notation AA- par Standard & Poor's, Aa2 par Moody's et AA- par Fitch.

1^{re} banque

de détail
non mutualiste
en France
par le produit net
bancaire et
le nombre d'agences

(Source : Société Générale et sociétés)

3^e banque

de financement et
d'investissement
de la zone euro par
le produit net bancaire

(Source : Société Générale et sociétés)

4^e banque

gestionnaire d'actifs
de la zone euro par
actifs sous gestion

(Source : Société Générale et sociétés)

**5^e groupe
bancaire**

de la zone euro
par la capitalisation
boursière :

45,1 Md EUR

au 31.12.2005

Entretien avec Daniel Bouton

/// Daniel Bouton
Président-Directeur
général



Comment s'est déroulée l'année 2005 ?

En 2005, la croissance mondiale a été forte, malgré les tensions sur le marché pétrolier. Cependant la maîtrise de l'inflation et le maintien des taux d'intérêt à long terme à des niveaux bas ont créé les conditions d'un développement soutenu.

En Europe occidentale, les performances économiques sont restées médiocres. Toutefois, les marchés actions ont été très bien orientés, reflétant la bonne santé des entreprises européennes.

Il en est résulté de très bonnes performances des activités financières, avec un coût du risque à nouveau en baisse, à des niveaux historiquement faibles.

Dans ce contexte, 2005 a été pour nous une très bonne année : le Groupe a réalisé d'excellentes performances avec un résultat net part du Groupe de 4,4 Md EUR en croissance de 35,5 % et une rentabilité des fonds propres après impôt très élevée (ROE de 25,3 %).

L'ensemble des métiers du Groupe a contribué à ces résultats : les relais de croissance (les Réseaux Etranger, les Services Financiers et les Gestions d'Actifs et Services aux Investisseurs) ont remarquablement joué leur rôle ; la Banque de Financement et d'Investissement a réalisé une année exceptionnelle ; les Réseaux de


Détail en France ont continué de développer leurs fonds de commerce dans un contexte de concurrence forte et d'activité économique ralentie.

L'année 2005 a également été très favorable à l'action : elle s'est appréciée de 39,6 %, surperformant ses pairs tant sur le long terme que sur le court terme.

Comment expliquez-vous cette surperformance du titre ? Quels ont été les faits saillants en 2005 pour la Société Générale ?

La stratégie mise en œuvre depuis 1998, allée au dynamisme et à la créativité des équipes de la Société Générale, lui a permis de dégager une croissance soutenue et rentable année après année. Notre Groupe a ainsi plus que doublé de taille depuis 1998, se renforçant dans l'ensemble des métiers de la banque, se créant des franchises significatives assises sur des expertises pointues et élargissant très fortement son implantation géographique, pour le bénéfice de ses clients.

En 2005, le Groupe a poursuivi la mise en œuvre de cette stratégie : gestion dynamique de son portefeuille d'activités et de l'allocation de ses fonds propres ; activité commerciale forte, portée par la créativité et la mobilisation des équipes à travers l'ensemble du Groupe, poursuite de l'amélioration du coefficient d'exploitation.



« La stratégie mise en œuvre depuis 1998, alliée au dynamisme et à la créativité des équipes de la Société Générale a permis au Groupe de dégager une croissance soutenue et rentable année après année. »

En ce qui concerne nos relais de croissance, cela s'est traduit par de nombreuses acquisitions, en Europe centrale et orientale et sur le pourtour méditerranéen. Ainsi, les activités de crédit à la consommation ont intensifié leur couverture géographique : après l'acquisition d'Hanseatic Bank en Allemagne, Eurobank en Pologne, Finagen en Italie et Promekbank en Russie sont venus compléter le dispositif. Dans ce dernier pays, le développement de la banque de détail s'est caractérisé par des ouvertures d'agences et l'acquisition de DeltaCredit Bank. Le Groupe a renforcé sa position en Égypte avec l'acquisition de MIBank, qui, fusionnée avec la filiale existante, se situe désormais au premier rang des banques privées égyptiennes.

En Asie, avec le succès des "joint-ventures" en gestions d'actifs en Chine, en Corée, en Inde, nous continuons à étudier de nombreux projets dans cette partie du monde particulièrement dynamique.

Société Générale Securities Services (SGSS), créée en 2004, devient, avec l'acquisition des activités Titres d'Unicredito en 2006, le 3^e conservateur européen.

Dans le même temps, Boursorama a également procédé à des acquisitions, confirmant ainsi sa vocation européenne.

Du côté de la Banque de Financement et d'Investissement, le renforcement de nos pôles d'excellence se

poursuit et s'affirme avec, par exemple, l'acquisition des activités de produits structurés destinés aux investisseurs de Bank of America.

D'un point de vue commercial, le dynamisme des équipes a été remarquable dans tous les métiers du Groupe : la Banque de Financement et d'Investissement a mis en place son programme TGV 2008, visant à promouvoir plus de 30 projets de développement : nouveaux produits, nouvelles zones de couverture géographique et nouveaux clients. Ceci s'est traduit par de très bonnes performances commerciales, qui représentent toujours deux tiers des revenus.

Les Réseaux France ont, dans un contexte de concurrence accru, consolidé leurs parts de marché : 179 000 nouveaux comptes ont été ouverts, soit 44 % d'augmentation par rapport à 2004 ; 72 nouvelles agences sont venues renforcer notre maillage ; les campagnes commerciales vers les jeunes et les clientes commerciales ont été des succès.

Nos Réseaux de Détail à l'Étranger servent plus de 5,8 millions de clients individuels, dans 27 pays, au travers de plus de 1 700 agences.

Enfin, l'amélioration du coefficient d'exploitation s'est poursuivie en 2005 grâce à de nombreuses initiatives lancées dans chacun des métiers et de manière transverse (infrastructures informatiques, notamment).



Quelles sont les orientations du Groupe pour le futur ?

S'appuyant sur son dynamisme et sa diversité, le Groupe poursuivra sa stratégie de croissance rentable. Il recherchera la pleine valorisation de ses richesses que sont ses clients et ses collaborateurs en poursuivant le développement des expertises et des talents et en les partageant plus largement. La mise en œuvre de synergies entre les différents métiers et implantations géographiques du Groupe sera intensifiée pour mieux servir nos clients.

La croissance s'appuiera également sur la poursuite de la politique d'acquisitions ciblées. Malgré un contexte de forte compétition internationale, le Groupe continuera à respecter les critères stratégiques et financiers stricts qu'il s'est fixés.

Sa structure financière solide lui donne les moyens de cette stratégie tout en permettant le paiement d'un dividende significatif.

Le Groupe poursuivra sa politique de gestion rigoureuse des risques et des coûts. En ce qui concerne la gestion des risques, le Groupe se prépare très activement à l'entrée en vigueur des nouvelles exigences prudentielles de Bâle II : après avoir adopté les nouvelles normes comptables IFRS en 2005, les métiers et les directions fonctionnelles travaillent ensemble pour mettre en œuvre le pilotage des métiers dans ce nouvel environnement.

Le groupe Société Générale a signé fin 2004 « la Charte de la Diversité ». Pouvez-vous nous en dire un peu plus sur cette démarche ?

Le succès du Groupe est d'abord celui de ses 103 000 collaborateurs. Deux fois plus nombreux qu'en 1998, ils représentent 114 nationalités, exercent leur activité dans 76 pays, au sein des différents métiers du Groupe.

La diversité fait ainsi partie intégrante de notre culture. Notre succès repose sur notre capacité à satisfaire nos clients, à répondre à leurs attentes et à leurs besoins. Créativité et compétitivité sont ainsi au centre de nos préoccupations. Conscient que la diversité des hommes et des femmes qu'il emploie est, dans ce contexte, un atout essentiel, le Groupe la recherche en recrutant des profils variés, en développant les compétences par la formation et la mobilité interne.

La politique actuelle de recrutement du Groupe illustre son dynamisme et permet de promouvoir cette diversité : plus de 10 500 collaborateurs ont été recrutés en 2005, dont 4 300 en France, 3 018 d'entre eux venant renforcer les Réseaux de Détail. Les profils des nouveaux collaborateurs sont variés tant en terme d'âge que de diplôme et d'expérience professionnelle. La Société Générale dispose d'une image « employeur » très attractive, une des meilleures parmi les grands groupes français.

De plus, 60 000 collaborateurs du Groupe sont actionnaires et bénéficient directement des performances du titre. En 2005, le Groupe a procédé à la 18^e augmentation de capital réservée aux salariés, collectant plus de 350 M EUR. Les salariés détiennent, à fin 2005, 7,56 % du capital du Groupe, soit 3,4 Md EUR.

Cette diversité est une richesse pour le Groupe, car nos collaborateurs ont un sentiment d'appartenance fort en partageant nos valeurs : innovation, professionnalisme et esprit d'équipe. Pour rendre cette diversité la plus créative possible au service de notre développement futur, nous avons créé le « Forum » : il réunit 250 cadres dirigeants du Groupe, issus de tous les métiers, représentant 20 nationalités et travaillant dans une quarantaine d'implantations dans le monde.

Présentation des principales activités du Groupe

Organigramme simplifié au 31 décembre 2005

Groupe Société Générale								
BANQUE DE DÉTAIL		GESTIONS D'ACTIFS ET SERVICES AUX INVESTISSEURS			BANQUE DE FINANCEMENT ET D'INVESTISSEMENT			
RÉSEAUX DE DÉTAIL		SERVICES FINANCIERS	GESTION D'ACTIFS	BANQUE PRIVÉE	SERVICES AUX INVESTISSEURS ET ÉPARGNE EN LIGNE			
FRANCE	<p>Société Générale* Groupe Crédit du Nord 80 % Compagnie Générale d'Affacturage 100 % Sogéfinur 100 % Sogéfinancement 100 %</p> <p>Banque de Polynésie 72 % Société Générale Calédonienne de Banque 90 % Banque Française Commerciale "Océan Indien" 50 % SG de Banque aux Antilles 100 %</p>	<p>Sogelease France 100 % Sogébaill 46 % Groupama Banque 40 % SG Capital Développement 100 %</p>	<p>Groupe Franfinance 100 % Groupe CGI 100 % Groupe ECS 100 % Sogécap 100 % Sogessur 65 % (2) Temsys 100 %</p>	<p>Groupe SG Asset Management (SGAM) 100 % Banque de Réécompte et de Placement (BAREP) 100 % BAREP Asset Management 100 %</p>	<p>Société Générale* Société Générale* FIMAT Banque 100 % Parel 100 % Groupe Boursorama 71 % Euro VL 98 % (2)</p>	<p>Société Générale* Généfimm 100 % CALIF 100 % Généfim 100 % SG Securities (Paris) SAS 100 % Sogéprom 100 % SG Option Europe 100 % Lyxor Asset Management 100 % Gaselys 49 %</p>		
EUROPE	<p>SKB Banka - Slovénie 100 % BRD - Groupe SG Roumanie 58 % SG Express Bank - Bulgarie 98 % Komerčni Banka A.S. (KB) - République Tchèque 60 % General Bank of Greece - Grèce 52 %</p>	<p>Banque SG Vostok - Russie 100 % SG Yugoslav Bank - Serbie 100 % Podgoricka Banka - Serbie & Monténégro 74 % Delta Credit - Russie 100 %</p>	<p>Groupe ALD International 100 % Groupe GEFA Allemagne 100 % Fiditalia SPA - Italie 100 % SG Equipment Finance 100 % Eurobank - Pologne 99 % Rusfinance - Russie 100 % Hanseatic Bank - Allemagne 75 % Groupe SG Consumer Finance 100 %</p>	<p>SGAM Group Ltd - Royaume-Uni 100 % SG Russell Asset Management - Irlande 50 % SG Banque de Maertelaere Belgique 96 % (2) Groupe Société Générale Hambros Bank & Trust Ltd - Royaume-Uni 100 % SGBT Monaco 100 % (1)</p>	<p>Société Générale* Bank and Trust - Luxembourg 100 % SG Private Banking (Suisse) SA 78 % (1) (2) SG Banque de Maertelaere Belgique 96 % (2) Groupe Société Générale Hambros Bank & Trust Ltd - Royaume-Uni 100 % SGBT Monaco 100 % (1)</p>	<p>FIMAT Francfort Succursale 100 % FIMAT Banque UK 100 % FIMAT Madrid Succursale 100 %</p>	<p>Société Générale* Succursales de : Milan - Italie Francfort - Allemagne Madrid - Espagne Londres - Royaume-Uni</p>	
AMÉRIQUE			<p>TCW Group Inc - États-Unis 74 % (2) SGAM Inc - États-Unis 100 %</p>		<p>FIMAT USA 100 % FIMAT Canada Inc 100 %</p>	<p>SG Americas, Inc. - États-Unis 100 % Banco SG Brasil SA 100 % SG Cowen & Co, LLC - États-Unis 100 % Société Générale* Succursale de : New York - États-Unis 100 %</p>	<p>SG Canada 100 %</p>	
AFRIQUE MOYEN-ORIENT	<p>SG Marocaine de Banques 52 % SG de Banques en Côte d'Ivoire 68 % UIB Tunisie 52 % SG de Banques au Cameroun 58 % SG de Banque au Liban 50 % National Société Générale Bank - Égypte 78 %</p>	<p>SG - SSB Ltd - Ghana 51 % Sogelease Maroc 100 % BFV SG Madagascar 70 % SG de Banques au Sénégal 58 % SG Algérie 100 % MIBank Égypte 91 %</p>	<p>Eqdom - Maroc 54 % La Marocaine Vie 87 %</p>					
ASIE AUSTRALIE			<p>SGAM - Japon 100 % SGAM - Singapore 100 % IBK-SGAM - Corée 50 %</p>	<p>SG Private Banking (Japan) Ltd 100 %</p>	<p>FIMAT Singapore Pte Ltd 100 % FIMAT Hong Kong 100 % FIMAT Sydney succursale 100 %</p>	<p>SG Securities Asia International Holdings Ltd (Hong Kong) 100 % SG Australia Holding Ltd 100 % SG Securities North Pacific, Tokyo Branch - Japon 100 % Korean French Banking Corp. - Sogéko - Corée du Sud 41 %</p>	<p>SG Asia (Hong Kong) Ltd 100 % SG Australia Holding Ltd 100 % Société Générale* Succursales de : Singapour Tokyo - Japon Hong Kong Sydney (Australia Branch)</p>	

(1) Filiale de SGBT Luxembourg.

(2) L'application de la norme IAS 32, demandant de tenir compte, pour le calcul du taux de contrôle, de l'obligation de racheter à terme la part des minoritaires, conduit à porter ce pourcentage à 100 %.

* Société mère.

Remarque : - Les pourcentages indiqués sont les pourcentages de contrôle du Groupe.
- Les groupes ont été positionnés dans la zone géographique où ils exercent principalement leur activité.

Une stratégie tournée vers une croissance rentable

La stratégie mise en place depuis la fin des années 90 par le groupe Société Générale a permis de combiner une forte croissance avec une rentabilité élevée. La modification du portefeuille de métiers visant à optimiser le couple risque-rentabilité s'est traduite par un accroissement de l'exposition relative aux Réseaux de Détail et Services Financiers et aux Gestions d'Actifs et Services aux Investisseurs. Le Groupe entend poursuivre le développement de ses métiers dans le prolongement des équilibres affichés aujourd'hui.

Tous les métiers du Groupe intègrent dans leur stratégie de développement respective les évolutions de fond de l'économie mondiale et de l'industrie des services financiers pour saisir au mieux les opportunités de croissance à long terme. Ils poursuivront leur développement rapide de manière organique par transfert d'expertises, par partenariats ou par acquisitions si des opportunités conformes aux critères de création de valeur du Groupe se présentaient.

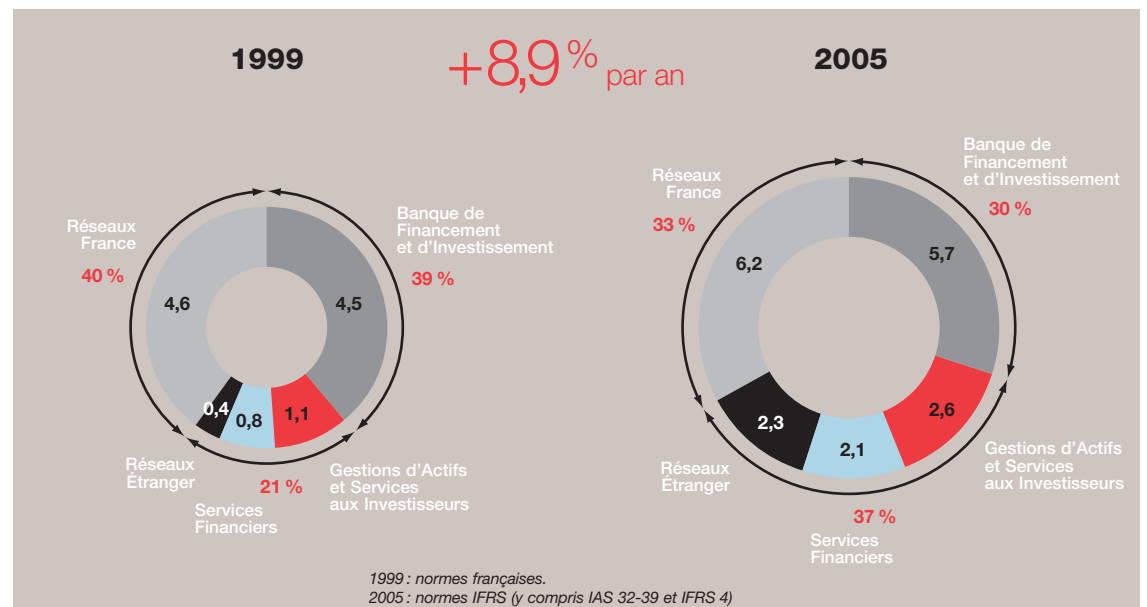
Les Réseaux de Détail en France, Société Générale et Crédit du Nord, affichent de façon régulière une progression de leurs fonds de commerce, reflet de la qualité des produits et des services offerts, d'une tarifi-

cation attractive et adaptée à leurs cibles de clientèle et de la forte attractivité des marques du Groupe. Cette croissance se poursuivra en s'assurant sur un dispositif de banque multicanal moderne et efficace et en bénéficiant de la réorganisation en cours de nos fonctions supports. Tous ces éléments permettent d'accroître qualité de services, satisfaction clients et efficacité commerciale.

La stratégie d'expansion des Réseaux de Détail à l'Étranger repose sur l'adaptation à l'étranger des meilleures pratiques de la Banque de détail en France. Conjuguant croissance interne et croissance externe, les Réseaux de Détail à l'Étranger développent un concept de banque universelle ayant vocation à proposer tous les produits et services à destination d'une large base de clientèle, à la fois d'entreprises et de particuliers. Le Groupe dispose ainsi de positions de premier plan en Europe centrale et orientale et dans le Bassin méditerranéen, et ambitionne de poursuivre son développement sur ces zones mais aussi en Asie.

Les Services Financiers sont devenus en quelques années leaders en Europe dans les activités de financements et de services aux entreprises, grâce à leurs

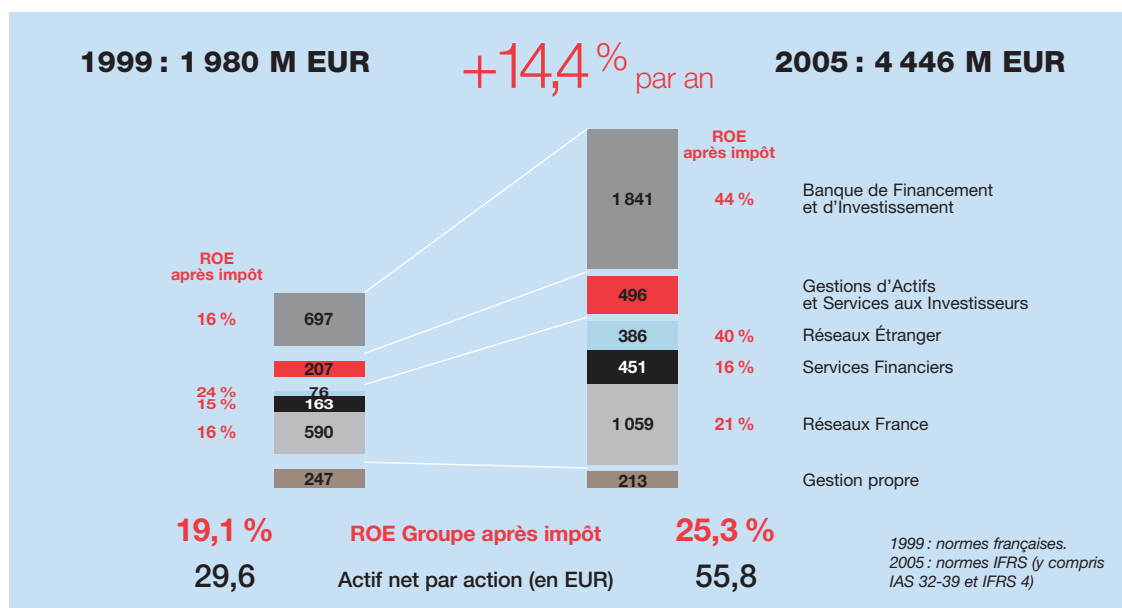
Produit net bancaire des métiers (en Md EUR)



plates-formes européennes (SG Equipment Finance, ALD Automotive et ECS) qui disposent d'une offre globale bénéficiant à la fois d'économies d'échelle et d'une forte expertise produits-clients. Dans les activités de crédit à la consommation, le savoir-faire du Groupe en terme de *scoring*, de marketing et de système de recouvrement, capable de s'adapter aux particularités des marchés locaux, développés ou émergents, permettra de poursuivre le développement de ce métier. Les Gestions d'Actifs et Services aux Investisseurs, forts de leur taille critique, se développent au niveau européen ou mondial en capitalisant sur une offre de produits et services complète et à forte valeur ajoutée, reconnue par nos clients particuliers ou institutionnels. Ces métiers consolideront leurs positions en poursuivant une politique de croissance active tant au niveau commercial (renforcement des ventes croisées par le développement de partenariats de distribution) qu'au niveau industriel, en saisissant notamment des opportunités d'acquisitions ciblées. Enfin, la Banque de Financement et d'Investissement est reconnue au niveau global sur les métiers Dérivés et Financements Structurés, et s'est hissée parmi les tous

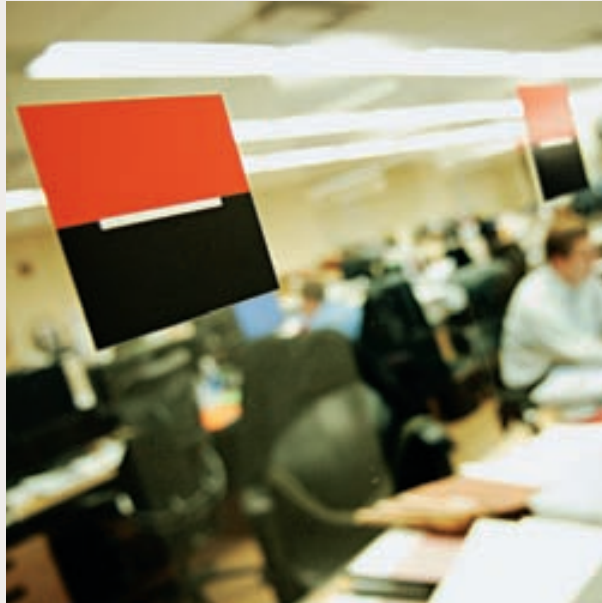
premiers intervenants sur les Marchés de capitaux en euros. La stratégie de ce pôle est de poursuivre son développement organique en consolidant et en élargissant son fonds de commerce d'entreprises, d'institutions financières et d'investisseurs institutionnels, grâce à une expertise produits innovante et à la mise en œuvre d'initiatives de développement. Parallèlement à ces initiatives de développement, l'ensemble du Groupe restera attentif à la maîtrise des frais généraux. La politique du Groupe vise à poursuivre une politique d'investissement ciblée, pour supporter la croissance organique des métiers, tout en identifiant et en mobilisant les gains de productivité résultant de réorganisations (fonctions supports du Réseau Société Générale par exemple) et de mutualisations intra-groupe (achat, informatique, immobilier). Enfin, l'optimisation du couple risque-rentabilité, largement entamée grâce au rééquilibrage du portefeuille de métiers du Groupe entrepris depuis la fin des années 90, sera affinée dans le cadre de la réforme Bâle II.

Résultat net part du Groupe (en M EUR) et ROE par métiers (en %)



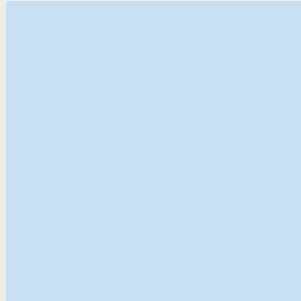
45,1

Md EUR
capitalisation
boursière



19,2

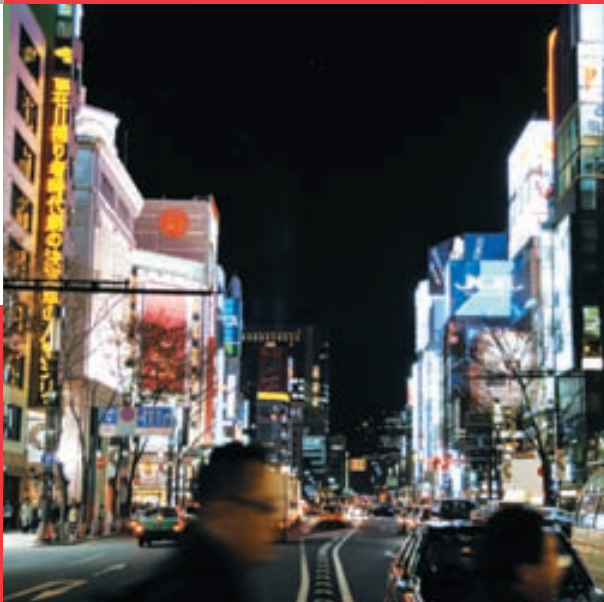
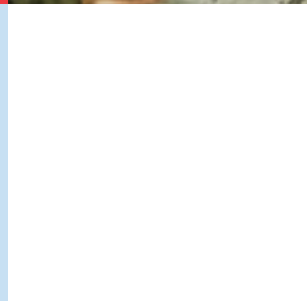
Md EUR
produit net bancaire



4,4

Md EUR
résultat net
part du Groupe





**UNE
CROISSANCE
SOUTENUE
ET
RENTABLE
ANNEE
APRES ANNEE**





Hervé Jimblet
Directeur de groupe,
Crédit du Nord
Roubaix

LES CHIFFRES
ET LES RESULTATS
LE TRADUISENT,
NOUS FAISONS
PARTIE D'UN
GROUPE
SOLIDE QUI A
UNE VERITABLE
STRATEGIE DE
DEVELOPPEMENT.
LES RESULTATS
DE CETTE ANNEE
SONT
EXCELLENTS





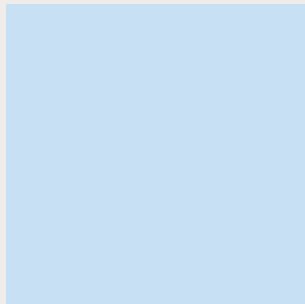
Abdelilah El Kabbaj
*Animateur commercial du marché
des résidents marocains en France,
Société Générale Marocaine de Banques
Paris*

**ON
N'ARRETE PAS
DE CREER
ET D'ALLER
DE L'AVANT.
LA SOCIETE
GENERALE
SE DEVELOPPE
A TRAVERS
LE MONDE
PAR DES
ACQUISITIONS**





103 000
collaborateurs



76
pays



114
nationalités



Chiffres clés 2005

Très bonnes performances
provenant de
l'ensemble des métiers

4,4

Md EUR
de résultat net part
du Groupe : + 35,5 %

6,6

Md EUR
de résultat d'exploitation :
+ 37,9 %

Données consolidées du Groupe

	2005	2004	2003	2002	2001
Résultats (en M EUR)					
Produit Net Bancaire ⁽¹⁾	19 170	16 390	15 637	14 573	13 966
Résultat d'exploitation	6 566	4 760	3 843	2 746	2 703
Résultat net	4 925	3 623	2 755	1 651	2 327
Résultat net part du Groupe ⁽²⁾	4 446	3 281	2 492	1 397	2 154
Réseaux de Détail et Services Financiers ⁽³⁾	1 896	1 576	1 377	1 243	1 142
Gestions d'Actifs et Services aux Investisseurs ⁽³⁾	496	385	290	310	252
Banque de Financement et d'Investissement	1 841	1 453	1 052	470	654
Gestion propre et autres	213	(133)	(227)	(626)	106
Activité (en Md EUR)					
Total du bilan ⁽⁴⁾	848,4	601,4	539,4	501,4	512,5
Crédits clientèle ⁽⁴⁾	227,2	208,2	177,5	174,2	166,3
Dépôts clientèle	222,5	213,4	160,2	152,8	150,5
Actifs gérés	386	315	284	269	297,7
Fonds propres (en Md EUR)					
Capitaux propres part du Groupe	23,5	18,4	16,9	15,7	15,8
Capitaux propres de l'ensemble consolidé	27,7	20,5	21,3	19,5	19,9
Effectifs moyens ⁽⁵⁾	100 186	93 359	90 040	88 278	86 574

2001-2003 : normes françaises.

2004 : normes IFRS (hors IAS 32-39 et IFRS 4) et après reclassement de la réserve de capitalisation Sogécap.

2005 : normes IFRS (y compris IAS 32-39 et IFRS 4).

(1) Chiffres 2001 et 2002 retraités de frais généraux auparavant comptabilisés en déduction de Produit Net Bancaire, en conformité avec 2004.

(2) Chiffres 2002 et 2003 retraités en raison de transfert interne d'activités.

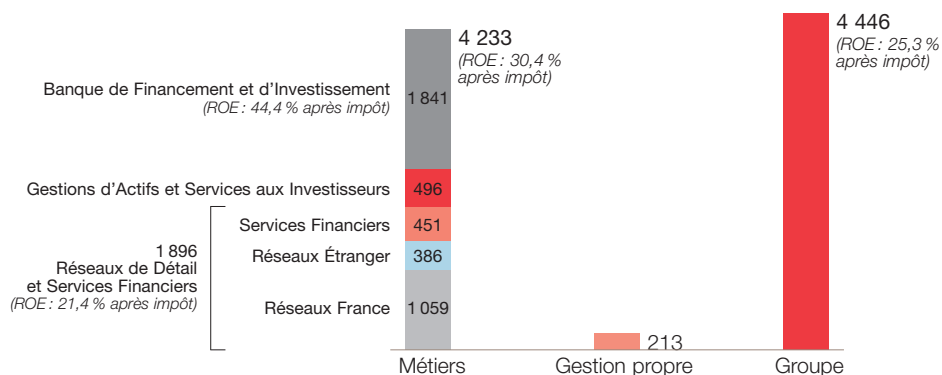
(3) Chiffres 2001 et 2002 retraités des modifications internes de périmètre effectuées en 2003.

(4) Chiffres 2001 et 2002 retraités par rapport à la présentation adoptée dans les rapports annuels 2001 et 2002.

(5) Y compris le personnel intérimaire.

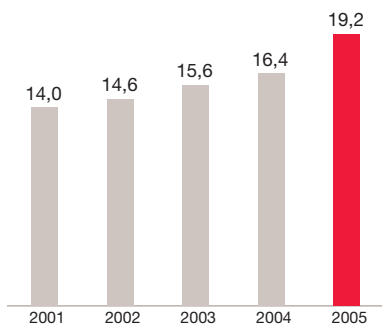
Contribution des métiers au résultat net part du Groupe

En M EUR



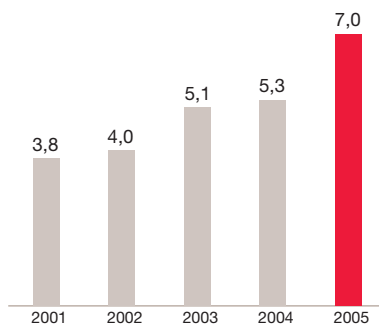
Produit net bancaire

En Md eur



Résultat brut d'exploitation

En Md eur



Croissance

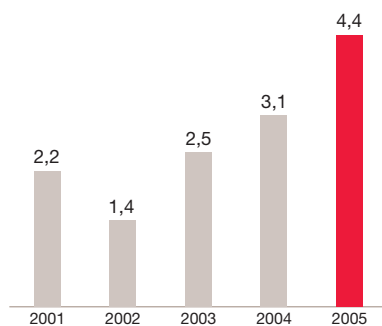
des résultats
sur le moyen terme

Solidité

des fondamentaux

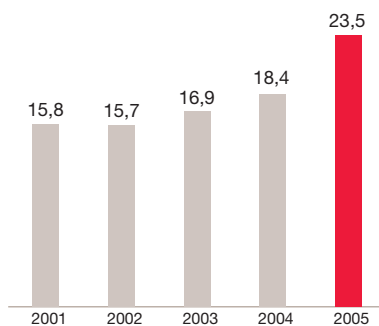
Résultat net part du Groupe

En Md eur



Capitaux propres

En Md eur

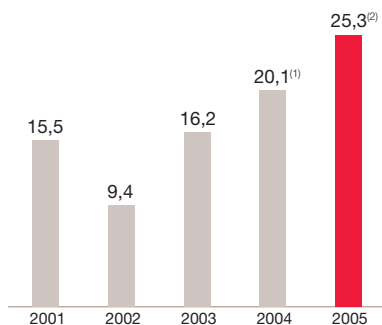


Bonne
rentabilité

du Groupe

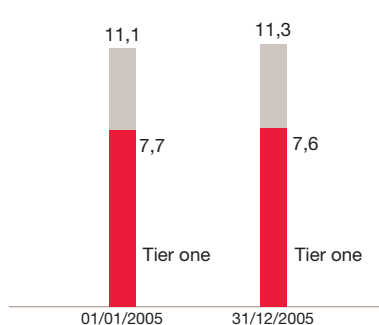
ROE après impôt

En %



Ratio international de solvabilité

En %



25,3%

ROE après impôt

2001-2003 : normes françaises.

2004 : normes IFRS (hors IAS 32-39 et IFRS 4) et après reclassement de la réserve de capitalisation de Sogécap.

2005 : normes IFRS (y compris IAS 32-39 et IFRS 4).

(1) ROE du Groupe calculé sur la base des capitaux propres moyens part du Groupe en normes françaises.

(2) ROE du Groupe calculé sur la base des capitaux propres moyens part du Groupe en IFRS (y compris normes IAS 32-39 et IFRS 4) en excluant les plus ou moins-values latentes, les titres super-subordonnés, et en déduisant les intérêts à verser aux porteurs de titres super-subordonnés.

L'action Société Générale

PARCOURS BOURSIER

En 2005, l'action Société Générale s'est appréciée de 39,6 % clôturant à 103,90 EUR. Cette performance se compare à une progression de l'indice CAC 40 de 23,4 % et de l'indice des banques de la zone euro EURO STOXX BANK de 26,5 %.

Au 31 décembre 2005, la capitalisation boursière du groupe Société Générale s'élevait à 45,1 Md EUR, ce qui la situait au 7^e rang des valeurs du CAC 40 (5^e valeur de marché de l'indice en termes de « flottant ») et au 5^e rang des banques de la zone euro.

Sur l'année 2005, le marché du titre est demeuré très liquide avec un volume moyen quotidien échangé de 148,5 M EUR, soit un taux journalier de rotation du capital de 0,39 % (contre 0,41 % en 2004). En valeur, le groupe Société Générale s'est classé au 6^e rang des titres les plus traités du CAC 40.

PLACES DE COTATION

L'action Société Générale est cotée à la Bourse de Paris (service à règlement différé, groupe continu A, code ISIN FR0000130809) et à la Bourse de Tokyo. Elle se négocie par ailleurs aux États-Unis sous forme de certificats d'action (ADR).

INDICES BOURSISERS

L'action Société Générale figure notamment dans les indices CAC 40, STOXX 50, EURO STOXX 50, MSCI Europe, FTSE Eurotop, FTSE4GOOD et Dow Jones Sustainability Index World.

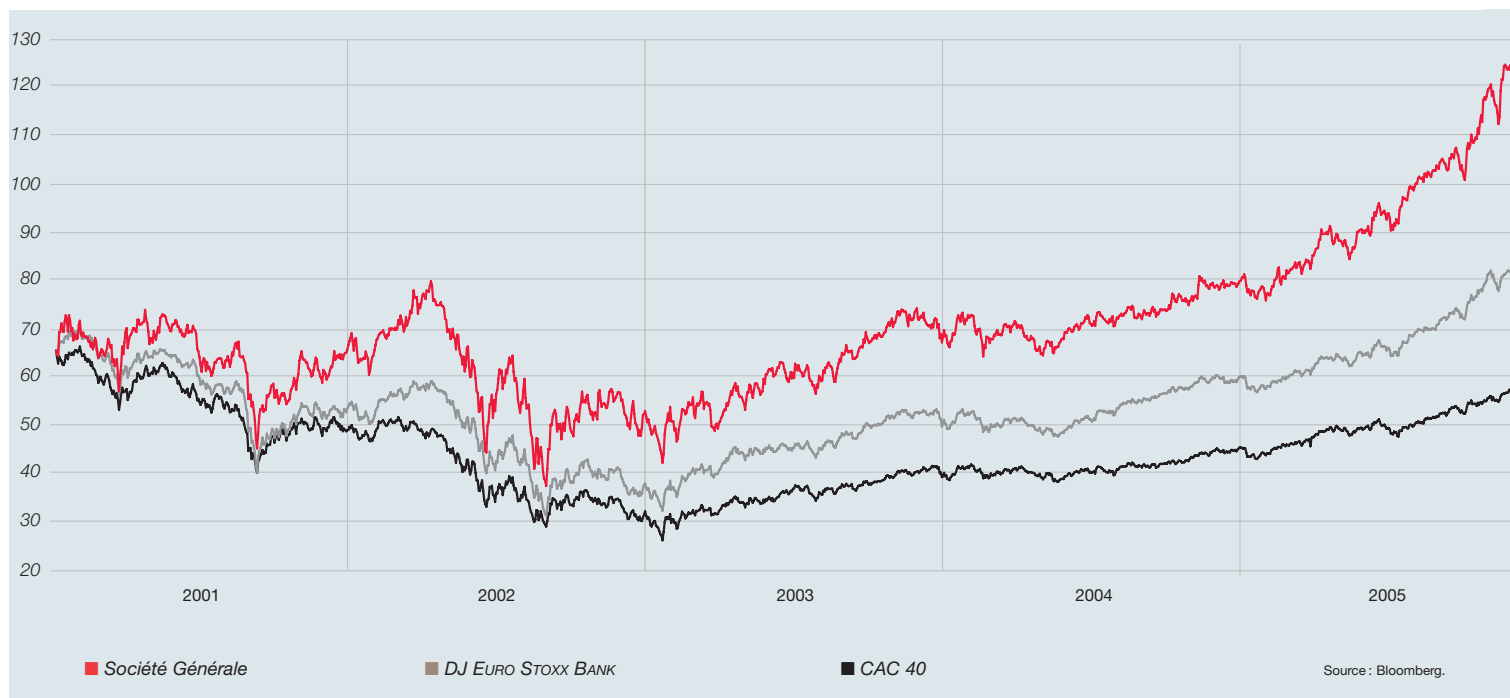
Données boursières

	31.12.2005	31.12.2004	31.12.2003	31.12.2002	31.12.2001	31.12.2000
Capital social (en nombre de titres)	434 288 181	445 153 159	438 434 749	430 170 265	431 538 522	423 248 418
Capitalisation boursière (Md EUR)	45,1	33,1	30,7	23,9	27,1	28,0
Bénéfice net par action (EUR)	10,88	8,04	6,07	3,41	5,35	6,78
Actif net par action						
Valeur en fin d'exercice (EUR)	55,8	45,5	41,0	38,4	38,6	34,4
Cours (EUR)						
plus haut	105,9	75,5	70,0	80,5	74,6	70,1
plus bas	74,7	65,0	42,9	38,1	45,9	48,2
dernier	103,9	74,5	70,0	55,5	62,9	66,2

2004 : normes IFRS (hors IAS 32-39 et IFRS 4) ; 2005 : normes IFRS (y compris IAS 32-39 et IFRS 4).

Évolution du cours de l'action comparée aux indices CAC 40 ⁽¹⁾ et DJ EURO STOXX BANK ⁽¹⁾ depuis le 31 décembre 2000

(1) Indice base cours Société Générale au 31.12.2000.



Répartition du capital et des droits de vote ⁽¹⁾ sur 3 ans

	Situation au 31.12.2005		Situation au 31.12.2004		Situation au 31.12.2003	
	% du capital	% des droits de vote	% du capital	% des droits de vote	% du capital	% des droits de vote
Salariés et anciens salariés via le Plan d'actionnariat mondial Groupe	7,56	12,74	7,42	13,57	8,46	14,21
Groupama	3,05	5,61	2,97	2,92	3,02	2,89
Meiji Yasuda Life Insurance Cy	2,55	4,75	2,49	4,73	2,52	4,68
CDC ⁽²⁾	1,87	2,96	1,87	3,10	1,97	3,14
Fondazione CRT	1,70	1,58	1,66	1,63	1,68	1,61
Dexia	1,48	1,38	1,44	1,42	1,31	1,26
CNP	1,24	1,49	⁽³⁾	⁽³⁾	⁽³⁾	⁽³⁾
Aviva	⁽³⁾	⁽³⁾	1,39	1,37	1,37	1,33
PSA	⁽³⁾	⁽³⁾	⁽²⁾	⁽²⁾	0,80	1,38
Public	74,35	69,49	71,92	71,26	72,01	69,50
Autodétention	4,14	0,00	6,82	0,00	4,81	0,00
Autocontrôle	2,07	0,00	2,02	0,00	2,05	0,00
Total	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Base de référence	434 288 181	465 977 455	445 153 159	452 307 138	438 434 749	457 086 131

À la connaissance de la Société Générale, aucun autre actionnaire, hors OPCVM, ne détient plus de 1 % du capital ou des droits de vote.

(1) Y compris droit de vote double (article 14 des statuts de la Société Générale). Un droit de vote double est attribué aux actions inscrites au nominatif au nom du même actionnaire depuis deux ans au moins à compter du 1^{er} janvier 1993.

(2) CDC (section générale seulement), hors CDC IXIS Capital Markets.

(3) Actionnaires détenant moins de 1 % du capital ou des droits de vote.

**RENTABILITÉ TOTALE*
POUR L'ACTIONNAIRE**

Le tableau ci-après indique, pour différentes durées de détention d'une action Société Générale se terminant au 31 décembre 2005, 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 31.12.00 au 31.12.05 (cinq ans) aurait obtenu une rentabilité totale* cumulée de 99 % sur la période ou de 14,8 % par an en moyenne.

CAPITAL SOCIAL

Au 31 décembre 2005, le capital social était divisé en 434 millions d'actions au nominal de 1,25 EUR.

La diminution de 11 millions du nombre d'actions sur l'année 2005 correspond :

- à l'émission de 5,7 millions d'actions souscrites par les salariés du Groupe dans le cadre du Plan mondial d'actionnariat salarié ;
- à l'exercice d'options de souscription d'actions émises par l'entreprise à hauteur de 1,6 million d'actions ;
- aux annulations de 11 millions de titres, réalisée le 9 février 2005, et de 7,1 millions, réalisée le 22 novembre 2005.

Rentabilité totale* pour l'actionnaire

Durée de détention de l'action	Date	Rentabilité totale* cumulée	Rentabilité totale* moyenne annualisée
Depuis la privatisation	08.07.87	1 311 %	15,4 %
Depuis 15 ans	31.12.90	1 244 %	18,9 %
Depuis 10 ans	31.12.95	583 %	21,2 %
Depuis 5 ans	31.12.00	99 %	14,8 %
Depuis 4 ans	31.12.01	101 %	19,0 %
Depuis 3 ans	31.12.02	118 %	29,6 %
Depuis 2 ans	31.12.03	63 %	27,7 %
Depuis 1 an	31.12.04	45 %	45,3 %

Source : Datastream.

* Rentabilité totale = plus-value + dividende net réinvesti en actions

ÉVOLUTION DU DIVIDENDE

De 2000 à 2005, le dividende versé par le groupe Société Générale a progressé de 16,5% par an en moyenne. L'objectif du Groupe est d'avoir un taux de distribution proche de 45 %.

Dividende, taux de distribution et rendement de l'action

	2005	2004	2003	2002	2001	2000
Dividende net (EUR)	4,50 ⁽²⁾	3,30	2,50 ⁽¹⁾	2,10 ⁽¹⁾	2,10 ⁽¹⁾	2,10 ⁽¹⁾
Taux de distribution (%) ⁽³⁾	41,4	41,0	41,2	61,6	39,3	31,0
Rendement net (%) ⁽⁴⁾	4,3	4,4	3,6	3,8	3,3	3,2

2004 : normes IFRS (hors IAS 32-39 et IFRS 4) ; 2005 : normes IFRS (y compris IAS 32-39 et IFRS 4).

(1) Les personnes physiques disposent en outre d'un avoir fiscal à 50 %.

(2) Proposé à l'Assemblée générale.

(3) Dividende net / bénéfice net par action.

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

Relations avec nos actionnaires

DES RELATIONS À LONG TERME DE QUALITÉ AVEC NOS ACTIONNAIRES

Une équipe dédiée

Ces relations incombent au quotidien à une équipe dédiée, répartie entre les investisseurs institutionnels et les actionnaires individuels. Elle est en charge de mettre en œuvre les principes d'action définis par le Groupe en matière d'information financière et de développer une politique de proximité fondée sur l'écoute et le dialogue.

Quatre principes d'action permanents

Notre politique en matière d'information financière repose, depuis la privatisation du Groupe, sur quatre principes :

- l'égalité d'accès à l'information pour tous les actionnaires et sa disponibilité immédiate ;
- la participation des investisseurs au développement du Groupe ;
- le respect des délais recommandés en matière de publication des comptes ;
- la transparence de l'information délivrée.

Toute information financière jugée de nature à influencer le cours de Bourse fait l'objet, sauf motif légitime, d'un communiqué de presse, en langues française et anglaise, et est immédiatement consultable sur le site www.ir.socgen.com.

En matière de communication des résultats, la pratique consiste à les rendre publics dans les 24 heures suivant leur arrêté par le Conseil d'administration.

Après la publication du communiqué adressé aux médias, une présentation suivie d'une séance de questions-réponses est proposée aux professionnels : analystes financiers, investisseurs institutionnels et journalistes de la presse spécialisée. Ces conférences sont également accessibles par téléphone et *via* Internet, en direct, puis en différé.

Ces présentations sont déclinées dans les semaines qui suivent auprès des investisseurs institutionnels des principales places financières européennes et nord-américaines, sous forme de rencontres collectives ou individuelles.

Elles sont par ailleurs reprises et adaptées pour des réunions organisées en France à l'intention des actionnaires individuels.

Le Groupe organise également des rencontres spécifiques, « Journées Investisseurs », permettant des échanges approfondis entre la Direction générale et les investisseurs sur des métiers choisis.

Les résultats annuels sont publiés avant fin février, les semestriels fin juillet-début août et les trimestriels dans les 45 jours suivant la clôture du trimestre.

Ils sont présentés par pôle d'activités (Réseaux de Détail et Services Financiers, Gestions d'Actifs et Services aux Investisseurs, Banque de Financement et d'Investissement). Chaque pôle est détaillé par ligne-métier.

Comité Consultatif des Actionnaires

Le Comité Consultatif des Actionnaires, créé en 1988, regroupe 14 membres : 2 représentants d'associations d'actionnaires, dont le mandat est permanent, et 12 actionnaires individuels nommés pour trois ans.

Porte-parole des actionnaires individuels auprès de la Direction générale, ce Comité a une double mission :

- formuler un avis sur les divers aspects de la politique du Groupe à l'égard des actionnaires individuels ;
 - proposer des idées nouvelles et des améliorations dans le domaine des relations avec les actionnaires individuels.
- Le Comité Consultatif des Actionnaires s'est réuni deux fois en 2005.**

La première réunion a été consacrée aux nouvelles normes comptables IFRS et à la définition d'une politique de communication spécifique pour les actionnaires individuels, *via* des questions réponses sur le site Internet du Groupe.

La seconde réunion avait pour thèmes le discours du Président lors des réunions dédiées aux investisseurs particuliers, et l'évolution future de la partie du site internet dédié aux actionnaires individuels.



Le Comité consultatif des actionnaires

De gauche à droite : Patrice Leclerc, Brigitte Reech, Guillaume Raffy, Christian Schricke, Kathleen O'Donoghue, Guy Scherrer, Florence Klein-Bourdon, Daniel Bouton, Sylvie Owen, Annie Méa, Christiane Tincelin, Michel Gouy, Patrick Bindshedler.
Ne figurent pas sur la photo : Martine Adam-Roussel, Éric Pérouse et Marcel Tixier.

UN DISPOSITIF COMPLET D'ÉCOUTE ET DE DIALOGUE

La Société Générale déploie, depuis maintenant plusieurs années, un dispositif complet pour être plus proche de ses actionnaires individuels et de ses investisseurs institutionnels.

En 2005, l'Assemblée générale a réuni 1 200 participants.

Actionnaires individuels

Rencontres

Réunions

Deux grandes réunions (Marseille et Versailles) et trois réunions de proximité en province, plusieurs milliers d'actionnaires rencontrés.

Un salon : Actionaria (plusieurs centaines de contacts).
Comité Consultatif des Actionnaires : deux réunions par an.

Activités du Club des actionnaires :

Plus de 33 000 actionnaires en 2005 (détenant au minimum 100 actions, seuil abaissé à compter du 1^{er} janvier 2005). Organisation de visites de la Tour Société Générale, participation à des concerts, à des conférences sur l'art ou sur l'œnologie, à des voyages...

Communication écrite

Lettre de l'actionnaire : quatre numéros par an, suivant les résultats trimestriels, diffusés auprès de plus de 80 000 abonnés.

Chroniques du Club : diffusion trimestrielle aux membres du Club des actionnaires, soit environ 33 000 exemplaires.

Téléphone

Numéro Vert : 0 800 850 820

Service téléphonique gratuit donnant accès aux cours de Bourse du titre Société Générale et à un journal vocal, mis à jour chaque semaine et permettant de dialoguer en direct avec les interlocuteurs en charge des relations avec les actionnaires individuels.

75 000 connexions et près de 2 000 dialogues en direct par an.

Investisseurs institutionnels

Rencontres

Roadshows : plusieurs centaines de réunions, avec des analystes et des investisseurs.

Conférences : 4 conférences thématiques cette année (1 à Paris, 2 à Londres et 1 en Espagne).

Réunions à la Tour Société Générale : groupes d'investisseurs venant rencontrer l'équipe dirigeante.

Une journée Investisseurs à la Tour Société Générale.

Communication écrite

Envois de communiqués de presse.

Mise en ligne des présentations de résultats, quatre fois par an, et de toutes les présentations publiques.

Téléphone

33 (0)1 42 14 47 72

Internet

Site dédié : www.ir.socgen.com

Contenu : rapports annuels (depuis 1997), résultats trimestriels (depuis 1999), agenda communication financière, contacts, cours de l'action, communiqués de presse.

Plusieurs milliers de connexions par an.

■ Plus d'un millier de personnes ont participé à la réunion des actionnaires à Lille Grand Palais le 6 mars 2006.



COMMENT PARTICIPER À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DES ACTIONNAIRES ?

L'Assemblée générale annuelle est, pour les actionnaires, une source d'information directe sur la vie de la société, et l'occasion de prendre part aux débats et de se prononcer sur les résolutions proposées à leur approbation.

Comment les actionnaires sont-ils avisés ?

En consultant les journaux d'annonces légales (BALO) un mois avant l'Assemblée, dans lesquels un avis de réunion est publié, précisant l'ordre du jour et les résolutions proposées, puis, quinze jours avant l'Assemblée, un avis de convocation qui fixe la date et le lieu de la réunion. Une information est également publiée dans la presse, disponible sur le site internet www.socgen.com, et mise en ligne sur le Numéro Vert 0 800 850 820.

Les actionnaires inscrits au nominatif reçoivent, quinze jours avant l'Assemblée, un dossier de convocation regroupant tous les documents d'information et le formulaire de vote.

Qui peut participer à l'Assemblée ?

Tout actionnaire ayant ses actions inscrites en compte deux jours avant l'Assemblée peut y assister. Les actionnaires ayant reçu un dossier de convocation et qui souhaitent participer à l'Assemblée doivent demander une carte d'admission en cochant la case concernée et en renvoyant le formulaire de vote.

Les actionnaires détenant des titres au porteur doivent intervenir auprès de leur intermédiaire, afin de demander un dossier de convocation et une carte d'admission, ou un certificat d'immobilisation des actions.

Ce certificat est établi ou transmis à la Société Générale automatiquement si l'actionnaire lui remet un formulaire de vote complété et signé. Si un actionnaire ne reçoit pas la carte d'admission à temps, il pourra néanmoins se présenter aux guichets d'accueil de l'Assemblée muni de son certificat d'immobilisation.

Comment voter ?

Pour les actionnaires présents, le vote est effectué en séance à l'aide d'un boîtier électronique remis à l'accueil après la signature de la feuille de présence.

L'actionnaire qui souhaite exprimer son vote sans se déplacer peut, en retournant le formulaire de vote remis dans le dossier de convocation, soit voter par correspondance, soit se faire représenter par son conjoint, soit donner pouvoir au Président de séance.

Internet

L'Assemblée générale peut être suivie en direct et en différé sur le site : www.socgen.com



■ L'Assemblée Générale est, pour les actionnaires, l'occasion de participer en direct à la vie de la société.

Service des relations avec les actionnaires

ACTIONNAIRES INDIVIDUELS

Numéro Vert Actionnaires : 0 800 850 820
Télécopie : 33 (0)1 41 45 92 27
E-mail : actionnaires.individuels@socgen.com

INVESTISSEURS INSTITUTIONNELS

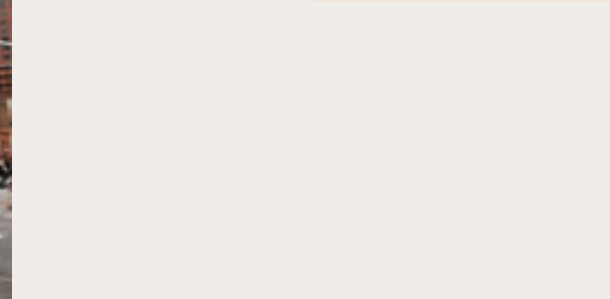
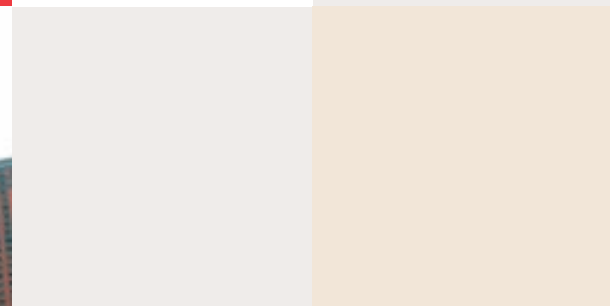
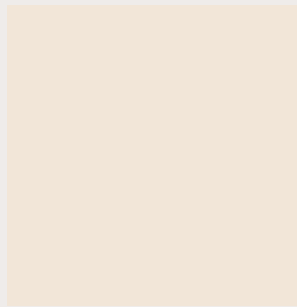
Téléphone : 33 (0)1 42 14 47 72
Télécopie : 33 (0)1 42 13 00 22
E-mail : investor.relations@socgen.com
Internet - site dédié : www.ir.socgen.com

Agenda de la communication financière 2006

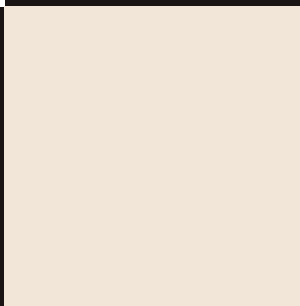
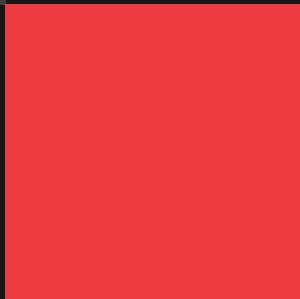
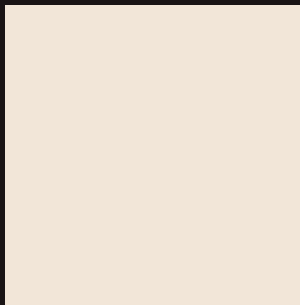
16 FÉVRIER	Résultats de l'exercice 2005
18 MAI	Résultats du 1 ^{er} trimestre 2006
30 MAI	Assemblée générale des actionnaires
6 JUIN	Mise en paiement du dividende
3 AOÛT	Résultats du 2 ^e trimestre 2006
9 NOVEMBRE	Résultats du 3 ^e trimestre 2006

Plus de
1 000

actionnaires
présents à l'Assemblée
générale en 2005



LE RESPECT DES MEILLEURES PRATIQUES DE GOUVERNANCE





Abrar Hussain
Corporate Origination, Debt Capital Markets,
Société Générale Corporate & Investment Banking
Londres

**SOCIETE
GENERALE
IS A SOLID
INSTITUTION TO
WORK
FOR, WITH VERY
FRIENDLY PEOPLE
AND GOOD
MANAGEMENT.
AS AN INSTITUTION,
IT HAS REALLY
MOVED IN THE
RIGHT DIRECTION***

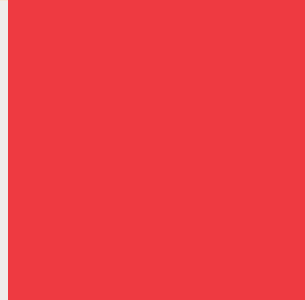


* « La Société Générale est un employeur de qualité. Nous avons un environnement de travail agréable, un management performant et la stratégie mise en œuvre nous fait progresser dans la bonne direction. »





13
réunions
du Conseil
d'administration
en 2005



16
administrateurs
8 indépendants
3 administrateurs
salariés
3 non Français



Informations sur le Gouvernement d'entreprise

La Société Générale est une société anonyme à Conseil d'administration. En avril 2003, le Conseil d'administration a confirmé la structure moniste d'organisation de la Direction, estimant que celle-ci était la mieux adaptée aux circonstances de la Société. Le Président, M. Daniel Bouton, exerce les fonctions de Directeur général et est assisté de M. Philippe Citerne, Directeur général délégué.

Les statuts ne prévoient aucune limitation particulière des pouvoirs du Directeur général ou du Directeur général délégué, qui s'exercent conformément aux lois et règlements en vigueur, aux statuts, au règlement intérieur et aux orientations arrêtées par le Conseil d'administration.

Compétences

Le Conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Le règlement intérieur du Conseil prévoit que celui-ci examine régulièrement les orientations stratégiques du Groupe et délibère préalablement sur les modifications des structures de direction du Groupe, ainsi que sur les

opérations, notamment d'acquisition et de cession susceptibles d'affecter significativement le résultat du Groupe, la structure de son bilan ou son profil de risques. Depuis 2003, le règlement intérieur définit très précisément les règles applicables aux cas d'approbation préalable par le Conseil d'administration des projets d'investissement ou, plus généralement, des opérations stratégiques. Cet article a été modifié en 2005, afin de l'adapter à la taille du Groupe.

Le Conseil est informé et débat périodiquement des grandes orientations de la politique du Groupe en matière de ressources humaines, de systèmes d'information et d'organisation.

Le Conseil fixe la rémunération des mandataires sociaux et décide de la mise en œuvre des plans d'options dans le cadre de l'autorisation donnée par l'Assemblée générale.

Travaux du Conseil en 2005

En 2005, le Conseil d'administration a tenu 13 réunions, dont la durée a été en moyenne de 2 h 30. Le taux d'assiduité des administrateurs a été de 77 %, contre 84 % en 2004 et 82 % en 2003.

Le Conseil a nommé M. Kaneko, Président de Meiji Yasuda Life Insurance, censeur, conformément aux statuts.

Le Conseil d'administration a approuvé les comptes annuels, semestriels et trimestriels ; les comptes consolidés ont été établis pour la première fois selon les normes comptables IAS/IFRS (International Accounting Standards/International Financial Reporting Standards). Le Conseil a examiné le budget 2005.

Il a délibéré sur plusieurs projets d'acquisition, conformément à son règlement intérieur ; ceux qui ont été suivis d'effet concernent :

- la banque de détail à l'international (MIBank en Égypte) ;
- le crédit à la consommation : Eurobank en Pologne et Promekbank en Russie ;
- le métier Titres (acquisition des activités d'Unicredit) ;
- la Banque de Financement et d'Investissement aux États-Unis (activité de financement de *hedge funds* de Bank of America).

Il a aussi délibéré sur plusieurs autres projets importants non suivis d'effet à ce jour, en particulier en Chine et en Turquie.

Il a approuvé la cession de la participation détenue dans Banco Santander.



■ ■ En 2005, le Conseil d'administration comporte 16 membres, une femme et 15 hommes, dont 3 représentants élus des salariés et 3 administrateurs non français.



■ **Anthony Wyand**, Administrateur de sociétés, préside le Comité des comptes.

Le Conseil a continué à passer en revue la stratégie du Groupe dans ses différents métiers et marchés. Il a ainsi revu en 2005 la stratégie du métier Titres, des moyens de paiement, de la Banque de Détail en France à enseigne Société Générale, de la Banque de Financement et d'Investissement aux États-Unis, des gestions mobilières et de la banque et de l'épargne en ligne. Il a aussi examiné le positionnement des métiers et du Groupe dans plusieurs grands pays européens.

Le Conseil a revu la situation du Groupe en matière de risques et approuvé les limites globales annuelles des risques de marché. Il a examiné les rapports annuels adressés à la Commission bancaire ainsi que les réponses aux lettres de suite consécutives à des missions d'inspection de celle-ci. Il a approuvé le Code de conduite du Groupe et la nouvelle organisation du contrôle interne, et notamment du contrôle de conformité, suite à la modification de la réglementation bancaire française en la matière.

Le Conseil a décidé un plan de stock-options et une augmentation de capital réservée aux salariés dans le cadre du Plan mondial d'actionariat salarié.

Le Conseil d'administration a préparé les résolutions soumises à l'Assemblée générale, et notamment l'assouplissement des obligations statutaires en matière

de déclarations de franchissement de seuil (relèvement de 0,5 % à 1,5 % du premier seuil de déclaration).

Comités

Le règlement intérieur du Conseil prévoit que des délibérations sont préparées, dans certains domaines, par des comités spécialisés, composés d'administrateurs nommés par le Conseil, qui instruisent les affaires entrant dans leurs attributions et soumettent au Conseil leurs avis et propositions.

Comité des comptes

Composé de 4 administrateurs, Mme Lulin, MM. Canac, Cohen et Wyand, dont 3 sont indépendants, et présidé par M. Wyand, le Comité s'est réuni 11 fois en 2005 et tous les membres étaient présents lors des réunions.

Lors de chaque arrêté des comptes, le Comité entend les Commissaires aux comptes, hors la présence de la Direction générale, avant d'entendre la présentation des comptes faite par la Direction financière et les commentaires de la Direction des risques et du Secrétaire général sur les risques de toute nature. Depuis 2002, l'un des mandataires sociaux participe à une partie des réunions consacrées à chaque arrêté et engage avec le Comité un dialogue sur les faits marquants du trimestre. Des présentations plus détaillées sont faites par d'autres cadres sur certains sujets, touchant notamment aux principaux risques, à la gestion du bilan, au contrôle interne ou aux aspects financiers des projets d'acquisition. Des séances de formation ou d'information sont organisées en fonction des besoins et de l'actualité. À ce titre, le Comité a consacré une journée en 2005 à l'étude du nouveau cadre comptable des IFRS et de ses impacts sur les comptes du Groupe. Cette session était ouverte à tous les administrateurs.

Au cours de l'année 2005, le Comité a examiné les projets de comptes consolidés annuels, semestriels et trimestriels avant leur présentation au Conseil et a soumis à ce dernier son avis sur ces comptes, présentés pour la première fois selon les normes IFRS. Il a continué à apporter une attention particulière au suivi des frais généraux et du coefficient d'exploitation.

Dans le cadre de sa mission de contrôle des risques, le Comité a adopté une approche extensive des différents facteurs de risque. À ce titre, il vérifie l'adéquation des provisions aux principaux risques identifiés et suit de près l'évolution des principaux dossiers de risques, qu'il

La Société Générale veille à respecter les recommandations des rapports AFEP-MEDEF sur le gouvernement d'entreprise des sociétés cotées.

Dès septembre 1995, 3 comités (Comité des comptes, Comité des rémunérations, Comité de sélection) ont été institués.

Depuis le début de l'année 2000, le fonctionnement du Conseil d'administration et des Comités est régi par un règlement intérieur. Une Charte de l'administrateur regroupe les règles déontologiques applicables aux administrateurs de la Société Générale. Le règlement intérieur et la Charte, ainsi que les Statuts de la Société, sont mis à la disposition des actionnaires dans le document de référence.

s'agisse des risques de crédit, des risques de marché, des risques structurels de taux, de change ou de liquidité ou des risques juridiques, ainsi que l'évolution des principaux postes du bilan et du hors-bilan. Il revoit le dispositif de contrôle de certains risques de marché et est consulté sur la révision annuelle des limites fixées dans ce domaine.

Le Comité a examiné le rapport sur le contrôle interne et le rapport sur la mesure et la surveillance des risques présentés à la Commission bancaire, le rapport du déontologue à la Présidence et le plan de tournée de l'inspection générale.

Il a été consulté sur des projets de réponse du Groupe à des lettres de suite de la Commission bancaire.

Le Comité a examiné la politique menée en matière d'emploi des fonds propres. Il a examiné les aspects financiers des différents projets d'acquisition soumis au Conseil.

Le Comité des comptes a également examiné plusieurs sujets transversaux (politique immobilière, systèmes d'information, gestion des grands projets du Groupe). Il a été tenu informé de l'avancement des travaux et des conséquences prévisibles de la mise en œuvre de la future réglementation prudentielle Bâle II.

Le Comité revoit tous les semestres un *benchmark* financier présentant les performances du Groupe dans ses différents métiers par rapport à ses principaux concurrents.

■ De face, **Antoine Jeancourt-Galignani**, Co-Président de Gecina, préside le Comité des rémunérations. À ses côtés, **Patrick Ricard**, Président-Directeur général de Pernod-Ricard.



Le Comité a discuté le programme d'audit et le budget des honoraires des Commissaires aux comptes pour 2005. Il a examiné les cas de dérogation aux règles internes relatives aux missions susceptibles d'être confiées aux Commissaires aux comptes. Après examen, il a proposé au Conseil de renouveler à leur échéance de l'Assemblée générale 2006 les mandats des Commissaires aux comptes.

Comité des rémunérations

Composé de 4 administrateurs indépendants, MM. Baird, Cicurel, Jeancourt Galignani et Ricard, et présidé par M. Jeancourt Galignani, le Comité des rémunérations s'est réuni à quatre reprises. Le taux de présence de ses membres a été de 69 % (comme en 2004). Cette faible participation est due à l'empêchement de M. Baird, qui n'a pu assister aux séances du Comité en 2005.

Lors de ses réunions, le Comité a préparé la fixation par le Conseil de la rémunération variable des mandataires sociaux. Il a été informé de la rémunération des membres du Comité exécutif. Il a revu la situation des mandataires sociaux et soumis au Conseil des propositions de modification de celle-ci.

Il a préparé l'évaluation des mandataires sociaux et en a délibéré avec les autres administrateurs extérieurs au Groupe, avant d'en rendre compte au Président.

Il a également examiné les modalités de l'augmentation de capital réservée aux salariés.

Le Comité a étudié les conséquences des normes IFRS sur la comptabilisation en comptes consolidés des plans d'options.

Enfin, le Comité a proposé au Conseil un plan de stock-options et préparé la décision, approuvée par l'Assemblée générale, d'autorisation du recours à la distribution d'actions gratuites aux salariés.

Comité de sélection

Ce comité, composé du Président du Conseil d'administration et des membres du Comité des rémunérations, est présidé par le Président du Comité des rémunérations.

Le Comité de sélection a tenu trois réunions en 2005 ; le taux de participation a été de 73 % (79 % en 2004), en raison de l'empêchement de M. Baird.

Il a préparé l'examen par le Conseil du chapitre du rapport annuel 2005 relatif au gouvernement d'entre-

prise, en particulier en ce qui concerne l'appréciation du caractère indépendant des administrateurs. Il a proposé au Conseil les nominations d'administrateurs soumises à l'Assemblée générale de 2005. Il a préparé les propositions à faire à l'Assemblée générale de 2006. Il a préparé les réponses du Conseil aux questions écrites posées en matière de gouvernement d'entreprise. Enfin, le Comité a préparé l'évaluation du Conseil d'administration. Il a débattu du plan de succession des mandataires sociaux, afin d'être en état de faire une proposition au Conseil à ce sujet le moment venu. Il s'est fait présenter le plan de succession des responsables de branche.

Composition du Conseil (au 31 décembre 2005)

La durée des mandats des 13 administrateurs nommés par l'Assemblée générale est de quatre ans, et ces mandats viennent à échéance de manière échelonnée, ce qui permet de renouveler tous les ans un quart de ces administrateurs environ. Le mandat des trois administrateurs élus par les salariés de la Société Générale, dont le nombre sera ramené à deux après l'Assemblée générale 2006, est d'une durée de trois ans.

Le Conseil d'administration comporte 16 membres, 1 femme et 15 hommes, dont 3 sont des représentants élus des salariés. Les administrateurs étrangers sont au nombre de 3. L'âge moyen des administrateurs est de 60 ans. Au cours de l'année 2005, sa composition a été affectée par les événements suivants :

- expiration du mandat de Meiji Yasuda Life Insurance à l'Assemblée générale du 9 mai 2005 ; aucun remplaçant n'a été nommé, compte tenu de la décision adoptée par l'Assemblée générale de réduire de 15 à 13 le nombre d'administrateurs élus par l'Assemblée générale ;
- renouvellement par l'Assemblée générale de Mme Lulin et MM. Azéma et Ricard.

Conformément aux recommandations du rapport AFEP-MEDEF, le Conseil d'administration a, sur le rapport de son Comité de sélection, procédé à un examen de la situation de chacun ses membres au 31 décembre 2005 au regard des critères d'indépendance définis dans le rapport précité.

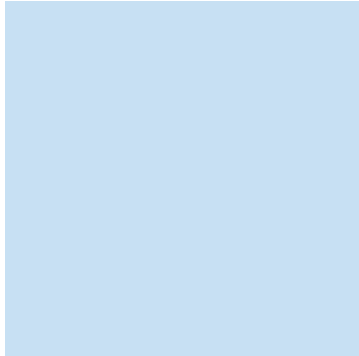
Les administrateurs indépendants sont ainsi au nombre de 8 sur 16 (soit 50 % du Conseil d'administration et 61,5 % des administrateurs nommés par l'Assemblée générale).

Cette situation est conforme à l'objectif que s'est fixé le Conseil d'administration de respecter la proportion de 50 % d'administrateurs indépendants, recommandée dans le rapport AFEP-MEDEF de septembre 2002. Elle est également conforme à l'objectif arrêté par le Conseil qui est d'assurer une diversité et un équilibre des expériences et des compétences des administrateurs, et de concilier continuité et renouvellement progressif.

Évaluation du Conseil d'administration et des mandataires sociaux

Depuis la dernière évaluation du fonctionnement du Conseil effectuée fin 2002-début 2003 avec l'aide d'un cabinet de conseil extérieur, le Conseil a consacré chaque année une partie d'une séance à débattre de son fonctionnement sur la base des réponses à un questionnaire d'évaluation approuvé par lui sur proposition du Comité de sélection. Ce questionnaire invitait chacun des administrateurs à porter une appréciation et à faire des suggestions sur divers aspects du fonctionnement du Conseil d'administration et de ses relations avec l'équipe de direction, et notamment sur les progrès réalisés depuis la précédente évaluation sur les points identifiés comme nécessitant une amélioration ou une modification. En janvier 2006, le Conseil a délibéré sur les conclusions ressortant des réponses au questionnaire de l'automne 2005. Ces conclusions relevaient dans plusieurs domaines des progrès, parfois sensibles, par rapport à l'appréciation portée l'année précédente, notamment en ce qui concerne la documentation et l'information transmises au Conseil, la formation des administrateurs, l'examen de la stratégie des métiers et l'organisation des débats. Des progrès restent notamment souhaités en ce qui concerne l'information sur les systèmes d'information et les ressources humaines, et des contacts plus fréquents avec les principaux dirigeants du Groupe autres que les membres du Comité exécutif.

Comme en 2003 et 2004, les mandataires sociaux ont fait l'objet en 2005 d'une évaluation préparée par le Comité des rémunérations à l'occasion d'une réunion des administrateurs non salariés ou dirigeants d'une société du Groupe, évaluation dont les conclusions ont été communiquées au Président-Directeur général par le Président du Comité des rémunérations.



Conseil d'administration

au 31 décembre 2005



Daniel Bouton
Président-Directeur général
de la Société Générale

Philippe Citerne
Directeur général délégué
de la Société Générale



Marc Viénot
Président d'honneur
de la Société Générale

Jean Azéma
Directeur général
de Groupama



Euan Baird
Administrateur de sociétés

Yves Cannac
Membre du Conseil
économique et social



Michel Cicurel
Président du Directoire
de la Compagnie Financière
Edmond de Rothschild
et de la Compagnie
Financière Saint-Honoré



Élie Cohen
Professeur à l'université
de Paris-Dauphine

Robert A. Day
Président, Trust Company
of the West (TCW)



Élisabeth Lulin
Fondatrice et gérante
de Paradigmes & Caetera

Patrick Ricard
Président-Directeur général
de Pernod-Ricard

Philippe Pruvost
Administrateur salarié



**Antoine
Jeancourt-Galignani**
Co-Président de Gecina

Gérard Baude
Administrateur salarié



Anthony Wyand
Administrateur de sociétés

Marc Sonnet
Administrateur salarié

Comité exécutif

Mission : assure, sous l'autorité du Président-Directeur général, le pilotage stratégique du Groupe

		<p><</p> <p>Daniel BOUTON Président-Directeur général de la Société Générale</p> <p>Philippe CITERNE Directeur général délégué de la Société Générale</p> <p>></p>		
	<p>></p> <p>Didier Alix Directeur général adjoint Particuliers et Entreprises</p>		<p>></p> <p>Philippe Collas Directeur général adjoint en charge des Gestions d'Actifs et Services aux Investisseurs</p>	
	<p><</p> <p>Jean-Pierre Mustier Directeur général adjoint en charge de la Banque de Financement et d'Investissement</p>			<p><</p> <p>Alain Py Président-Directeur général du Crédit du Nord</p>
	<p><</p> <p>Frédéric Oudéa Directeur financier du Groupe</p>		<p>></p> <p>Christian Schricke Secrétaire général du Groupe et Responsable de la Conformité pour le Groupe</p>	
<p>></p> <p>Bernard de Talancé Directeur des Ressources et Relations Humaines du Groupe</p>			<p>Assistent aux réunions pour les sujets relevant de leurs compétences</p> <p>René Querret, Directeur des systèmes d'information du Groupe</p> <p>Hervé Saint-Sauveur, Conseiller du Président</p> <p>Assistent aux réunions</p> <p>Didier Hauguel, Directeur des Risques du Groupe</p> <p>Hugues Le Bret, Directeur de la Communication du Groupe</p>	

Comité de direction Groupe

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

Daniel Bouton
Philippe Citerne
Didier Alix
Philippe Collas
Jean-Pierre Mustier
Alain Py
Frédéric Oudéa
Christian Schricke
Bernard de Talancé



Yves-Claude Abescat
Directeur de la Banque
d'Investissement
des Entreprises



Thierry Aulagnon
Directeur de la Division
Global Investment
Banking



Alain Closier
Directeur du Métier Titres



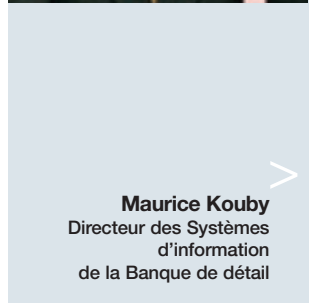
Alain Clot
Président-Directeur général
de Société Générale
Asset Management



Michel Douzou
Directeur délégué
du Réseau France
de la Société Générale



Kim Fennebresque
Directeur général
de SG Cowen



Maurice Kouby
Directeur des Systèmes
d'information
de la Banque de détail



Hugues Le Bret
Directeur
de la Communication
du Groupe



Jean-Pierre Lesage
Directeur financier
de la Banque
de Financement
et d'Investissement



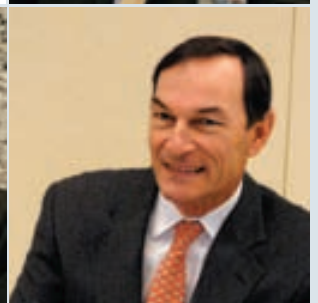
Christophe Mianné
Directeur des Produits
dérivés sur Actions
et Indices



Philippe Miécrot
Inspecteur général



René Querret
Directeur des Systèmes
d'Information du Groupe



Hervé Saint-Sauveur
Conseiller du Président



Jean-François Sammarcelli
Directeur du Réseau France
de la Société Générale

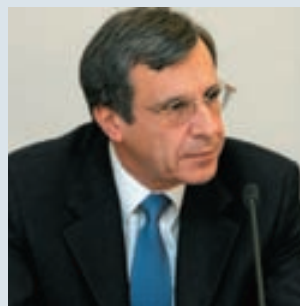




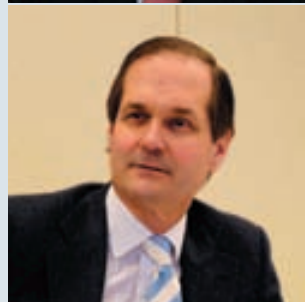
Bernard Beaufile
Directeur général délégué
du Crédit du Nord



Marc Breillout
Directeur de la Dette
et du Financement



Yannick Chagnon
Directeur des Paiements
Domestiques
et Internationaux



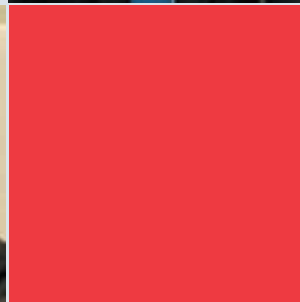
Jean-François Gautier
Directeur des Services
Financiers Spécialisés



Didier Hauguel
Directeur des Risques
du Groupe



Jean-Louis Mattei
Directeur de la Banque
de Détail hors France
métropolitaine



Pierre Mathé
Directeur
de la Gestion Privée



Inès Mercereau
Directeur de la Stratégie
du Groupe



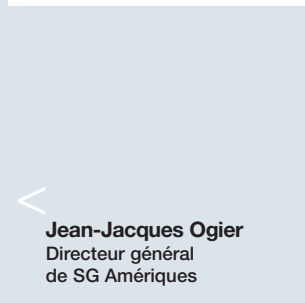
Benoît Ottenwaelter
Directeur délégué
à la Direction
des Grandes Entreprises
et des Institutions Financières,
Banque de Financement
et d'Investissement



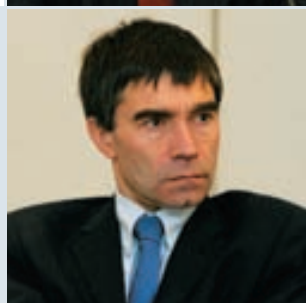
Christian Poirier
Directeur de la Stratégie
et du Marketing
de la Banque de Détail



Catherine Théry
Directeur des Fonctions
Support du Métier Titres



Jean-Jacques Ogier
Directeur général
de SG Amériques



Patrick Soulard
Directeur général adjoint
délégué de la Banque
de Financement
et d'Investissement,
en charge des Grandes
Entreprises et Institutions
Financières



Yves Thieffry
Directeur des Fonctions
Support de la
Banque de Financement
et d'Investissement



Rémunération des dirigeants

Plans d'options

RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS

Président et Directeur général délégué

Le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des rémunérations, a retenu pour les deux mandataires sociaux la structure de rémunération suivante :

- une rémunération fixe susceptible d'être revalorisée en fonction des pratiques de marché ;
- une rémunération variable, égale à un pourcentage de la rémunération fixe déterminée chaque année par le Conseil qui arrête les comptes de l'exercice.

Depuis 2002, le Conseil d'administration a décidé que la part variable comprendrait deux éléments :

1. l'un fonction des objectifs de Bénéfice net par action (BNPA) fixés en valeur absolue à l'avance pour l'exercice ;
2. l'autre sur la base d'indicateurs qualitatifs.

PLANS D'OPTIONS ET ACTIONS GRATUITES

Depuis l'Assemblée générale de 2005, le Conseil d'administration dispose de la faculté d'attribuer aux cadres et mandataires sociaux du Groupe des actions gratuites, en sus des options d'achat ou de souscription d'actions Société Générale. En outre, depuis 2005, l'attribution de ces instruments financiers est comptabilisée en charge de personnel dans les comptes de l'entreprise. Sur proposition du Comité des rémunérations, le Conseil a défini la politique suivante.

Les attributions d'options d'achat ou de souscription d'actions Société Générale ainsi que les attributions d'actions gratuites ont pour but de rémunérer et fidéliser trois catégories de cadres. La première catégorie est constituée par les cadres dont la contribution aux résultats du Groupe est importante en fonction des responsabilités qui leur sont confiées. La deuxième catégorie correspond aux cadres à haut potentiel dont les compétences sont les plus recherchées sur le marché du travail. La troisième catégorie concerne les cadres dont les prestations ont été remarquablement utiles à l'entreprise.



■ Les attributions d'options d'achat ou de souscription d'actions Société Générale ainsi que les attributions d'actions gratuites ont pour but de rémunérer, motiver et fidéliser trois catégories de cadres.

L'attribution d'options ou d'actions gratuites au personnel étant désormais comptabilisée en charge pour l'entreprise en application de la norme IFRS 2, le Conseil d'administration a défini une politique tenant compte de ces charges pour déterminer le montant de l'avantage donné aux bénéficiaires, et décidé de combiner les deux instruments. Les mandataires sociaux recevront exclusivement des options. Les membres du Comité exécutif et du Comité de direction ainsi que les autres cadres dirigeants recevront à la fois des options et des actions gratuites dans des proportions variant selon leur niveau de responsabilité, le pourcentage d'options décroissant en fonction de ce niveau. Pour les cadres non dirigeants, seules des actions gratuites sont attribuées, principalement en substitution des options attribuées selon la politique antérieure.

D'une manière générale, s'agissant des options, leur bénéfice est consenti pour une durée de sept ans avec un différé d'exercice de trois ans, et 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. Depuis le plan de 2000, compte tenu des dispositions fiscales en vigueur en France, les actions issues de la levée des options sont incessibles avant quatre ans pour les bénéficiaires résidents fiscaux français.

S'agissant des actions gratuites, leur acquisition sera définitive sur trois ans et en deux étapes (50 % après deux ans et 50 % après trois ans de présence dans le groupe Société Générale).

Conformément à la législation française, les titres seront incessibles pendant les deux années suivant leur acquisition définitive.

Sur proposition du Comité des rémunérations, le Conseil d'administration a décidé en 2003 d'examiner tous les ans l'opportunité d'un plan de stock-options ou d'attribution d'actions gratuites et de l'arrêter, le cas échéant, lors de sa séance de janvier.

Plus d'informations

sur le site
www.socgen.com
 (document de référence 2006)

Suivi des plans d'options Société Générale au 31.12.2005

avec indication des options consenties aux membres de l'État-major du Groupe en poste lors de leur attribution

Date d'attribution	Options attribuées Prix d'exercice	Nombre de bénéficiaires	Nombre d'options	Levées possibles à compter du	Cessions possibles à compter du	Expiration des options	Options restantes fin 2005	Valorisation unitaire IFRS 2 ⁽¹⁾	Dilution potentielle du capital
24.06.1998	45,35 €	541	1 953 200	24.06.2003	24.06.2003	23.06.2005	0		
<i>dont Direction</i>		25	<i>451 200</i>						
08.09.1999	48,50 €	714	3 502 400	08.09.2002	08.09.2004	07.08.2006	662 119		
<i>dont Comité exécutif</i>		9	<i>502 000</i>						
02.08.2000	51,00 €	1477	2 268 000	02.08.2003	02.08.2005	01.08.2007	755 526		
<i>dont Comité exécutif</i>		-	<i>0</i>						
12.01.2001	66,00 €	258	3 116 500	12.01.2004	12.01.2005	11.01.2008	1 744 816		0,40 %
<i>dont Comité exécutif</i>		9	<i>743 500</i>						
16.01.2002	62,50 €	1 092	3 543 977	16.01.2005	16.01.2006	15.01.2009	2 804 216	17,33	
<i>dont Comité exécutif</i>		9	<i>313 000</i>						
22.04.2003	52,00 €	1 235	3 891 579	22.04.2006	22.04.2007	21.04.2010	3 749 031	13,23	
<i>dont Comité exécutif</i>		9	<i>331 000</i>						
14.01.2004	70,00 €	1 550	3 788 300	14.01.2007	14.01.2008	14.01.2011	3 724 350	14,92	
<i>dont Comité exécutif</i>		9	<i>469 250</i>						
13.01.2005	75,00 €	1 767	4 040 000	13.01.2008	13.01.2009	13.01.2012	4 004 949	12,82	
<i>dont Comité exécutif</i>		9	<i>468 500</i>						
Total			26 103 956				17 445 007		0,40 %
<i>dont Direction</i>			<i>3 278 450</i>						

(1) Cette valeur correspond à la valeur retenue pour la détermination des charges à constater en application de la norme IFRS 2. Elle a été calculée à la date d'attribution selon une méthode binomiale qui prend en compte les comportements d'exercices des options observés à la Société Générale.

3 grands métiers

19,2

millions
de clients particuliers
dans le monde

Réseaux de Détail
et Services Financiers

RÉSEAUX DE DÉTAIL ET SERVICES FINANCIERS

Les Réseaux de Détail et Services Financiers regroupent les Réseaux France (Société Générale et groupe Crédit du Nord), les Réseaux Étranger et les Services Financiers.

N° 3

Conservateur
en Europe
et n° 10 mondial

Société Générale Securities Services

GESTIONS D'ACTIFS ET SERVICES AUX INVESTISSEURS

Global Investment & Management Services regroupe :

- Gestion d'Actifs avec Société Générale Asset Management ;
- Banque Privée avec SG Private Banking ;
- Métier Titres avec Société Générale Securities Services ;
- Épargne directe avec Boursorama.

+20,5%

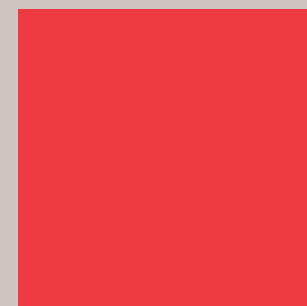
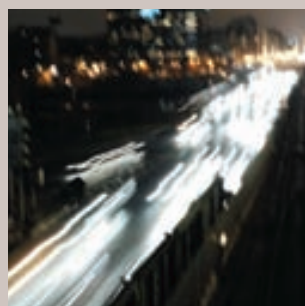
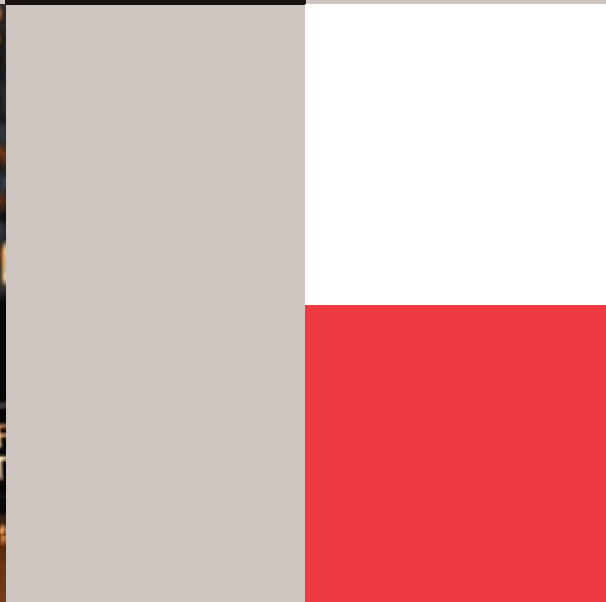
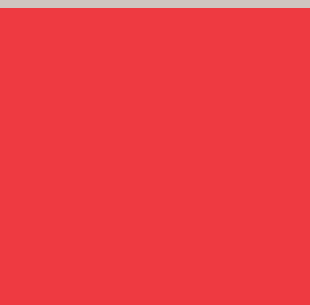
Produit net bancaire

Banque de Financement
et d'Investissement

BANQUE DE FINANCEMENT ET D'INVESTISSEMENT

Société Générale Corporate & Investment Banking regroupe l'ensemble des activités de marchés de capitaux, de produits dérivés et de financement structurés destinés aux entreprises, institutions financières et investisseurs institutionnels.

UNE GESTION DYNAMIQUE DU PORTEFEUILLE D'ACTIVITES





Julie Bignalet

*Responsable du marché jeunes,
Direction d'exploitation commerciale
Lille*

**NOUS AVONS
UNE TRES
BONNE IMAGE
VIS-A-VIS
DES JEUNES :
UNE IMAGE
DE SERIEUX
ET DE REACTIVITE**





Masato Degawa
Head of Investment Management,
CIO SGAM Japan,
Tokyo

I SEE GIMS
AS AN
INCREASINGLY
WELL-ORGANIZED
COLLECTION
OF BUSINESSES
THAT ARE
FULLY ALIGNED
IN TERMS
OF THEIR
OBJECTIVES*



* « À mes yeux, la branche Global Investment Management & Services (GIMS) a permis d'améliorer l'organisation des métiers en réunissant ceux qui ont les mêmes objectifs ».





Paul Jackson

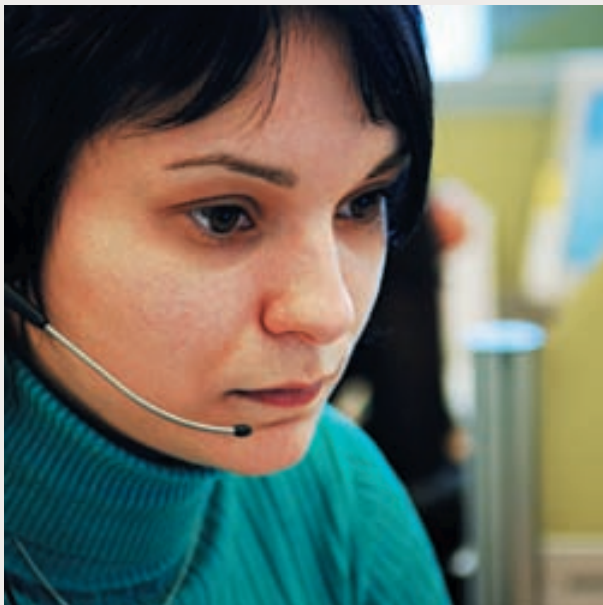
Head of London equity sales and trading,
Société Générale Corporate & Investment Banking
Londres

I THINK THAT
OVER FIVE
OR SIX YEARS,
WE HAVE PUT
IN VERY
CONSISTENT
PERFORMANCES
SO SOMETHING
VERY RIGHT
IS HAPPENING*



* « Les excellentes performances que nous réalisons depuis cinq ou six ans reflètent la pertinence de la stratégie mise en œuvre. »





2 861
agences en France

1 741
agences à l'étranger
Réseaux de détail



Près de
2 000

Md EUR
d'actifs en conservation
(y compris activités d'Unicredit)
Global Investment Management
& Services



9 600

collaborateurs
dans **45 pays**
Banque de Financement
et d'Investissement

Réseaux de Détail et Services Financiers

Les Réseaux de Détail et Services Financiers regroupent les Réseaux France (Société Générale et groupe Crédit du Nord), les Réseaux Étranger et les Services Financiers

19,2

millions de clients particuliers
soit + 17,4 %

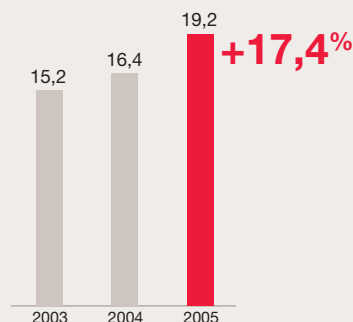
21,4%

ROE après impôt

Un acteur majeur
des services financiers

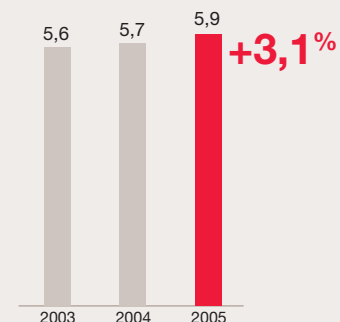
Clients particuliers des Réseaux de Détail et Services Financiers

En millions



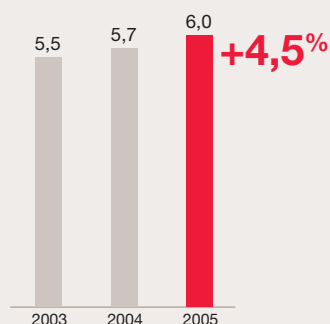
Comptes à vue de particuliers en France

En millions



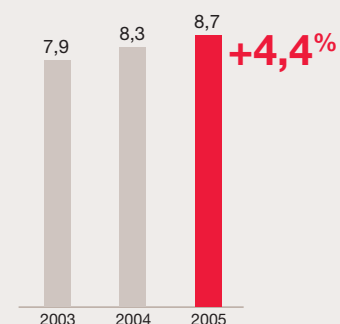
Cartes bancaires en France

En millions

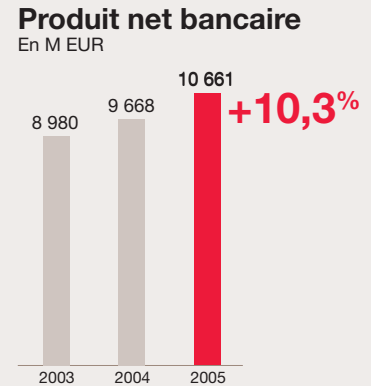


Comptes épargne en France

En millions



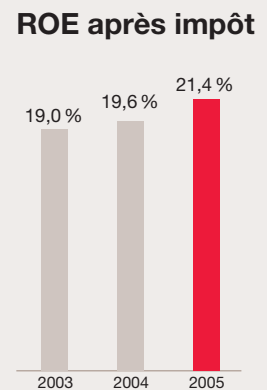
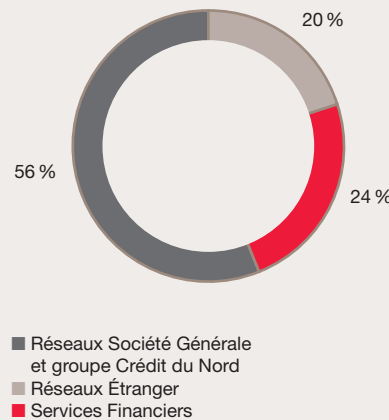
En dépit d'un environnement contrasté des métiers de Banque de détail, les réseaux et les services financiers ont franchi une nouvelle étape de leur développement, avec un produit net bancaire en hausse de 10,3 % (56 % du PNB du Groupe). Le résultat net part du Groupe du pôle « Réseaux de détail et Services Financiers » augmente de 20,3 %. Le ROE après impôt s'établit à 21,4 % (22,1 % hors IAS 32-39). Ces résultats traduisent la poursuite d'une forte dynamique de croissance rentable avec des performances tant commerciales que financières, qui continuent de s'inscrire à un niveau élevé.



**Comité de direction
"particuliers et entreprises"***

- Didier Alix**, Directeur général adjoint, "Particuliers et Entreprises"
- Yves-Claude Abescat**, Directeur de la Banque d'investissement des entreprises
- Yannick Chagnon**, Directeur des Paiements domestiques et internationaux
- Michel Douzou**, Directeur délégué du Réseau France de la Société Générale
- Jean-François Gautier**, Directeur des Services financiers spécialisés
- Maurice Kouby**, Directeur des systèmes d'information de la Banque de détail
- Véronique de La Bachelerie**, Directeur financier "Particuliers et Entreprises"
- Claude Labatut**, Directeur des ressources humaines "Particuliers et Entreprises"
- Jean-Louis Mattei**, Directeur de la Banque de détail hors France métropolitaine
- Christian Poirier**, Directeur de la stratégie et du marketing de la Banque de détail
- Jean-François Sammarcelli**, Directeur du Réseau France de la Société Générale

Résultat net part du Groupe par métier
En %



* Hors groupe Crédit du Nord.

2003 : normes françaises.
2004 : normes IFRS (hors IAS 32-39 et IFRS 4).
2005 : normes IFRS (y compris IAS 32-39 et IFRS 4).

Réseau Société Générale

22 500
collaborateurs*

2 177
agences

5,5
millions
de comptes à vue,
(particuliers, professionnels
et entreprises), soit + 3,3 %

85,4
Md EUR
d'encours de crédits,
soit + 9,6 %

UN RÉSEAU À L'ÉCOUTE DES CLIENTS

2005 a été marquée par une progression soutenue de l'activité du réseau Société Générale, portée par la motivation et le professionnalisme des équipes et la rénovation du dispositif de distribution.

Le réseau recueille ainsi, année après année, les fruits d'une politique menée sans à-coups, centrée sur le client grâce au renouvellement régulier des offres et à l'adaptation continue des dispositifs d'exploitation commerciale comme des process d'après-vente.

Un dispositif de distribution tourné vers la qualité de service aux clients

En 2005, le réseau Société Générale a poursuivi le déploiement de son nouveau dispositif d'exploitation commerciale, lancé en 2000. Les structures sont désormais opérationnelles : 72 Directions d'exploitation commerciale (DEC), dédiées au conseil et à la vente, sont en place ; 21 Pôles Service Clients (PSC), regroupant les activités de service après-vente, permettent d'optimiser la qualité et l'efficacité des prestations ; 4 Centres de Relation Clientèle multimédia (CRCm) interviennent en appui du réseau.

La satisfaction du client est plus que jamais au cœur de cette nouvelle organisation, fondée sur une grande

Opération Brasil Touch !

Lancée en mai 2005, la campagne d'été Société Générale a fait vibrer toute la France au rythme du Brésil. Elle a ainsi contribué à la croissance de 4,3 % du nombre de clients de 16 à 24 ans.



commodité d'accès aux canaux à distance (sites Internet dédiés, Centres de Relation Clientèle multimédia...), sur une disponibilité accrue des conseillers de clientèle pour le conseil et le service et sur des investissements continus dans la connaissance des clients, permettant de cerner finement l'adéquation de nos offres à leurs attentes.

Enfin, pour conforter la qualité de nos services dans une période de recrutement soutenue de nouveaux collaborateurs, priorité a été donnée en 2005 à la formation des équipes commerciales, avec le support d'outils d'exploitation performants.

La Banque à distance en forte progression

Le recours aux canaux à distance a continué à se développer en 2005. Il est maintenant prépondérant pour certaines prestations ; il représente ainsi les deux tiers des transactions boursières et plus de la moitié des virements occasionnels réalisés par les particuliers. Deux modes de contact sont en forte croissance :

- Internet avec des sites dédiés à chaque marché : particuliers (accès gratuit, plus d'un million d'utilisateurs réguliers en 2005 et une fréquentation en hausse de 37 % par rapport à 2004), professionnels (plus de 70 000 utilisateurs de ProgélianceNet et 520 000 connexions mensuelles), entreprises (280 000 visites par mois pour 2005) ;
- services mobiles : + 33 % d'utilisateurs pour l'Internet mobile et + 7 % pour le service SMS Messalia, qui compte plus de 675 000 clients à fin 2005 ; l'offre s'est enrichie d'une formule de rechargement de cartes prépayées par SMS, Internet et téléphone, première du genre en France, lancée en partenariat avec Orange en août 2005. Parallèlement, la Société Générale développe la vente en ligne d'une large gamme de produits et services (une quarantaine pour les particuliers), permettant aux clients qui le souhaitent de souscrire sans se déplacer en agence.

Isabelle Marquis est responsable d'agence à Bondues (Lille). Portée par la motivation et le professionnalisme, elle a contribué avec ses équipes à la progression soutenue de l'activité du réseau.



Relations banque-clients : engagements tenus

La Société Générale, conformément au calendrier annoncé, a mis en œuvre les engagements pris par les banques françaises de « rendre la banque plus claire et plus simple ». Certaines dispositions préexistaient d'ailleurs de longue date, comme celles relatives à la gratuité de la fermeture des comptes ou à l'affichage des tarifs sur Internet. Première banque à communiquer largement sur le thème « Changer de banque, c'est facile », la Société Générale est allée au-delà de ces engagements pour faciliter la mobilité des clients en créant le service Bienvenue. Gratuit et simple, il permet aux nouveaux clients de changer de banque en toute simplicité en assurant la prise en charge de leurs démarches administratives.

CLIENTÈLE DE PARTICULIERS

Forte croissance du fonds de commerce et de l'activité

Avec près de 5 millions de comptes à vue de particuliers, la Société Générale enregistre à nouveau une forte croissance (+ 3,3 %) de son fonds de commerce. Les campagnes de recrutement de clientèle ont permis d'enregistrer

Jazz : 2 millions d'adhérents

Après le succès remporté par JAZZ, la Société Générale a lancé JAZZ DUO pour les cotitulaires de comptes qui peuvent ainsi bénéficier de toutes les prestations de ce produit : carte bancaire, assurance des moyens de paiement, services associés, programme de fidélité.



d'excellents résultats, tant auprès des jeunes qu'auprès d'autres prospects. Le dynamisme du crédit à l'habitat a constitué de son côté un levier important d'entrées en relation.

Programme de fidélité Société Générale

Depuis fin 2004, le programme de fidélité Société Générale est accessible en ligne sur Logitelnet pour consulter le catalogue cadeaux, le détail des points de fidélité, passer et suivre les commandes. Plus de 900 000 cadeaux ont été distribués en 2005 aux titulaires de JAZZ, de Pack Jeunes et de la carte de crédit Alterna. La Société Générale a lancé en 2004 un partenariat humanitaire avec Handicap International : pour chaque commande de cadeau, une somme de 0,25 EUR est reversée à l'association, qui a ainsi bénéficié en 2005 d'un apport de 147 000 EUR.

Progression des dépôts bilantiels

Dans un contexte de taux d'intérêt historiquement bas, le réseau Société Générale a enregistré une augmentation des encours moyens de dépôts bilantiels de 5,9 %, à près de 55 Md EUR. Cette évolution recouvre des tendances contrastées : la hausse des soldes à vue s'est accentuée (+ 8,3 % par rapport à 2004) ; les comptes sur livrets ont fortement crû, tant en encours (+ 14,1 %) qu'en nombre ; en revanche, les modifications réglementaires et fiscales ont affecté le PEL (Plan Épargne Logement), dont les encours ont faiblement progressé (+ 0,3 %).

Reprise des marchés boursiers

L'année 2005 s'est révélée très favorable pour les actions. Les marchés de la zone euro se sont tout particulièrement bien comportés, tirés par des perspectives de résultats très favorables des sociétés, par une croissance mondiale toujours vigoureuse, par une abondance de liquidités chez les investisseurs et par la multiplication des opérations financières. L'excellente tenue de la Bourse a permis à l'État français de mettre sur le marché les entreprises SANEF, GDF et EDF. Le réseau Société Générale a contribué activement au placement des titres de ces sociétés, avec au total près de 1,4 million d'ordres reçus.

Stratégie

Qualité et écoute au service des clients.

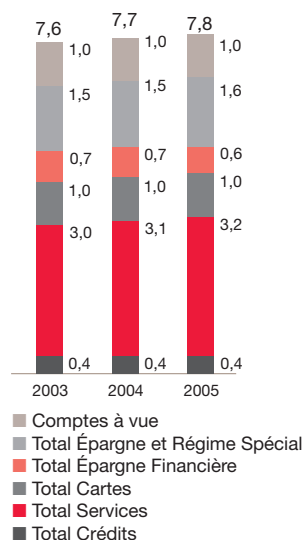
Croissance du fonds de commerce et de l'équipement des clients.

Valorisation du capital clients grâce aux outils de gestion de la relation client.

Développement des synergies avec les autres lignes métiers du Groupe.



Évolution du taux d'équipement des particuliers



Le nombre d'opérations de Bourse est de son côté en forte augmentation, avec plus de 2 millions d'ordres exécutés en 2005, soit + 34 % par rapport à 2004.

Préférence toujours marquée pour l'assurance vie et les fonds garantis

L'épargne financière a continué d'être surtout portée par une demande soutenue en assurance vie et en fonds garantis.

Les avantages attachés au cadre juridique de l'assurance vie, la pertinence de ce support pour le placement d'une épargne à moyen ou long terme et l'attention croissante portée aux problématiques de retraite se conjuguent pour expliquer le dynamisme de la collecte au cours de l'année écoulée. La production du réseau Société Générale a ainsi progressé de 10,8 %, avec une proportion élevée (29 %) de contrats en unités de compte, qui traduit une moindre aversion pour le risque. Après **Sogelyre Cliquet**, la gamme de fonds garantis **Sogecristal**, qui offre une participation aux perspectives de hausse des grandes valeurs françaises de l'indice CAC 40, a remporté un vif succès avec plus de 1,5 Md EUR collectés, tous cadres fiscaux confondus. Au total, ces deux familles de produits garantis ont permis de collecter 2 Md EUR.

Niveau record de production des prêts immobiliers

La production du marché de prêts immobiliers en France a atteint en 2005 un niveau encore jamais observé, avec une progression de plus de 21 % sur l'exercice précédent. Avec plus de 149 000 nouveaux prêts (+ 25 %), pour un montant de 13,8 Md EUR (+ 27 %), le réseau Société Générale a pleinement tiré parti de la bonne orientation du marché et renforcé ses positions, avec une part proche de 8,5 % dans la production de nouveaux concours. Celle-ci a reposé pour près d'un tiers sur des formules à taux révisable, qui sont systématiquement assorties de *caps* ⁽¹⁾.

Croissance soutenue des crédits à la consommation

La hausse de la consommation totale des ménages en France, constatée ces dernières années, s'est poursuivie en 2005 à un rythme de 3,3 %. Les encours moyens des prêts amortissables de la Société Générale ont progressé de 3,9 % par rapport à 2004, pour s'établir à plus de 5,2 Md EUR en 2005. La croissance a été plus dynamique encore en matière de crédits renouve-

lables, avec une hausse de 9,4 % des encours (proches de 970 M EUR), imputable aux performances de la formule **Alterna** souscrite par plus de 670 000 clients.

CLIENTÈLE DE PROFESSIONNELS ⁽²⁾

Face à une concurrence toujours exacerbée, la Société Générale a poursuivi son développement sur ce marché grâce à une organisation et une offre spécifiquement conçues pour les professionnels. Les services développés à leur intention ont rencontré un succès croissant, à l'instar de l'outil transactionnel sur Internet **Progélance Net**, dont les abonnements ont progressé de 30 %. L'affacturage, formule proposée par la filiale **CGA** sur le marché des entreprises, a été étendue cette année à la clientèle professionnelle. En matière de monétique, un nouveau terminal de paiement « **Compact Thalès** » est mis à la disposition des commerçants pour moins de 10 EUR par mois. D'une façon plus générale, l'accent est mis sur le développement d'une approche globale des besoins des clients, dans leur dimension tant

⁽²⁾ Professions libérales, artisans, commerçants, agriculteurs.

■ **Jean-Baptiste Bigo**, Conseiller clientèle entreprises à la **DEC Nord entreprises à Lille**, a contribué aux résultats en terme d'ouverture de comptes sur le marché entreprises.



⁽¹⁾ Taux plafonds garantis.

privée que professionnelle ; cette démarche s'est concrétisée, en 2005, par une augmentation des adhésions aux conventions Signature Pro et Jazz, respectivement de 6 % et 13 %.

Enfin, la Société Générale a signé différents partenariats relatifs au marché des professionnels, notamment avec le Syndicat des Experts comptables de France, la Fédération des Centres de gestion agréés et l'Assemblée permanente des chambres de métier.

CLIENTÈLE DES ENTREPRISES

Le marché des entreprises constitue un axe majeur de développement pour la Société Générale.

Le dispositif d'exploitation est organisé pour permettre à la fois d'entretenir une grande proximité géographique avec cette clientèle, de lui apporter l'expertise de la Banque de Financement et d'Investissement, et de développer les synergies avec le marché des particuliers, qu'ils soient chefs d'entreprise ou salariés.

Le réseau se compose ainsi d'agences Grandes Entreprises, de pôles PME, d'équipes spécialisées au sein de Directions d'exploitation commerciale multimarchés ainsi que de spécialistes situés en régions et à Paris.

L'année 2005 a permis d'enregistrer des résultats très satisfaisants en termes d'ouverture de comptes d'entreprises, de production de crédit bail mobilier (+ 11 % en 2005) et immobilier ainsi que d'équipement de nos clients en produits de banque électronique.

Les encours de dépôts à vue et de crédits d'investissement ont connu des progressions significatives (respectivement + 9,4 % et + 8,6 % en 2005).

Les salles de marché dédiées aux PME (Lyon, Paris, Strasbourg et Lille), gérées en étroite collaboration entre la Banque de Détail et la Banque de Financement et d'Investissement, ont vu leur activité augmenter de façon très soutenue dans les opérations de couverture tant de taux (+ 161 %) que de change (+ 12 %).

Par ailleurs, la Société Générale a complété son offre de crédits à court terme aux entreprises en lançant en avril 2005 un nouveau produit adossé à la loi Dailly. S'appuyant sur le savoir-faire de la filiale d'affacturage CGA en matière de gestion des créances et sur un site transactionnel Internet, cette offre permet aux utilisateurs de gérer en ligne leur poste client mobilisé (demandes de financement, échéance des factures cédées).

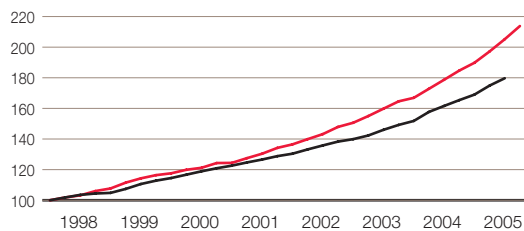
En matière de traitement des encaissements de nos clients, deux solutions innovantes ont été développées en 2005 :

- un service de représentation automatique des chèques impayés ;
- l'offre monétique Sogecommerce, dédiée aux commerçants de taille moyenne et mettant à leur disposition une équipe spécialisée tant en termes de traitement des flux que de conseils en équipement matériel.

Une promotion active des opérations de commerce international a également été menée tout au long de l'année 2005, avec notamment une nouvelle offre complète de dématérialisation du traitement des crédits documentaires et une simplification de leur structure tarifaire.

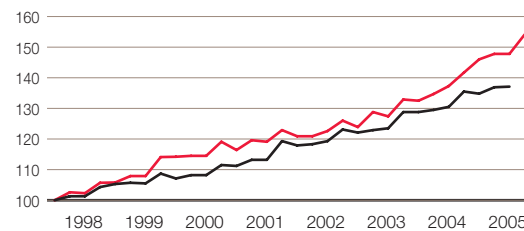
Dans le même temps, le dispositif de spécialistes du commerce international a été renforcé, et les opérations d'accompagnement de nos clients développées.

Évolution des encours de crédits aux particuliers



■ Société Générale
■ Marché
Base 100: 1^{er} trimestre 1998

Évolution des encours de dépôts bilantiels hors bons de caisse (résidents)



■ Société Générale
■ Marché
Base 100: 1^{er} trimestre 1998

Société Générale n° 1

La Société Générale a été classée n° 1 pour l'accueil des créateurs d'entreprises par le magazine *L'Entreprise* (février 2005).



Réseau groupe Crédit du Nord



2005 : un développement soutenu par une politique active de recrutement et une nouvelle campagne de communication

Fort de ses très bonnes performances financières et du très haut niveau de satisfaction de ses clients, le groupe Crédit du Nord (Crédit du Nord et les banques Courtois, Kolb, Laydernier, Nuger, Rhône-Alpes et Tarneaud) a décidé fin 2004 d'ouvrir une centaine de nouvelles agences entre 2005 et 2007. Au cours de l'année 2005, 36 nouvelles agences ont ainsi été ouvertes dans toute la France.



UNE POLITIQUE ACTIVE DE RECRUTEMENT ET D'INTÉGRATION

Pour accompagner les ouvertures d'agences et renforcer ses équipes face à l'évolution démographique (plus de 50 % du personnel du Groupe sera parti à la retraite d'ici à 2012), le groupe Crédit du Nord a recruté plus de 550 nouveaux collaborateurs en 2005 et prévoit d'en embaucher 600 en 2006.

Le Groupe axe sa recherche de collaborateurs sur des critères qui reflètent son approche particulière en matière de ressources humaines. Au sein des banques du groupe Crédit du Nord :

- les personnalités comptent plus que les diplômes ;
 - les circuits de décision sont courts, les lignes hiérarchiques réduites, ce qui laisse la place à l'autonomie et à la responsabilité ;
 - l'épanouissement, les initiatives et la créativité des collaborateurs sont encouragés ;
 - l'âge n'est pas un critère : les jeunes comme les plus anciens peuvent accéder à des postes à responsabilités.
- Une campagne de communication, au ton volontairement décalé, soutient la politique de recrutement et d'intégration.

Un nouveau site de recrutement a été lancé en septembre 2005. En quatre mois, le site a reçu plus de 60 000 visites, et plus de 8 500 dossiers de candidature y ont été déposés.

Le Groupe a également renforcé en 2005 son processus d'intégration des nouveaux collaborateurs, afin de les accueillir dans les meilleures conditions possibles.

LANCEMENT D'UNE IMPORTANTE CAMPAGNE DE COMMUNICATION

Le groupe Crédit du Nord est depuis longtemps attaché à exercer d'une manière différenciante le métier de banquier. La campagne de communication, lancée en 2005, vise à le faire savoir.

Le nouveau programme de communication a pour objectifs d'accroître la notoriété des banques du Groupe dans leur région, de mieux faire connaître leur positionnement stratégique (des banques résolument tournées vers le client) ainsi que les diverses facettes de leur modèle et de leur offre.

La campagne met en avant les principales spécificités des banques du Groupe, telles qu'elles sont appréciées par les clients : personnalisation de la relation (contact direct entre le conseiller et le client), connaissance et reconnaissance du client, proximité, réactivité, transparence, simplicité,...

La nouvelle communication des banques du groupe Crédit du Nord permet d'affirmer la fierté des équipes du Groupe d'exercer le métier de banquier avec « une autre vision de la banque ».

Étoile Gestion récompensée

Le 15 novembre 2005, Étoile Gestion, Société de gestion d'actifs du groupe Crédit du Nord, a été distinguée par Europerformance comme étant l'une des meilleures sociétés de gestion active en France dans sa capacité, pour sa gestion « action », à générer de l'alpha*. Étoile Gestion a été nommée dans le Top 25 de l'Alpha League Table en se classant 12^e sur 213 sociétés de gestion étudiées et en 2^e position des réseaux bancaires français.**

* Mesure de la performance corrigée du risque avec prise en compte des risques extrêmes et persistance de la surperformance.

** Classement valorisant l'ensemble de la gestion d'une société de gestion pour sa capacité à délivrer dans ses fonds actions de l'alpha.

684
agences

7 750
collaborateurs*

* Effectif équivalent temps plein hors Étoile Gestion, à fin 2005.

**2005 : CONFIRMATION
DU BIEN-FONDÉ DE LA STRATÉGIE**

Une stratégie performante

L'année 2005 aura été marquée par la poursuite du développement significatif des fonds de commerce dans les trois marchés et par le renforcement de la fidélité des clients du Groupe.

- La progression du fonds de commerce des particuliers a atteint 2,5 % sur un an. La proportion de clients équipés de six produits ou plus, indicateur de la fidélité des clients, poursuit son augmentation régulière à 45,9 % contre 45,5 % fin 2004.
- Le développement du marché des professionnels a de nouveau été particulièrement dynamique avec une progression de 8,1 % du fonds de commerce en 2005.
- Le fonds de commerce des entreprises enregistre en 2005 une croissance de 1,5 %. Ce léger ralentissement (+2,3 % en 2004) est imputable à des transferts de clientèle vers le marché des professionnels, les clients concernés ayant des besoins bancaires les rapprochant davantage de ce marché que de celui des entreprises.

Une stratégie de plus en plus appréciée des clients

Chaque année, depuis plus de dix ans, le Groupe mesure la satisfaction de ses clients Particuliers, Professionnels et Entreprises.

Les résultats des baromètres permettent à chaque agence d'avoir une vision d'ensemble sur l'appréciation de ses clients et d'identifier les axes de vigilance et les points d'amélioration. La progression de la note du baromètre de satisfaction constitue le premier objectif des agences du groupe Crédit du Nord et des conseillers. Les clients sont les premiers prescripteurs des banques du groupe Crédit du Nord : deux ouvertures de comptes sur trois se font par le bouche à oreille.

Le Groupe participe également à des études concurrentielles pour évaluer la compétitivité de son offre par rapport aux autres grands groupes bancaires en France. En 2005, ces études – menées par CFI (organisme d'études indépendant) – positionnent le groupe Crédit du Nord **comme la 1^{re} banque au niveau de la satisfaction des clientèles de Particuliers⁽¹⁾, de Professionnels⁽²⁾ et également d'Entreprises⁽³⁾.**

(1) Enquête réalisée entre le 19.01 et le 17.02.05 auprès de 4106 clients de banques françaises, dont 302 clients des banques du groupe Crédit du Nord.

(2) Enquête réalisée entre le 14.01 et le 7.02.05 auprès de 2050 clients de banques françaises, dont 300 clients des banques du groupe Crédit du Nord.

(3) Enquête réalisée entre le 21.03 et le 14.04.05 auprès de 1839 clients de banques françaises, dont 293 clients des banques du groupe Crédit du Nord.

1,47
million de clients :
+ 3,0 %

15,5
Md EUR
d'encours de dépôts :
+ 8,9 %

18,1
Md EUR
d'encours de crédits :
+ 7,8 %

**Comité exécutif du Crédit du Nord
au 01.01.2006**

Alain Py, Président-Directeur général

Bernard Beaufils, Directeur général délégué

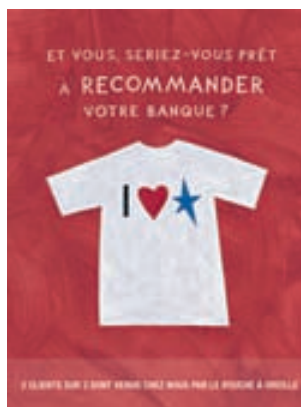
Marc Batave, Directeur général adjoint – Direction Clients

Jean-Pierre Bon, Directeur général adjoint – Direction Financière

Patrick Renouvin, Directeur général adjoint – Direction des Systèmes d'Information et des Projets et Direction des Opérations Bancaires

Pierre Boncourt, Directeur des Ressources Humaines

Clare Brennen, Directrice de la Communication



950 000
comptes à vue de
particuliers : **+ 2,4 %**

Réseaux Étranger

La Société Générale poursuit depuis 1998, date de création d'un pôle dédié, une stratégie d'investissements ciblés qui repose sur le principe de la diffusion à l'étranger de son modèle de développement de la banque de détail en France. Conjuguant croissances interne et externe, les réseaux de détail à l'étranger s'appuient sur un concept de banque universelle, en ayant vocation à développer tous les produits et services à destination d'une large base de clientèle, à la fois d'entreprises et de particuliers.

DES ACQUISITIONS GÉOGRAPHIQUEMENT CIBLÉES

En 2005, les Réseaux Étranger ont poursuivi leur politique d'acquisitions sélectives en Europe centrale et orientale ainsi que dans le Bassin méditerranéen. Le dispositif de banque universelle en Russie (Banque Société Générale Vostok) a été renforcé grâce à l'acquisition de 100 % de DeltaCredit Bank. Avec près de 200 M USD d'encours de crédits, DeltaCredit est le principal acteur privé du crédit immobilier en Russie : la société a développé une offre innovante et diversifiée pour répondre aux attentes des clients individuels en matière d'habitat. Par ailleurs, la Société Générale a acheté 64,4 % du capital de Podgoricka Banka, cédés par la République du Monténégro. Cette banque, 3^e du pays par la taille du bilan, détient une part de marché de 13 % et exploite un réseau commercial d'une vingtaine d'agences. Cette acquisition permet de conforter une position d'acteur majeur dans la région, avec une présence déjà solide en République Tchèque, Slovaquie,

6,4
millions
de clients dans
30 implantations

36
Md EUR
de dépôts

30 750
collaborateurs*

1 741
agences

* Effectif équivalent temps plein
des filiales consolidées, à fin 2005.



■ ■ MIBank, la banque dans laquelle travaille **Fatma El Gouly**, a rejoint la Société Générale en 2005, plaçant ainsi l'ensemble **NSGB-MIBank** au 1^{er} rang des banques privées égyptiennes.



Roumanie, Bulgarie, Slovaquie et Serbie. En Égypte, National Société Générale Bank, dont la Société Générale est actionnaire à 78 %, a acquis 90,7 % du capital de MIBank, 2^e banque universelle privée du pays, au service de 59 000 clients particuliers et 8 000 clients entreprises au travers d'un réseau de 32 agences. Le nouvel ensemble se place au 1^{er} rang des banques privées égyptiennes.

VALORISATION DES FONDS DE COMMERCE EXISTANTS

Les Réseaux Étranger sont constitués de 1 741 agences, dont 1 049 en Europe. L'évolution des indicateurs d'activité reflète le succès des plans de développement ambitieux mis en œuvre dans les différentes entités. Une forte croissance commerciale a été enregistrée sur le marché de la clientèle de particuliers, notamment dans la zone de l'Union européenne et des pays candidats. Plus de 5,8 millions de clients particuliers (+ 12,2 % à périmètre constant par rapport à 2004), dont 3,8 millions en Europe, contribuent ainsi pour 47 % aux encours de dépôts (35,9 Md EUR) et pour 29 % aux encours de crédits (25,2 Md EUR). L'évolution est également favorable en ce qui concerne les clientèles commerciales, avec des rythmes élevés de croissance en 2005, tant des dépôts (+ 24 % à périmètre et change constants) que des crédits (+ 16 % à périmètre et change constants). L'expertise développée par le Groupe dans

le domaine de la banque de détail permet de lancer avec succès sur les marchés locaux des offres innovantes, qui contribuent à l'accroissement de nos parts de marché :

- création du premier service complet de banque en ligne *via* Internet et téléphone mobile en République Tchèque ;
- lancement d'une offre Jeunes « YO » (*Youth Offer*) en Egypte ; ce package contient un compte d'épargne, une carte (avec la possibilité d'en choisir la couleur) et des services bancaires *via* le téléphone mobile et Internet.

Depuis plusieurs années, l'offre de produits de crédits à la consommation et prêts à l'habitat, qui permet de fidéliser les clients existants et d'en acquérir de nouveaux, s'est fortement développée au sein des implantations. En Russie, l'ouverture d'une filiale de crédit à la consommation et le rachat en 2005 de DeltaCredit, spécialisée dans le crédit immobilier, en constituent une excellente illustration.

Les coopérations développées avec les différents métiers du Groupe, comme la Banque de Financement, la Banque Privée, les Services Financiers, la Gestion

Stratégie

Développement organique des banques de détail à l'étranger dans le respect des spécificités des marchés locaux.

Croissance externe maîtrisée en niveau et en diversification des risques.

Transfert des meilleures pratiques de la Banque de détail en France vers les implantations à l'étranger.

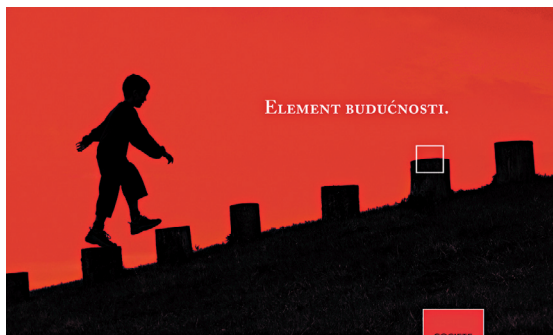
Développement des synergies intragroupe.

Consolidation des acquisitions.

De grandes campagnes institutionnelles

Répondant à une stratégie de conquête de clientèles et au positionnement de la marque du Groupe, elles ont notamment été lancées en 2005, en :

- Serbie,
- Grèce,
- Russie,
- Maroc.



d'Actifs, participent à la dynamique. La poursuite d'importants investissements commerciaux et marketing vise à mettre le client au cœur du dispositif, avec la création d'agences dans les zones à forte croissance et l'organisation de portefeuilles de clientèle avec un conseiller dédié. La Société Générale réalise également des campagnes de formation aux différents métiers et développe l'utilisation des outils les plus modernes en matière de banque multicanale. Enfin, grâce à la poursuite des efforts dans la démarche qualité, les différentes implantations se positionnent favorablement par rapport aux standards locaux ; ainsi, par exemple, la KB a-t-elle été désignée pour la deuxième année consécutive meilleure banque de la République Tchèque (sondage MasterCard).

POLITIQUE DYNAMIQUE DES RESSOURCES HUMAINES

Le pôle des réseaux de détail à l'étranger emploie près de 31 000 collaborateurs, dont plus de la moitié sont des femmes.

Pour accompagner le développement des implantations (acquisitions nouvelles et croissance organique), le Groupe a recruté, en 2005, 3 300 nouveaux collaborateurs.

Ce fort développement a conduit à redimensionner la fonction Ressources humaines du siège, afin d'harmoniser les différentes pratiques et de décliner progressivement dans les filiales les principes du Groupe

(systèmes d'évaluation, charte de la diversité, principes de rémunération...) tout en tenant compte des spécificités locales :

- la cartographie des couvertures sociales obligatoires et complémentaires proposées aux collaborateurs des filiales s'achèvera en 2006 ;
- l'identification de cadres locaux comme hauts potentiels pour le Groupe est un chantier prioritaire ;
- 6 900 collaborateurs ont souscrit au Plan mondial d'actionnariat Salariés du groupe Société Générale.

De nombreuses actions sont en outre entreprises, afin d'intégrer dans les meilleures conditions les nouveaux collaborateurs. Un séminaire d'intégration est organisé à Paris cinq fois par an sur trois jours ; 250 collaborateurs cadres y ont participé en 2005. Localement, des journées de présentation sont organisées pour améliorer la connaissance du Groupe et développer ainsi le sentiment d'appartenance à la communauté Société Générale. La formation est un axe majeur du développement des compétences et chaque filiale dispose d'un service dédié ou bien adhère à un centre de formation régional. En 2005, un programme de formation au management opérationnel a été mis en place pour permettre l'accès aux fonctions de direction des entités.

STANDARDISATION DES ORGANISATIONS, OUTILS ET PROCÉDURES

L'uniformisation des outils et procédures comme la mutualisation de moyens sont au cœur de la stratégie



Cas d'une impatriation réussie

Collaborateur bulgare travaillant dans une agence du réseau Société Générale, Boian Anastassov, conseiller de clientèle PME : « L'intégration au sein du réseau France a de multiples effets bénéfiques complétant utilement ma première expérience au sein du Groupe en Bulgarie.

L'approche du métier de la banque de détail dans un environnement concurrentiel et un marché mature, avec un volume et une complexité des tâches confiées, me permet de développer mes compétences et mes connaissances. »

menée. Outre la poursuite du plan d'harmonisation des systèmes d'information, différents projets ont été conduits en 2005 afin de rationaliser et améliorer l'efficacité opérationnelle des Réseaux de détail à l'étranger. En particulier, une infrastructure monétique commune a été définie en 2005 et devrait être installée dans plusieurs filiales d'ici la fin 2006. Le déploiement d'un outil commun de banque Internet a quant à lui été réalisé dans de nombreuses implantations.

Le contrôle des risques constitue l'un des enjeux majeurs du modèle de développement des Réseaux Étranger. Le dispositif mis en place dans chaque filiale s'appuie sur les normes et les procédures définies par la Société Générale et couvre tant les processus d'analyse et de décision de crédit que les outils de suivi. Le renforcement du cadre de maîtrise et de pilotage des risques opérationnels a été poursuivi en 2005, avec notamment la diffusion dans le réseau d'une méthodologie d'autoévaluation de l'environnement de contrôle et d'exposition aux risques. Des outils standards visant à lutter contre le blanchiment et contre le financement du terrorisme ont également été installés dans les implantations ; ils sont accompagnés par des actions de sensibilisation et de formation.

PERFORMANCES, RÉSULTATS ET RENTABILITÉ

Les performances de l'exercice 2005 confirment le succès de la stratégie menée par les réseaux de détail à l'étranger, qui combine à la fois le développement des fonds de commerce existants et des acquisitions ciblées dans des pays présentant un fort potentiel de croissance et de rentabilité.

Le niveau d'activité s'inscrit en progression sensible, avec un PNB de 2,3 Md EUR, en hausse de 12,4 % à périmètre et change constants par rapport à 2004. La bonne maîtrise des risques permet de maintenir la rentabilité à un niveau élevé. Le ROE après impôt s'établit à 40,3 %, en hausse de 8,2 points sur l'année précédente.

UN MODÈLE DE DÉVELOPPEMENT RÉUSSI : BRD - GROUPE SOCIÉTÉ GÉNÉRALE

La Société Générale a pris le contrôle majoritaire de la BRD (Banque Roumaine pour le Développement) en 1999. Cet établissement est la 2^e banque de Roumanie. Un plan de transformation a très rapidement été mis en place pour respecter les normes appliquées par le

Groupe. À l'origine dédiée au marché des entreprises, la BRD a concentré dans un premier temps sa stratégie de développement sur le marché des particuliers avec la réorganisation complète du réseau, la professionnalisation des responsables de clientèle, l'amélioration des services et le développement des produits.

La BRD compte aujourd'hui 1,7 million de clients ; sa capitalisation boursière s'élève à 2,6 Md EUR. Elle est à la fois un des leaders du marché de détail, une banque de référence pour les entreprises et une banque d'investissement impliquée dans tous les grands projets de privatisations, acquisitions et fusions de Roumanie. Elle dispose de l'offre la plus complète du marché et utilise les nouveaux canaux de distribution comme le télémarketing, les services en ligne ou par téléphone mobile. L'extension de son réseau d'agences s'est accéléré depuis juin 2004 ; 119 points de vente ont été créés en 2005.

La BRD vise à consolider sa position sur tous les segments de clientèle en développant les synergies avec le réseau Société Générale. La mise en place d'une politique de gestion des ressources humaines a accompagné sa croissance, avec de nombreux recrutements visant à rajeunir l'effectif et un important effort de formation pour tous ses métiers ainsi que la promotion d'une politique de rémunération de nature à fidéliser ses salariés.

De nombreux prix pour la BRD

La BRD a reçu à trois reprises en 2005 le prix de « Banque de l'année » en Roumanie (*Euromoney* ainsi que deux revues importantes en Roumanie, *Piata Financiară* et *Capital*). Le journal *Saptamana Financiară* a également décerné le prix de la communication à Adela Pascu, Secrétaire général, pour les agences BRD Express, et le prix de « Banquier de l'année » à Sorin-Mihai Popa, Directeur général adjoint.

BRD - Croissance et rentabilité

	2000	2005
Nombre de clients particuliers	731 000	1 622 000
Encours de crédits (en Md EUR)	0,5	2,7
Nombre d'agences	195	326
Effectifs	4 444	5 328
PNB (en M EUR)	170	373
RBE (en M EUR)	68	182
RNPG (en M EUR)	15	67

Services Financiers

8,2
millions de clients ⁽¹⁾

37
pays d'implantation ⁽¹⁾

13 700
collaborateurs ^{(1) (2)}

44,8
Md EUR
d'encours* gérés ⁽¹⁾

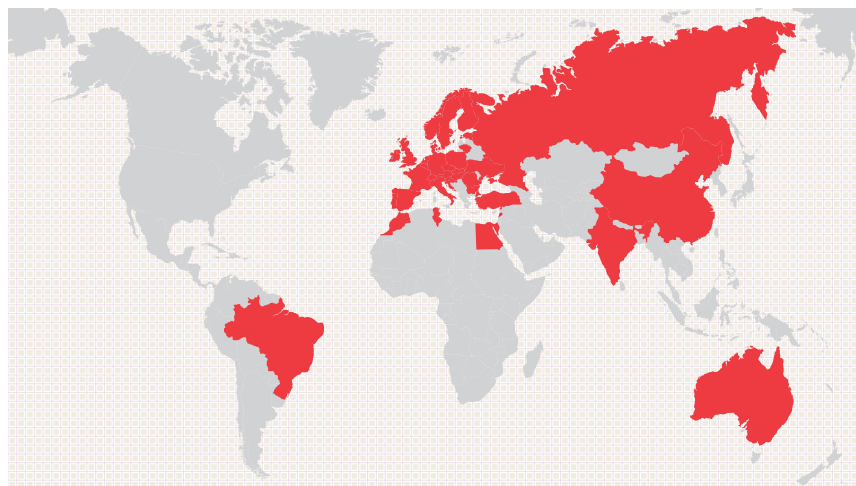
Les Services Financiers du groupe Société Générale produisent et commercialisent, au travers de filiales spécialisées, des offres financières innovantes associées à des services. Leurs clients sont aussi bien des particuliers que des entreprises qui expriment des besoins de financement à travers le monde. Le Groupe propose des solutions adaptées à l'ensemble de ses clients dans les domaines de la location et la gestion de parcs informatiques, la location longue durée et la gestion de flottes de véhicules, le financement des biens d'équipement et des ventes aux entreprises ainsi que dans le crédit à la consommation et l'assurance (Vie et Dommages).

En 2005, la Société Générale a poursuivi son expansion en appliquant un modèle de développement conjuguant acquisitions stratégiques et créations de filiales *ex nihilo*. Aujourd'hui, le Groupe possède un large dispositif international pour les activités spécialisées, couvrant

5 continents et 37 pays ; ces activités comptent 8,2 millions de clients ⁽¹⁾ (+43 % par rapport à 2004) acquis par trois canaux de distribution distincts : en direct, au travers des réseaux Société Générale ou des partenaires.

Le rythme soutenu de croissance du pôle s'est confirmé en 2005, avec un résultat net de 451 M EUR, en hausse de 19,9 % (incluant le métier des paiements domestiques et internationaux). Le PNB global atteint 2 127 M EUR (+ 6,2 % à périmètre et change constants) et les encours gérés s'élèvent à 44,8 Md EUR (+ 16,4 %), y compris sociétés non consolidées et encours de crédit à la consommation de Sogéfinancement pour le compte du Réseau Société Générale. Ces chiffres traduisent la capacité de développement rentable du pôle d'activités et son rôle de relais de croissance pour le groupe Société Générale.

Financements spécialisés et assurance : une présence sur les 5 continents - 37 pays couverts



Crédit à la consommation : 13 pays

Assurance : 7 pays

Location longue durée
et Gestion de flottes
de véhicules : 32 pays

Financement des ventes
et des biens
d'équipements :
19 pays

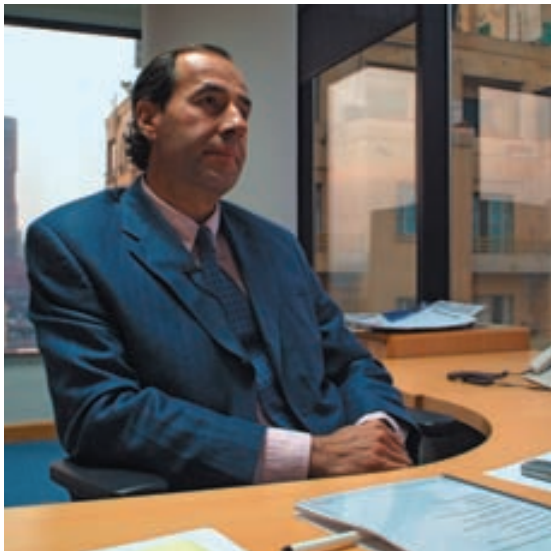
Location et Gestion
de parcs informatiques :
12 pays

* Encours à fin décembre 2005.

(1) Hors métier des paiements domestiques et internationaux.

(2) Effectif équivalent temps plein des filiales consolidées, à fin 2005.

■ ■ **Vorles Morlot** est Managing Director d'ALD Automotive au **Caire**. Ses fonctions le poussent à développer des échanges à l'international avec l'ensemble des équipes d'ALD Automotive présentes dans 32 pays.



Financements spécialisés aux entreprises : une ouverture sur l'Asie

Acteur européen majeur sur le marché des produits et services aux entreprises au travers de ses trois lignes métiers spécialisées (ECS, SG Equipment Finance et ALD Automotive), le Groupe s'est ouvert au marché asiatique.

L'année 2005 aura vu la création de nouvelles filiales sur ce marché porteur. ALD Automotive a lancé son activité en Inde et plus récemment en Chine ; SG Equipment Finance a poursuivi son expansion internationale en s'installant sur le marché chinois.

FINANCEMENTS ET SERVICES DES ENTREPRISES

Location et gestion de parcs informatiques : une position de leader incontestée



Le groupe ECS (Europe Computer Systèmes) dispose d'un savoir-faire et d'une expertise qui font de lui la référence européenne de la location et de la gestion de parcs informatiques.

En 2005, ECS a poursuivi sa stratégie de développement en renforçant ses positions en Europe. Il a créé de nouvelles entités en Suisse et en République Tchèque, mais aussi complété son dispositif en France par l'acquisition de Groupe Telci (spécialisé dans l'installation, le déploiement et le support d'ordinateurs de bureau). Ces opérations confirment l'ambition du Groupe de rester l'acteur principal en Europe.

Ses résultats sont en pleine croissance : la production a progressé de 4,6 % pour atteindre 892 M EUR. ECS a réalisé un chiffre d'affaires de 1,8 Md EUR en 2005, en progression de 3,4 %. Ces performances le positionnent toujours à la première place du marché européen.

Aujourd'hui, ECS possède un dispositif solide qui lui permet d'offrir une gamme complète de services dans 12 pays en Europe à plus de 7 200 clients, parmi lesquels : Groupe Casino, Philips, Beiersdorf, Nestlé, 3M, Kraft.

Financement des ventes et des biens d'équipement professionnel : une marque internationale solidement installée en Europe



Créé par le Groupe pour distribuer ses offres de financement des ventes et des biens d'équipements professionnels à l'international sous une marque unique, SG Equipment Finance s'est positionné comme l'acteur majeur du marché en Europe.

Stratégie

Poursuivre

le développement des services financiers sur les 5 continents.

Promouvoir

l'internationalisation et une gestion dynamique des équipes.

Favoriser

le développement des synergies au sein des lignes métiers et du Groupe.

Consolider

les positions fortes existantes.

ALD Automotive : une expansion rapide

Depuis le rachat d'ALD par le Groupe à Deutsche Bank en 2001, la filiale de location longue durée et de gestion de flottes de véhicules n'a jamais cessé de se développer à l'international. ALD Automotive s'est ainsi implanté récemment en Estonie, en Croatie, en Égypte, en Roumanie, en Turquie, en Inde, au Brésil et en Chine. Son dispositif couvre aujourd'hui 32 pays dans le monde et permet d'envisager le développement d'autres activités spécialisées dans ces pays.

Europe centrale et orientale : renforcement de l'activité des Services Financiers Spécialisés

Avec des taux de croissance très élevés, l'économie des pays d'Europe centrale et orientale représente une zone à fort potentiel pour les Services Financiers Spécialisés.

Déjà présents en Pologne, en Russie, en République Tchèque, en Hongrie, en Roumanie et en Ukraine, les Services Financiers Spécialisés ont poursuivi leur développement en consolidant le dispositif existant. Ainsi 2005 aura été une année riche en investissements en :

- Roumanie : création d'une filiale d'ALD Automotive ;
- Russie : acquisition de Promek Bank, société de crédit à la consommation spécialisée dans le financement automobile ;
- République Tchèque : création d'une filiale d'ECS et acquisition de 51 % du capital de KP (5^e assureur local) par Sogécap ;
- Hongrie : acquisition de Oster Lizing, société de crédit à la consommation ;
- Bulgarie : lancement d'une société de crédit à la consommation ;
- Ukraine : création de ProstoFinance, société de crédit à la consommation, et augmentation de la participation d'ALD Automotive de 25 % à 100 % dans le capital de First Lease ;
- Croatie : création d'une filiale d'ALD Automotive ;
- Turquie : acquisition de 51 % du capital d'Alfa Oto Filo Kiralama.

En 2005, SG Equipment Finance a poursuivi l'expansion de ses relations commerciales à l'international en signant de nouveaux accords de partenariats avec Jungheinrich et Trumpf (sociétés spécialisées respectivement dans la vente de chariots élévateurs et de machines-outils). La filiale développe également les synergies avec les autres métiers du Groupe, comme le pôle de Gestion privée dans le secteur de l'aviation d'affaire.

En Scandinavie, SG Equipment Finance a intégré les activités de financement des biens d'équipements de la société Elcon (leader norvégien racheté en 2004) à son activité. La nouvelle entité, SG Finans, est en charge du développement des activités de SG Equipment Finance sur les marchés norvégien, suédois et danois. Enfin, ses projets se sont tournés vers d'autres continents, dont l'Asie. La filiale vient ainsi de lancer son activité en Chine. Ses résultats et son activité commerciale confirment cette avancée et soulignent son implication quotidienne dans l'accompagnement de ses clients à l'international. SG Equipment Finance connaît une progression de ses encours de 9,8 %, à 17,7 Md EUR. Son large dispositif géographique de 19 pays lui permet de répondre rapidement, et de manière pertinente, à l'ensemble des besoins de financements de ses clients.

Location longue durée et Gestion de flottes de véhicules : vers une présence mondiale



ALD Automotive a poursuivi activement sa stratégie de développement à l'international en réalisant de nouvelles opérations dans de nombreux pays.

En 2005, ALD Automotive a pu ainsi consolider sa place de numéro 2 en Europe, grâce notamment à de nouvelles implantations en Estonie, en Croatie, en Roumanie, en Égypte, en Turquie (après le rachat d'Alfa Oto Filo Kiralama) et en Ukraine (par l'acquisition de 100 % de First Lease). ALD Automotive a aussi exporté son expertise sur les marchés indien, brésilien et chinois. Toutes ces opérations renforcent le rôle majeur tenu par ALD Automotive sur le marché de la location longue durée de véhicules et confirment l'ambition de notre filiale de devenir un acteur mondial.

Sur le plan commercial, l'année aura été très positive, notre filiale ayant enregistré de nombreux succès commerciaux avec de grands clients tels que Alcatel, Bayer et Veolia. Elle a aussi réalisé une belle opération en signant un accord de partenariat avec le groupe Ford. Par cet accord, ALD Automotive s'est vu confier la gestion des parcs automobiles du groupe en Europe (hors Grande-Bretagne).

La couverture géographique d'ALD Automotive s'étend, à fin 2005, à 32 pays dans le monde ; son parc de véhicules a progressé de 9,1 % à périmètre constant (600 000 véhicules) et ses encours ont atteint 7,1 Md EUR (+ 12,7 %).

FINANCEMENTS DES PARTICULIERS

Une plate-forme européenne pour le crédit à la consommation



Le développement des activités de Société Générale Consumer Finance a été l'un des axes stratégiques du Groupe en 2005.

Franfinance et CGI ont lancé conjointement une nouvelle activité de crédit en direct *via* la société Disponis. Elles ont contribué à la réussite du projet en apportant leur soutien technique et logistique, leur compétence et leur savoir-faire.

Le Groupe a enregistré en France une progression de 7,3 % de ses encours gérés, à 10,4 Md EUR et se positionne n° 3 sur le marché.

Dans le reste de l'Europe, l'année aura été marquée par une activité soutenue, et de nombreux projets ont été réalisés. En Italie, Fidelity a acquis les activités de crédit à la consommation de Finagen, et intégré à son dispositif un réseau de 40 courtiers répartis dans toute l'Italie. Cette opération a renforcé la position de Fidelity comme acteur spécialisé sur le marché italien avec 4,1 Md EUR d'encours (+ 26,7 %).

En Allemagne, le Groupe est un acteur important à travers ses deux filiales, Hanseatic Bank avec 1,3 Md EUR d'encours sur le marché du crédit à la consommation, et ALD Leasefinanz/BDK, spécialisée dans le financement automobile, qui a connu une année favorable avec une progression de ses encours de 27,2 % (1,6 Md EUR). En Russie, la Société Générale a complété son dispositif en acquérant la société Promek Bank, spécialisée dans le financement automobile. Le nouvel ensemble, appelé Rusfinance Bank, regroupe plus de 2 300 salariés et gère un portefeuille de 183 M EUR pour 318 000 clients. Par ailleurs, le Groupe a complété son dispositif international en acquérant successivement les sociétés Eurobank en Pologne et Oster Lizing en Hongrie, et en créant des sociétés en Europe de l'Est ainsi qu'au Portugal. Société Générale Consumer Finance compte aujourd'hui plus de 7 500 collaborateurs et gère un portefeuille de 18,5 Md EUR d'encours, en progression de 26,4 % (dont 43,5 % sont réalisés à l'étranger). Sa couverture

■ **Victoriya Selezneva** fait partie de Rusfinance Bank, filiale spécialisée dans le crédit à la consommation basée à **Moscou**.



Des équipes « multiculturelles » qui favorisent le développement international

Avec 13 700 collaborateurs, les équipes des Services Financiers représentent 13 % des salariés du Groupe. Répartis sur les cinq lignes métiers, plus de 71 % des effectifs sont basés à l'étranger. Ils intègrent 37 nationalités et 27 langues différentes. Le pôle détient une véritable culture de l'international qui favorise les échanges et le partage des bonnes pratiques commerciales.

géographique s'étend désormais sur 13 pays en Europe et dans le Bassin méditerranéen.

ASSURANCE : UNE ANNÉE RÉUSSIE

Sogécap : une activité en plein développement

Avec le lancement de nouvelles offres, Sogécap a mis l'accent sur la collecte en unités de compte. Celle-ci a doublé par rapport à 2004 pour représenter 33 % de la collecte nouvelle. Le contrat Séquoia a été aménagé de quatre services d'arbitrages automatiques et d'alertes supplémentaires.

Sogécap a été une nouvelle fois largement récompensée en recevant le Premier Prix du PERP par l'Agefi Actifs, la Palme d'Or des PERP multisupports du *Journal des Finances*, un Oscar dans les catégories PERP et Innovation pour le PERP Epicéa par *Gestion de Fortune* et un prix spécial « Interactivité » attribué à Séquoia par *Le Revenu*.

L'activité auprès des entreprises a été marquée par l'obtention de contrats majeurs (exemple Arcelor). Ces partenariats ont permis d'améliorer le chiffre d'affaires de Sogécap à 8,1 Md EUR (+ 16 %), dont 112 M EUR ont été réalisés par Oradéa Vie (filiale dédiée aux partenaires extérieurs du groupe Société Générale).

Les provisions mathématiques de Sogécap ont au total progressé de 15,4 % à 50 Md EUR.

À l'international, Sogécap a confirmé ses ambitions et renforcé ses positions grâce à l'opération qu'elle a réalisée en République Tchèque avec Komerční Pojišťovna.

Sogessur : une année de forte croissance

L'activité commerciale de Sogessur a été soutenue en 2005. Sogessur compte plus de 505 000 clients et un stock de 673 000 contrats. Son chiffre d'affaires a progressé de 22 %, pour atteindre 114 M EUR.

L'AFAQ* a confirmé en 2005 la certification ISO 9001 obtenue par Sogessur en 2004 pour l'ensemble de ses services clients (qualité de gestion des contrats et de traitement des sinistres d'Assurances Dommages).

Enfin, son offre s'est enrichie avec la création de la « Protection juridique » (plus de 30 700 contrats signés en 2005), le lancement d'une formule d'assurance scolaire (12 200 contrats) et l'évolution des garanties d'assurance automobile qui intègrent dorénavant une assistance renforcée.

Société Générale Consumer Finance : holding de tête du crédit à la consommation

L'accélération sensible du développement de l'activité de crédit à la consommation sur les marchés internationaux a amené le Groupe à créer « Société Générale Consumer Finance », une entité unique qui a vocation à gérer l'ensemble de cette ligne-métier à l'international.



Disponis : une nouvelle marque pour le crédit direct en France

Créée en juin 2005, Disponis propose la souscription de crédit en direct via une plate-forme téléphonique et un site Internet : www.disponis.fr.

L'offre couvre le crédit revolving, la carte bancaire, le prêt personnel et en partenariat avec CGI, la location avec option d'achat automobile ainsi que le rachat de crédits. Le lancement de cette nouvelle marque est un succès et permettra de développer un nouveau canal de conquête de clientèle.

* Agence Française d'Assurance Qualité

Gestions d'Actifs et Services aux Investisseurs

Les « Gestions d'Actifs et Services aux Investisseurs » (*Global Investment Management & Services – GIMS*) regroupent les activités travaillant une même matière, les titres, pour un même type de clientèle, les investisseurs :

Gestion d'Actifs avec Société Générale Asset Management,
Banque Privée avec SG Private Banking,
Métier Titres avec Société Générale Securities Services,
Épargne directe avec Boursorama.

386

Md EUR
d'actifs gérés

Près de

2000

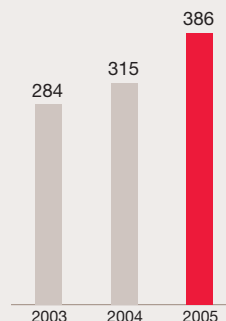
Md EUR
d'actifs en conservation
(y compris activités d'Unicredit)

690

millions de contrats
traités par Fimat
sur les marchés dérivés

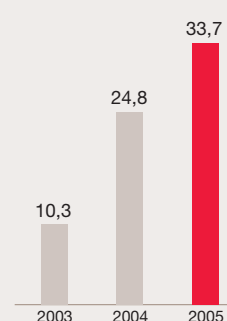
Actifs gérés

En Md EUR



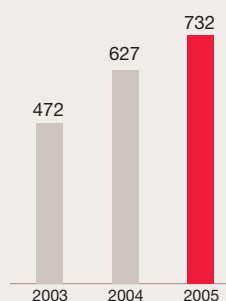
Collecte nette

En Md EUR



RBE

En M EUR



2003 : normes françaises.

2004 : normes IFRS (hors IAS 32-39 et IFRS 4).

2005 : normes IFRS (y compris IAS 32-39 et IFRS 4).

Les Gestions d'Actifs et Services aux Investisseurs ont réalisé une excellente année avec un RBE en progression de 16,7 %.

Le développement s'est nettement accéléré avec de forts volumes d'activités : les collectes de la gestion d'actifs et de la banque privée ont atteint des niveaux records, tout comme les stocks en conservation et les volumes de contrats traités par Fimat sur les marchés de dérivés.

La croissance externe s'est poursuivie avec les acquisitions :

- de PreferredTrade par Fimat, permettant de renforcer l'offre de courtage sur produits comptant et dérivés aux États-Unis ;
 - de Squaregain par Boursorama, lui permettant d'atteindre le 2^e rang sur le marché du courtage britannique ;
 - du métier Titres d'Unicredit par SGSS, un projet industriel ambitieux qui fait devenir SGSS 3^e conservateur européen ;
- et avec le projet de rapprochement entre CaixaBank France et Boursorama Banque.

La stratégie de GIMS consiste à poursuivre le développement de chacun des métiers pour consolider leur taille critique, afin d'en faire, sur chacun de leurs marchés, des acteurs de référence et de confirmer ainsi son rôle de relais de croissance pour le Groupe.

Comité exécutif GIMS

Philippe Collas, Directeur général adjoint de la Société Générale, en charge des Gestions d'Actifs et Services aux Investisseurs

Alain Closier, Directeur du métier Titres

Alain Clot, Président-Directeur général de SGAM

Pierre Mathé, Directeur de la Gestion privée

Vincent Taupin, Président-Directeur général de Boursorama

Catherine Théry, Directeur des Fonctions Support du métier Titres

Bruno Hargous, Responsable de l'administration auprès du Directeur général adjoint

Laurent Hervé, Directeur financier de GIMS

Fabrice Lamy, Directeur des Risques de GIMS

Brigitte Louis, Directeur des Systèmes d'information de GIMS

Christian Méli, Directeur des Ressources humaines de GIMS

Jean-Marc Vallas, Directeur de la Communication de GIMS

Une offre reconnue, complète et performante

Gestion d'actifs

- TCW : « *Best CDO Manager of the year* » (*Securization News*, avril 2005)
- SGAM nommée meilleur *Asset Manager* par les institutionnels français pour la 3^e année consécutive (*Amadeis*, février 2006)

Banque privée

- Meilleure banque privée mondiale pour son offre de produits structurés (*Euromoney* 2006)
- Prix de l'excellence pour son offre de gestion alternative (*Private Banker International* 2005)

Métier Titres

- Notation Fitch relevée à CU2+ (vs CU2)

Fimat

- Accroissement de la part de marché mondiale à 5,3 % sur les principaux marchés dont Fimat est membre.

Boursorama

- 1^{er} acteur de courtage en ligne en France

Près de
8 900*
collaborateurs
dans le monde

* Effectif équivalent temps plein des filiales consolidées, à fin 2005.

Société Générale Asset Management, “pour une gestion active”

UN ACTEUR GLOBAL EN CROISSANCE ÉQUILBRÉE

SGAM a réalisé en 2005 une collecte nette record s'élevant à 27 Md EUR, représentant 10 % des actifs de début d'année. Les actifs gérés à fin décembre s'élèvent à 327 Md EUR ; ils augmentent de 22 % sur un an et de 37 % sur deux ans.

Figurant parmi la dizaine d'acteurs globaux de l'industrie de la gestion d'actifs dans le monde, SGAM a tiré pleinement parti de sa présence sur toutes les grandes stratégies de gestion, tous les types de clientèle et tous les grands marchés.

Parmi les tout premiers vendeurs mondiaux grâce à la diversité d'une offre performante

Tout en développant des synergies importantes avec son groupe d'appartenance, SGAM a réalisé plus de 80 % de sa collecte hors des réseaux Société Générale grâce à une présence commerciale sur toutes les zones géographiques (en particulier en Asie) et à une offre complète et diversifiée. Avec environ 250 familles de produits couvrant toutes les classes d'actifs – actions, taux, alternatifs et diversifiés –, SGAM s'adapte en permanence aux besoins de tous types d'investisseurs. Vitrine mondiale des savoir-faire du Groupe avec ses 58 compartiments, la Sicav de droit luxembourgeois SGAM Fund illustre cette dynamique ; les fonds classés dans les 1^{er} et 2^e quartiles S&P sur trois ans représentent en effet 71 % des actifs sous gestion à fin 2005, ceux-ci ayant été multipliés par deux en dix-huit mois. Au sein de son univers concurrentiel composé de 562 Sicav luxembourgeoises, SGAM Fund se classe 4^e Sicav la plus largement distribuée dans le monde en 2005.

Un professionnalisme confirmé par Fitch Ratings

Depuis 2000, SGAM est noté AM2+ par Fitch Ratings, la meilleure note accordée à une société de gestion pour son dispositif global, hors gestion alternative. Cette notation, qui couvre nos centres de gestion anglais, américains, français, japonais et singapourien, est le

reflet de la qualité du dispositif international de SGAM, de la rigueur de ses procédures de contrôle et du professionnalisme de ses équipes. SGAM a également été nommé meilleur *Asset Manager* par les institutionnels français pour la troisième année consécutive, à l'issue d'une enquête réalisée par le Cabinet Amadéis.

Un des rares acteurs globaux en gestion alternative

Actif sur l'ensemble de la gamme alternative – *hedge funds*, produits structurés, *private equity*, mezzanine, immobilier –, SGAM a collecté 12 Md EUR en 2005 avec des encours en progression de 35 %, à 46 Md EUR. Cette activité est exercée au sein d'une plate-forme généraliste, SGAM Alternative Investments, et de deux pôles spécialisés sur des stratégies ciblées, Barep Asset Management et la plate-forme de gestion alternative de TCW. Près de 380 collaborateurs dans le monde combinent avec succès une double culture, marchés de capitaux et gestion d'actifs, qui permet de conjuguer innovation permanente avec maîtrise des risques.

L'ÉQUILIBRE RÉUSSI ENTRE AUTONOMIE LOCALE ET COORDINATION MONDIALE

Une large autonomie des managers locaux, un pilotage par des comités internationaux

Dans le cadre des orientations stratégiques définies, les managers locaux disposent d'une large autonomie. Le pilotage de SGAM repose sur des comités internationaux auxquels participent l'ensemble des pôles et les principales filiales du Groupe : comité exécutif international, comités de coordination pour chacune des grandes fonctions (gestion, vente, juridique, informatique, opérations, ...).

Un fonctionnement entrepreneurial, générateur de dynamisme et de performance

La couverture de toutes les classes d'actifs résulte de la somme de spécialités locales. Les 623 analystes, chercheurs et gérants de SGAM, implantés au cœur des grands bassins d'investissement mondiaux, sont orga-

2160*

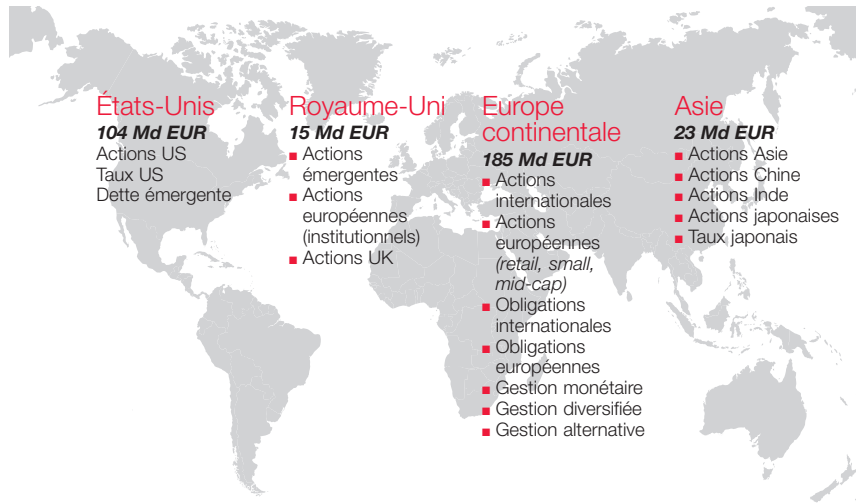
collaborateurs
de 73 nationalités
différentes et présents
dans 19 pays ;
58 % de son personnel
travaille hors de France.

* Effectif équivalent temps plein des filiales consolidées, à fin 2005.



■ ■ **Laurent Bertiau** est le Directeur général Asie Pacifique de Société Générale Asset Management. Il travaille à Tokyo.

Répartition des actifs gérés par zone géographique



nisés en petites équipes spécialisées, autonomes pour leur décision de gestion, bien entendu dans le respect des processus d'investissement.

La construction de relations de long terme et la dévotion d'un service de très haut niveau reposent sur un accompagnement de proximité de chaque client : 580 collaborateurs s'y consacrent au sein des équipes commerciales et marketing, constituées sur une base géographique et dédiées à chaque segment de clientèle, institutionnels, *corporates*, distributeurs, etc.

Une coordination mondiale garante de l'engagement au service des investisseurs

Les ventes croisées (près de 15 % de la collecte nette en 2005), sont coordonnées internationalement. Axe fondamental du développement de SGAM, elles participent à la fidélisation des clients, tout en accroissant les ventes à coûts de gestion identiques.

Deux équipes dédiées traitent pour l'ensemble de SGAM les réponses aux appels d'offres internationaux et les relations avec les consultants, auxquels les clients institutionnels et les grands réseaux de distribution recourent de plus en plus pour sélectionner les sociétés de gestion.

La gestion des risques et de la conformité est de longue date au cœur du modèle de SGAM, qui a mis en place un dispositif transversal animé par une direction dédiée. Indépendante, mais en lien étroit avec les activités, celle-ci est directement rattachée à la Direction générale.

La communauté Risques et Conformité du groupe compte 98 collaborateurs, dont 51 dans les filiales, qui se consacrent à la coordination et aux contrôles nécessaires à une bonne maîtrise globale des risques, notamment opérationnels, ainsi qu'au strict respect des contraintes réglementaires et déontologiques.

Intégration et diversité, clés de la réussite et du développement

L'extraordinaire diversité d'hommes et de femmes, de métiers et de cultures est une source de dynamisme et un puissant moteur du développement international de SGAM. Mettant en œuvre une intégration respectueuse des différences et des complémentarités, le Groupe s'attache à constituer une communauté humaine soudée autour des mêmes valeurs de professionnalisme, d'innovation et d'esprit d'équipe.

Des leaderships mondiaux sur de nombreuses stratégies

Combinant les compétences de ses différents pôles de gestion, SGAM est parmi les tout premiers acteurs mondiaux sur plusieurs stratégies : les gestions crédit et notamment sur les CDO (*Collateralized-Debt Obligations*), sur lesquelles SGAM détient une part de marché mondiale de 12 %, les MBS (*Mortgage-Backed Securities*), les Mid Cap (Europe, US, Japon), les stratégies alternatives telles que les produits structurés avec le lancement innovant des ETF (*Exchange Traded Funds*) structurés sur le CAC 40, les gestions *Hedge Fund* (Fonds de *Hedge Funds*, Alpha Portable, incubateur de fonds...).





Enfin les fonctions supports – systèmes d'information, opérations, finances et juridique – font l'objet d'une coordination qui s'est renforcée en 2005. La mise en œuvre de synergies et de projets transversaux dans chacune d'entre elles confère un socle plus cohérent et plus efficace encore à l'activité internationale et au développement mondial du groupe.

LA FACULTÉ D'INTÉGRATION COMME LEVIER DU DÉVELOPPEMENT MULTINATIONAL

Un des rares acteurs européens à avoir pleinement réussi une acquisition aux Etats-unis

L'intégration de TCW et de ses 615 collaborateurs au sein de SGAM s'est réalisée sans perte d'équipes ou de clients. Les encours gérés par TCW ont crû, malgré la crise boursière de 2001-2003, de 50 % depuis son acquisition en juillet 2001. SGAM compte au petit nombre d'acteurs non américains disposant d'une offre « américaine » de grande qualité et appréciée des investisseurs non américains : *US Concentrated Core, US Large Cap Relative Value, US Mid Cap, Mortgage-Backed Securities, CDO's, Mezzanine, Distressed Debt*.

Un des gérants les plus actifs en Asie, disposant d'un des dispositifs les plus étendus, avec un rythme de croissance soutenue

SGAM compte en Asie 564 collaborateurs et un dispositif complet de 5 sociétés de gestion et 8 pôles de distribution, qui a acquis en 2005 un rythme de croissance soutenue. Avec 6,3 Md EUR (2,6 Md EUR en 2004), la collecte de la zone représente en effet le quart de la collecte du groupe en 2005.

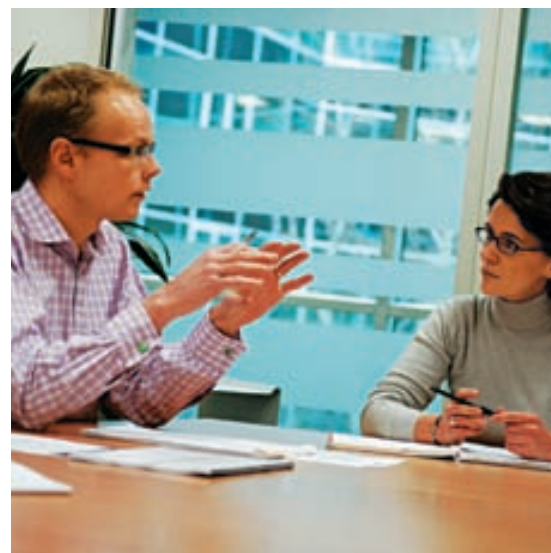
Au Japon, l'intégration réussie des équipes de Resona AM, filiale de gestion de la 4^e banque japonaise, a permis d'accélérer le rythme de développement de notre implantation.

2005 a également vu la montée en puissance des *joint ventures* issues des partenariats conclus en 2004 en Inde avec SBI, la 1^{re} banque du pays, et en Corée avec IBK, la 4^e banque nationale – après celui avec Baosteel en Chine en 2003.

Au total, ses réseaux partenaires donnent à SGAM un accès à près de 350 millions de clients potentiels en Asie.



■ Après Londres, **James Livingstone-Wallace** travaille maintenant à **Paris La Défense** avec notamment **Emmanuelle Court** chez Société Générale Asset Management.



Le développement du groupe SGAM est un projet d'abord humain

L'accent mis sur les produits et techniques à valeur ajoutée et la forte internationalisation de l'activité nécessitent de maintenir un haut niveau de compétence et de motivation. SGAM conduit une politique active de recrutement, avec 365 nouveaux collaborateurs en 2005 et plus de 16 000 heures de formation consacrées au développement des compétences. Une politique volontariste de mobilité interne au sein du groupe participe à la fois à l'évolution professionnelle et au développement d'expérience des collaborateurs autant qu'à la performance collective. La mobilité est forte, avec 71 personnes au sein du pôle parisien ayant changé de poste (soit une augmentation de 31 % par rapport à 2004) et à l'international, avec deux fois plus de mouvements que l'année précédente.

Boursorama, “votre partenaire pour investir”

Premier acteur à proposer en 1995 une offre de courtage de produits dérivés sur Minitel à destination des investisseurs particuliers, le groupe Boursorama est devenu en dix ans un acteur majeur de l'épargne en ligne en Europe, avec 4,4 millions d'ordres exécutés en 2005, 463 000 comptes et 7,5 Md EUR d'encours total à fin décembre 2005.

En France : Boursorama devient Banque d'Épargne en ligne

L'exercice 2005 est marqué par le succès de l'élargissement de la cible commerciale de Boursorama vers une clientèle d'investisseurs long terme :

- augmentation de l'audience du portail www.boursorama.com grâce au lancement de Boursorama Patrimoine : + 80 % à 4 millions de visiteurs uniques par mois. Le portail Boursorama génère désormais plus de 12 000 nouveaux prospects par mois pour l'activité bancaire du Groupe ;
 - accélération de la collecte sur les produits d'épargne grâce à l'offre 0 % devenue la marque de fabrique de Boursorama. À fin décembre 2005, l'encours « épargne » (OPCVM et assurance vie) en France s'élève à près de 1 Md EUR (soit + 129 % depuis décembre 2004).
- L'ambition de Boursorama est de satisfaire les particuliers à la recherche de solutions simples et efficaces

pour gérer de façon autonome l'ensemble de leur épargne. Pour atteindre cet objectif, Boursorama a franchi une nouvelle étape en devenant Banque d'Épargne en ligne en décembre 2005. Cette évolution passe par l'adoption d'une nouvelle identité, Boursorama Invest devient **Boursorama Banque**, et l'enrichissement de sa gamme de produits d'un compte courant, Boursorama PLUS, auquel peut être associé un moyen de paiement (carte Bleue Visa et carte Premier).

À l'occasion de ce lancement, une nouvelle version des sites Internet a été mise en ligne afin de répondre aux attentes de l'ensemble des visiteurs, du boursier actif à l'investisseur long terme.

International : acquisitions de Squaregain (ex-Comdirect UK) et de Veritas

Après l'acquisition de Squaregain (consolidé dans les comptes de Boursorama à compter du 1^{er} août 2005), le groupe est le numéro 2 du secteur du courtage en ligne au Royaume-Uni, avec 190 000 comptes en direct et plus de 600 000 ordres exécutés en 2005. L'ambition de la nouvelle entité (Selftrade + Squaregain) est clairement de devenir le leader outre-Manche du courtage en ligne des particuliers. Ce projet ambitieux s'accompagnera d'une amélioration de la rentabilité de l'entité britannique.

Veritas, société de gestion allemande indépendante gérant plus de 1 Md EUR d'encours, est consolidé dans les comptes du groupe à compter du 1^{er} février 2005. Cette opération permet à Boursorama d'avoir une répartition de l'activité plus équilibrée en Allemagne et de diversifier ses revenus vers la distribution de produits d'épargne long terme.

Boursorama est une filiale à 71 % de Société Générale, cotée sur le marché Eurolist d'Euronext Paris - compartiment B - ISIN : FR0000075228 (BRS) - Reuters : FMTX.LN - Bloomberg : BRS FP.

Événements postérieurs à la clôture

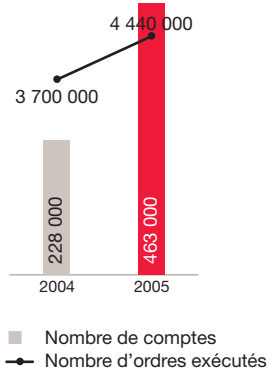
Fin janvier 2006, Boursorama et CaixaHolding (Groupe « la Caixa ») ont annoncé être entrées en négociation en vue du rapprochement de Boursorama et de Caixa-Bank, filiale française de CaixaHolding. L'objectif du rapprochement est de créer une structure unique proposant une offre bancaire complète, innovante et performante. La commercialisation de cette offre s'appuierait sur un support marketing puissant : le portail Boursorama, et un réseau d'agences visant à renforcer la visibilité physique de Boursorama Banque. L'ambition de la nouvelle entité est de devenir un acteur majeur de l'épargne directe en France.

Chiffres clés 2005

- 7,5 Md** d'encours
- 463 000** comptes en Europe
- 4,4 millions** d'ordres exécutés
- 4 millions** de visiteurs uniques par mois sur le portail
- 540*** collaborateurs

* Effectif temps plein des filiales consolidées, à fin 2005.

Évolution du nombre d'ordres et de comptes



SG Private Banking, “... imaginer des solutions à votre image”

UN RÉSEAU INTERNATIONAL DE BANQUE PRIVÉE PERFORMANT AU SERVICE DE LA CLIENTÈLE FORTUNÉE

Un acteur de premier plan reconnu pour la qualité de son offre de conseil et de gestion

- Présente dans 23 pays, principalement dans les zones européenne et asiatique, SG Private Banking figure parmi les leaders de la profession sur la plupart des places financières internationales où elle est implantée.
- Elle développe une approche globale d'une clientèle disposant de 1 M EUR et plus d'avoirs financiers, grâce à l'expertise de ses équipes spécialisées en ingénierie patrimoniale et en allocation d'actifs. Elle présente en outre la particularité d'offrir un service complet de sélection des meilleurs produits mondiaux à base de taux, d'actions, de matières premières ou de fonds d'investissement de toute nature.

• Son professionnalisme reconnu lui a valu de multiples distinctions en 2005. En particulier, elle a été élue par la revue *EuroMoney* « Meilleure banque privée en France pour les entrepreneurs, pour les cadres dirigeants et pour les *high-net worth individuals* » (patrimoine compris entre 1 et 10 M EUR).

• Son efficacité repose sur une organisation conjuguant une large autonomie d'action aux plans local et régional et une coordination mondiale, gage de cohérence et de synergie en matière de stratégie d'investissement, d'expertise produits et de maîtrise des risques. Elle résulte également de la mise en commun des cultures et du savoir-faire d'équipes de nationalités variées et de compétences diversifiées, soudées autour des mêmes valeurs de professionnalisme et de service au client. Elle découle aussi des synergies actives développées tant avec les autres lignes Métiers de GIMS, l'*Asset Management*, le Métier Titres et l'Épargne directe qu'avec les autres branches du Groupe, les Réseaux de Détail en France et Étranger, les Services Financiers et la Banque de Financement et d'Investissement.

2340*

collaborateurs
 de près de 70 nationalités
 différentes et présents
 dans 23 pays



La campagne de publicité institutionnelle lancée par SG Private Banking en 2005 dans la presse européenne et asiatique met l'accent sur les valeurs de la ligne métier : innovation et expertise des équipes, au service d'une relation très personnalisée avec la clientèle.

* Effectif équivalent temps plein des filiales consolidées, à fin 2005.

■ **Hélène Crinquant** travaille chez SG Private Banking à **Luxembourg**. SG Private Banking figure parmi les leaders de la profession sur la plupart des places financières où elle est implantée.



Parallèlement, d'importants investissements ont été consacrés à l'amélioration des systèmes d'information permettant de renforcer la qualité de service, de reporting et de conseil au bénéfice de la clientèle. Un plan de réingénierie complet a été conduit avec succès en Belgique, tandis que SG Hambros a poursuivi la modernisation des systèmes dédiés aux sociétés de trust et qu'une nouvelle plate-forme technique et informatique a été mise en place à Singapour pour faciliter l'expansion future de SG Private Banking dans la zone asiatique.

- Le dynamisme des équipes, l'accroissement des synergies, l'innovation constante en matière de produits d'investissement et le renforcement des moyens se sont traduits par une vive accélération de la croissance des actifs gérés dont l'encours s'établit à 59,4 Md EUR à fin 2005, contre 48,4 Md EUR à la fin de l'année précédente (+ 22,7 %). Cette augmentation résulte pour une large part d'une collecte nette de capitaux particulièrement soutenue, qui a atteint en 2005 le niveau record de 6,3 Md EUR. Toutes les implantations, tant européennes qu'asiatiques, ont contribué de manière équilibrée à cette performance.

- La croissance des activités commerciales s'est accompagnée de bons résultats sur le plan financier. Le produit net bancaire s'est élevé à 540 M EUR, en hausse de 17 %, sous l'effet d'une forte augmentation du volume des transactions, des commissions de gestion et de placement de produits ainsi que des revenus tirés des opérations de trésorerie, de change et d'options. Compte tenu d'une bonne maîtrise des frais généraux malgré l'impact des dépenses d'investissement, le résultat brut d'exploitation s'inscrit à 163 M EUR, en progression de 27,1 %.

RENFORCEMENT DU DISPOSITIF ET ACCÉLÉRATION DE LA CROISSANCE EN 2005

- Tirant parti d'un environnement économique et financier favorable à la création de richesse privée dans le monde et notamment en Asie, SG Private Banking a poursuivi le renforcement de son dispositif en 2005 :
 - en procédant au recrutement de plus de 150 conseillers expérimentés sur les zones géographiques offrant le meilleur potentiel de développement ;
 - en s'implantant sur de nouveaux marchés : ouverture d'une antenne commerciale à Montevideo, lancement d'un réseau d'exploitation en Inde, création d'un bureau de représentation à Brunei.

Des récompenses prestigieuses

Euromoney, janvier 2006 :

Meilleure banque privée mondiale pour son offre de produits structurés et Meilleure banque privée en France pour les *High Net Worth Individuals*, les entrepreneurs et les cadres dirigeants.

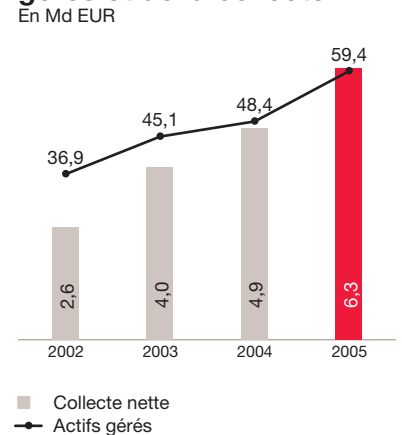
Private Banker International, novembre 2005 :

Prix d'excellence pour son offre en gestion alternative.

Asiamoney, juillet 2005 :

1^{re} banque privée en Asie du Nord dans la catégorie « Meilleure gamme pour l'ensemble des produits et services » offerts aux clients disposant de plus de 20 M USD d'actifs.

Évolution des actifs gérés et de la collecte



Taux de croissance moyen des actifs gérés entre 2002 et 2005 = 17,2 %.

Société Générale Securities Services, "une nouvelle dimension dans le Métier Titres"

Une nouvelle dimension dans l'industrie des titres

SGSS regroupe les activités de courtage, de conservation (domestique et internationale), de banque dépositaire, d'administration de fonds, des services de sous-traitance de *back-office* et des services aux grandes entreprises (services aux émetteurs et épargne dans l'entreprise).

N° 3

Conservateur en Europe et n° 10 mondial

8^e

courtier sur les marchés réglementés listés aux USA ⁽¹⁾

(1) Source CFTC, déc. 2005 : Total des dépôts clients de Fimat USA sur l'ensemble des marchés.

3800*

collaborateurs dans 23 pays

* Effectif équivalent temps plein des filiales consolidées, à fin 2005.

Des hommes, des femmes, un métier...

Le Métier Titres Société Générale Securities Services au service de ses clients.

Avec une présence sur plus de 30 places financières en Europe, aux Amériques et en Asie-Pacifique, Société Générale Securities Services (SGSS) rassemble autour d'un objectif commun plus de 4 000 hommes et femmes de cultures, de pays et d'expertises différents. Depuis la création du métier Titres en 2004, et dans le respect de la politique de maîtrise des risques du groupe Société Générale, les équipes de SGSS suivent une stratégie de développement ambitieuse. Cette stratégie s'appuie conjointement sur des développements organiques et externes ciblés, afin de répondre aux attentes d'une clientèle internationale d'institutionnels, exigeante et avertie.

■ **Ed Byrne** travaille chez SGSS à New York. Avec l'acquisition de PreferredTrade, le pôle courtier de Fimat (entité de SGSS) a renforcé et diversifié ses activités.



Croissance et diversification du pôle Courtier par le développement d'une offre croisée cash et dérivés.

L'industrie du courtage en 2005 a été marquée par une nouvelle vague de concentrations parmi les courtiers et par la forte volatilité des marchés *cash* et *futures*, conduisant à un accroissement considérable des volumes traités sur les marchés organisés. Dans ce contexte favorable, l'année a été notamment marquée par l'acquisition de PreferredTrade, permettant à Fimat de développer une nouvelle activité aux États-Unis, l'exécution sur actions, et ainsi de renforcer son offre de services de courtage sur les marchés au comptant. En Europe et en Asie-Pacifique, zone au fort potentiel de développement, Fimat a privilégié le développement organique en procédant à de nombreux recrutements et en ouvrant un bureau à Taipei. Cette nouvelle implantation vient compléter un dispositif dense et professionnel.

Renforcement en Europe de l'offre de *global custody* de banque dépositaire et d'administration de fonds.

Sur fond d'harmonisation réglementaire et de consolidation européenne, le pôle Services aux Investisseurs s'est illustré cette année par une activité commerciale très soutenue se traduisant en 2005 par une progression de + 27 % des actifs en conservation.

Les investissements informatiques initiés il y a trois ans ont permis le lancement réussi de la nouvelle plateforme électronique SITI destinée à la conservation et au traitement en *Straight Through Processing* des transactions des clients institutionnels en Europe. La qualité du pilotage de ce projet en termes de maîtrise des délais de livraison et des budgets alloués a été remarquée par l'agence de notation Fitch qui a relevé sa note de CU2 à CU2+ pour les services de conservation.

En matière d'administration de fonds, Euro-VL a enrichi son offre de deux nouvelles prestations d'ingénierie financière innovantes, la mesure et l'analyse de performance, et le *pricing* de produits OTC et complexes.

Rachid Lassoued est responsable Ingénierie Financière chez Euro-VL (entité de SGSS) à Paris La Défense.



Commercialisation d'une offre ciblée de sous-traitance de back-office Titres

Basées à Londres et à New York, les équipes ont remporté en 2005 leurs premiers succès commerciaux. Cette année restera en effet marquée par la signature à Londres du premier contrat de sous-traitance avec ING Wholesale Banking UK. D'autres contrats commerciaux ont été noués par la suite, et notamment avec Fimat qui externalise le traitement de son back-office actions en Europe.

Ces succès remportés illustrent bien la pertinence et la compétitivité de cette offre, principalement offerte aux banques d'investissement et aux courtiers.

Synergies, maîtrise des coûts et optimisation des plates-formes

Le développement des synergies entre les différentes entités de SGSS est au cœur de la stratégie du métier Titres dont l'objectif est de proposer une offre intégrée multi-services, multiproduits et multimarchés.

Outre le contrat d'externalisation entre Fimat et les équipes de sous-traitance, qui permet au courtier de

rester concentré sur son cœur d'activité avec une meilleure maîtrise des coûts, d'autres contrats ont été gagnés par les équipes de SGSS notamment, grâce au développement d'offres combinées de sous-traitance, de conservation et de prêts/emprunts.

Enfin, en matière de rationalisation et d'optimisation des plates-formes, 2005 restera marquée par la migration réussie vers le back-office nantais de l'ensemble de la conservation Titres des banques du groupe Crédit du Nord.

Consolidation de nos positions en France en matière de services aux émetteurs auprès des entreprises cotées

Dans un contexte animé de cessations d'activité et de regroupements parmi les intervenants du secteur, la qualité de nos offres (services aux émetteurs et épargne salariale) aux entreprises cotées a fait la différence. On notera plus particulièrement, sur l'activité services aux émetteurs, l'obtention de nombreux nouveaux mandats sur la gestion des plans d'options et d'assemblées générales de sociétés du CAC 40.

Effectifs en 2005 : + 9,5 %

Des recrutements soutenus qui illustrent une croissance organique ambitieuse.

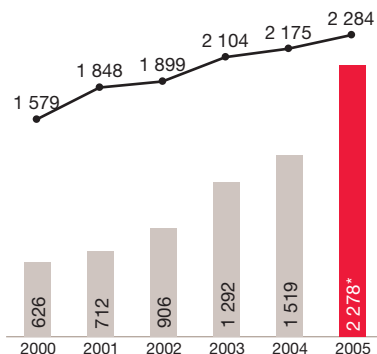
Pour appuyer une activité en pleine croissance, SGSS a poursuivi une politique de recrutement soutenue sur les trois zones et plus particulièrement en France, à Londres, à New York et à Hong Kong.

Classements

• Fitch Ratings a relevé la note *Global Custody* de la Société Générale à CU2+, seconde meilleure note dans l'échelle de notation, et confirme sa note *Trustee* de TR2+.

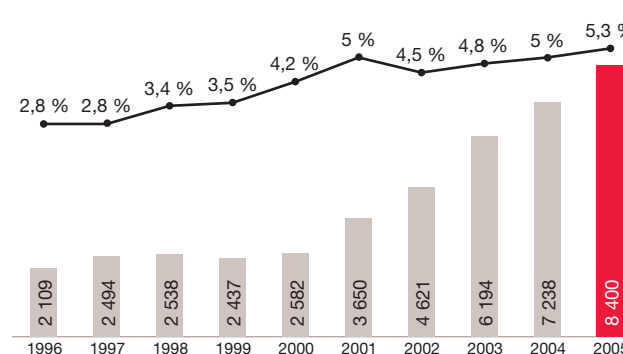
• SGSS a été classé premier « *Global Custodian* » par les sociétés de gestion dans l'enquête R&M Consultants.

Actifs conservés (en Md USD) et nombre d'OPC déposés



■ Actifs en conservation (Mds \$)
 ● Nombre d'OPC déposés
 * Y compris activités d'Unicredit.

Volumes (en millions de lots) marchés sur dérivés listés et part de marché mondiale de Fimat



■ Volumes marchés en millions de lots
 ● Part de marché mondiale

Banque de Financement et d'Investissement

Société Générale Corporate & Investment Banking (SG CIB), la Banque de financement et d'investissement du Groupe, a réalisé d'excellents résultats en 2005, dans un environnement de marché et de crédit favorable.

3^e

banque de financement et d'investissement de la zone euro par le produit net bancaire

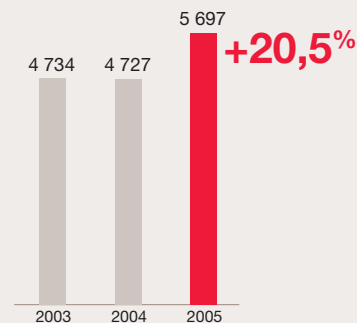
+20,5%

de croissance du produit net bancaire par rapport à 2004, l'une des plus fortes croissances de la zone euro

Avec un ROE après impôt de 44,4 %, l'une des banques de financement et d'investissement les plus rentables en Europe

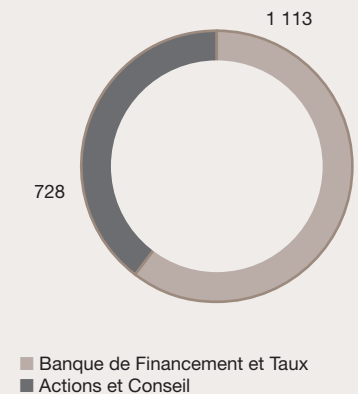
Produit net bancaire

En M EUR



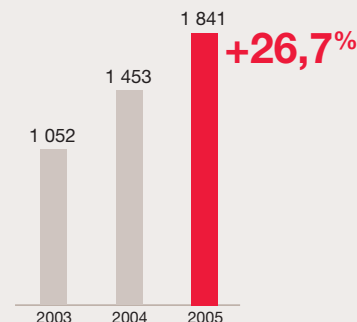
Contribution au résultat net

En M EUR



Résultat net part du Groupe

En M EUR



2003 : normes françaises.

2004 : normes IFRS (hors IAS 32-39 et IFRS 4).

2005 : normes IFRS (y compris IAS 32-39 et IFRS 4).

Avec un Produit net bancaire de 5 697 M EUR, Société Générale Corporate & Investment Banking (SG CIB) est la 3^e banque de financement et d'investissement de la zone euro par la taille de ses revenus, et avec un ROE de 44,4 %, parmi les plus rentables. Cette performance permet à SG CIB de réaliser une des meilleures combinaisons entre croissance et profitabilité, et marque une étape importante dans l'ambition de la banque d'être la meilleure sur ses métiers. Société Générale Corporate & Investment Banking doit ces nouveaux succès à la stratégie de croissance profitable mise en œuvre depuis 2003 et dont le déploiement va se poursuivre en 2006.

Comité exécutif de SG CIB

Jean-Pierre Mustier, Directeur général adjoint, en charge de la Banque de Financement et d'Investissement

Patrick Soulard, Directeur général adjoint délégué de la Banque de Financement et d'Investissement, en charge des Grandes Entreprises et Institutions Financières

Thierry Aulagnon, Directeur de la Division Global Investment Banking

Marc Breillout, Directeur de la Dette et du Financement

Jean-Pierre Lesage, Directeur financier de la Banque de Financement et d'Investissement

Christophe Mianné, Directeur des Produits dérivés sur Actions et Indices

Jean-Jacques Ogier, Directeur général de SG Amériques

Benoît Ottenwaelter, Directeur délégué à la Direction des Grandes Entreprises et des Institutions Financières, Banque de Financement et d'Investissement

Yves Thieffry, Directeur des Fonctions Support, Banque de Financement et d'Investissement

Banque de Financement et d'Investissement

Une banque de référence

dans les marchés de capitaux en euros, les produits dérivés et les financements structurés

Présente dans près de 45 pays

9 600

collaborateurs et 600 créations de poste

FORTE CROISSANCE DE L'ENSEMBLE DES ACTIVITÉS

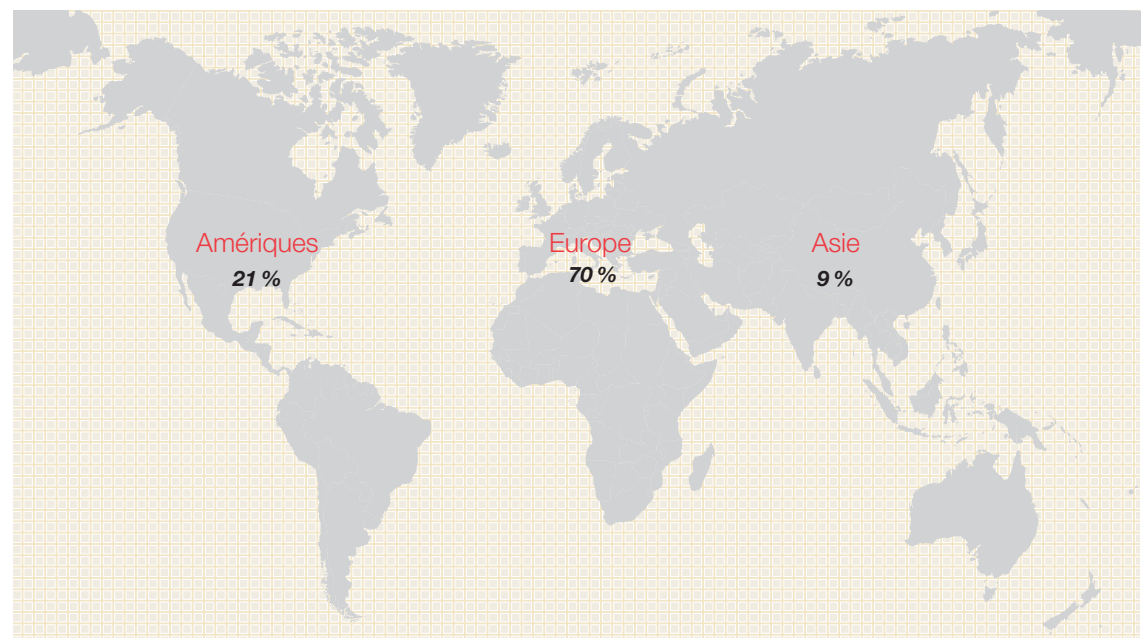
La forte croissance de Société Générale Corporate & Investment Banking (SG CIB), supérieure à la moyenne de l'industrie, démontre une nouvelle fois la pertinence de sa stratégie de croissance profitable. Dans les deux pôles de SG CIB, « Banque de Financement & Taux » et « Actions & Conseil », cette croissance a été portée par une augmentation soutenue des revenus clients et une excellente performance des opérations de *trading*. Sur les activités commerciales en particulier, Société Générale Corporate & Investment Banking a poursuivi avec succès le développement de sa franchise client au plan international.

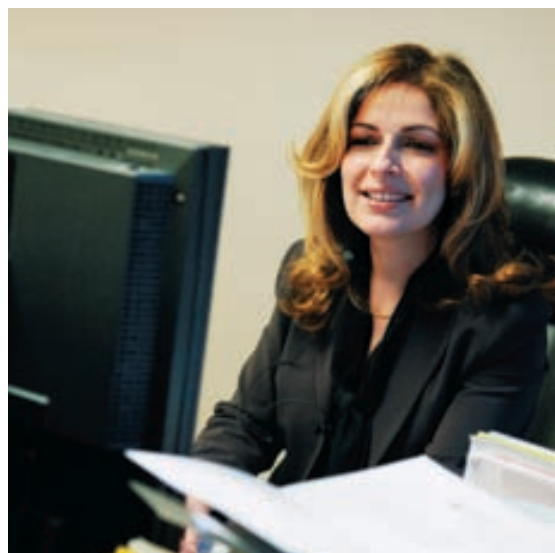
Une croissance équilibrée, portée par les deux pôles de SG CIB

Les pôles « Banque de Financement & Taux » (3 143 M EUR de PNB en 2005) et « Actions & Conseil » (2 554 M EUR) ont vu leurs revenus croître de 16,1 %* et 26 %* respectivement, confirmant la performance et le caractère équilibré du *business model* de Société Générale Corporate & Investment Banking. Le pôle « Banque de Financement & Taux » a tiré profit des excellents résultats commerciaux de l'activité obligataire, ainsi que des résultats sensiblement en hausse des activités de financements structurés. Au sein du pôle « Actions & Conseil », les Dérivés Actions ont réalisé une excellente performance commerciale et de *trading*.

* À périmètre et change constants.

Répartition par zone géographique des revenus provenant des activités clients





■ ■ **Teri Sanabria** est Managing Director de SG CIB à New York. En terme géographique, la région Amériques représente 21 % des revenus clients de SG CIB.

Progression soutenue des revenus clients

Représentant près de deux tiers des revenus de Société Générale Corporate & Investment Banking, les revenus provenant des activités commerciales ont augmenté de près de 18 % par rapport à l'année précédente. La répartition de ces revenus, à la fois par segment de clientèle et par origine géographique, témoigne de la diversité de la base de clients de Société Générale Corporate & Investment Banking. Les grandes entreprises et les institutions financières contribuent respectivement à hauteur de 50 % respectivement aux revenus. En terme géographique, l'Europe représente 70 % des revenus clients, 21 % pour la région Amériques et 9 % pour la région Asie-Pacifique, reflétant l'internationalisation croissante des activités de Société Générale Corporate & Investment Banking.

Renforcement de nos positions de marché

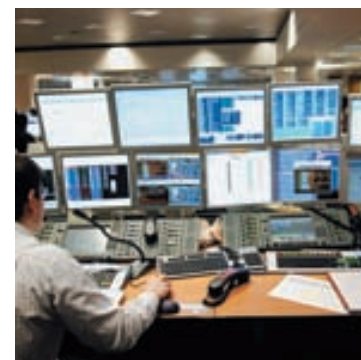
La hausse constante des revenus clients s'appuie sur le développement volontariste des positions de marché de Société Générale Corporate & Investment Banking. Les classements et récompenses obtenus par Société Générale Corporate & Investment Banking en 2005 renforcent la place de la banque parmi les leaders sur les Marchés de Capitaux en euros, les Dérivés et les Financements Structurés.

Marchés de capitaux en euros

■ **Sur le segment de la dette**, Société Générale Corporate & Investment Banking se classe à nouveau au tout premier plan du marché selon les deux principales sources de référence ⁽¹⁾ :

- numéro 5 pour les émissions obligataires en euros ;
- numéro 4 pour les émissions obligataires des entreprises ;
- numéro 4 pour émissions obligataires des institutions financières ;
- numéro 7 *bookrunner* pour les crédits syndiqués en Europe ;
- numéro 1 pour la titrisation en euros.

(1) IFR, Euromoney.
(2) Euromoney.



■ ■ SG CIB a adopté une nouvelle approche de la recherche alliant l'ensemble des équipes et créé la Cross Asset Research.



- **Sur les marchés de capitaux en actions**, Société Générale Corporate & Investment Banking a été nommée *Best Equity House* pour la France ⁽²⁾. La banque se classe en 8^e position pour les ventes d'actions en Europe, en progrès par rapport à 2004.
- **S'agissant de la recherche**, Société Générale Corporate & Investment Banking bénéficie de la mise en place de l'approche *Cross Asset Research* et continue de progresser sur l'ensemble des classes d'actifs concernées. Société Générale Corporate & Investment Banking se classe :
 - numéro 1 sur la recherche Actions françaises ⁽³⁾, numéro 1 en Allemagne pour ses recommandations relatives aux sociétés du Dax 30 ⁽⁴⁾, numéro 5 pour la recherche Actions britanniques ⁽⁵⁾,
 - numéro 4 pour la recherche Crédit sur la zone euro ⁽²⁾ ;
 - numéro 5 pour la recherche économique paneuropéenne (en progrès de 9 places) ⁽⁵⁾.

Produits dérivés

En 2005, Société Générale Corporate & Investment Banking a consolidé son leadership mondial sur les dérivés Actions, réussissant pour la seconde année consécutive à être élue *Best Equity Derivatives House of the Year* par les principales sources de références de ce marché ⁽⁶⁾. Sur les dérivés de taux et de crédit, Société Générale Corporate & Investment Banking se classe parmi les cinq principaux acteurs sur une trentaine de catégories de produits, en net progrès par rapport à l'année précédente ⁽⁷⁾. Sur le change, Société Générale Corporate & Investment Banking se classe 14^e, en progrès de 6 places, et arrive en 2^e position sur les produits structurés de change pour les investisseurs ⁽⁸⁾. Enfin, sur les dérivés de matières premières, Société Générale Corporate & Investment Banking est parmi les cinq premiers acteurs dans plus de 40 catégories de produits ⁽⁹⁾.

■ **Claire Burley** travaille dans les équipes commerciales sur les financements structurés et dérivés de SG CIB à Londres. En 2005, les équipes commerciales ont été renforcées pour accompagner la forte croissance de l'activité.



- (2) Euromoney.
- (3) Thomson Extel.
- (4) Börsen Zeitung.
- (5) Thomson Extel.
- (6) IFR, Risk Magazine, The Banker.
- (7) Risk Magazine.
- (8) FX-Week.
- (9) Energy Risk.
- (10) Trade Finance Magazine.
- (11) PFI.
- (12) IFR.

Financements structurés

Pour la troisième année consécutive, les activités de Financements Export et de Financements structurés de Matières premières ont conservé la première place mondiale⁽¹⁰⁾. En financements de projets, Société Générale Corporate & Investment Banking a été élue Global Project Finance House of the Year⁽¹¹⁾. En Europe spécifiquement, l'activité de financements à effet de levier poursuit sa progression, se classant en 4^e position⁽¹²⁾, et pour les financements du secteur Média & Telecom, Société Générale Corporate & Investment Banking s'affirme comme leader en Europe⁽¹³⁾. En Asie, les financements mis en place pour le projet Nam Theun⁽¹⁴⁾ au Laos et pour Wynn Resorts⁽¹⁵⁾ à Macau ont été respectivement désignés « Meilleur Financement de projet » et « Meilleur Prêt » de l'année 2005.

UNE POLITIQUE D'INVESTISSEMENT SÉLECTIF AU SERVICE DES CLIENTS

En 2005, pour mieux accompagner ses clients, Société Générale Corporate & Investment Banking a poursuivi sa politique d'investissement sélectif, se dotant de moyens nécessaires, à la fois en termes de ressources humaines et de capital. Dans le même temps, la banque a amélioré son approche commerciale et continué de développer des solutions innovantes.

Des investissements en capital qui reflètent un engagement accru auprès des clients

En 2005, l'engagement de Société Générale Corporate & Investment Banking auprès de ses clients s'est traduit par une augmentation des encours moyens pondérés de 15,5 %. Cette augmentation a permis de continuer la politique sélective d'investissement destinée à augmenter et diversifier nos revenus, tout en maintenant une stricte gestion des risques.

(13) Telecom Finance.

(14) PFI, Project Finance, Asset Magazine, Finance Asia Magazine, Asia Money Magazine

(15) PFI, Project Finance, Finance Asia, IFR Asia.

Renforcement des équipes commerciales

En 2005, Société Générale Corporate & Investment Banking a mené une politique de recrutement particulièrement active, qui a permis d'augmenter de 600 le nombre de postes dont la moitié en *front office*, qu'il s'agisse de professionnels confirmés ou de juniors. Cette augmentation a concerné à la fois le pôle « Banque Financement & de Taux » et « Actions & Conseil », dans des métiers tels que la vente de produits obligataires, les Dérivés actions, le *coverage* des institutions financières ou l'origination sur les marchés de capitaux de dette. Dans le même temps, Société Générale Corporate & Investment Banking a aussi augmenté les effectifs des fonctions support, permettant d'accompagner la croissance de l'activité dans des conditions optimales de qualité de service et de sécurité.

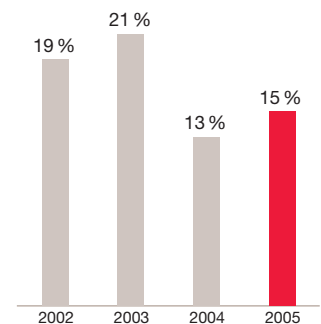
Une approche client à plus forte valeur ajoutée

Pour approfondir la relation avec ses clients et apporter des solutions intégrées à leurs besoins, Société Générale Corporate & Investment Banking a significativement renforcé son approche commerciale en 2005 :

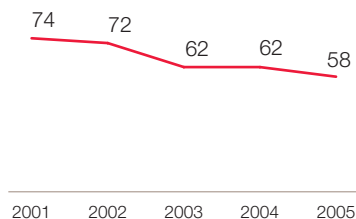
- dans certains de ses marchés cibles (Italie, Allemagne, Espagne, Canada), Société Générale Corporate & Investment Banking s'est attaché les services de *strategic advisors*, qui lui permettent de renforcer ou de nouer des contacts au plus haut niveau chez ses clients et de progresser encore en terme de notoriété ;
- dans plusieurs domaines, Société Générale Corporate & Investment Banking a aussi constitué des équipes *ad hoc*, permettant d'associer les expertises pour répondre de façon plus intégrée aux besoins des clients. À titre d'exemple, SG CIB a renforcé son initiative sur le *Capital Structure Advisory*, qui permet de répondre de façon globale aux problématiques de financement et de structure de bilan des clients. En 2005, Société Générale Corporate & Investment Banking a aussi mis en place une équipe d'ingénierie transversale rassemblant des experts du *fixed income* et des dérivés actions dédiée aux banques, compagnies d'assurance et fonds de pension pour développer, optimiser ou protéger leur structure de capital contre les risques liés à leurs engagements. Dans le secteur immobilier, SG CIB a mis en place une plate-forme commune entre ses métiers de financements immobiliers et de fusions et acquisitions (*Real Estate Coverage & Advisory*), qui permet d'offrir aux clients du secteur l'ensemble de l'offre bancaire du Groupe Société Générale.

Les 25 premières expositions pondérées

En % du portefeuille de crédit aux entreprises



Évolution du coefficient d'exploitation (en %)



2003 : normes françaises.

2004 : normes IFRS (hors IAS 32-39 et IFRS 4).

2005 : normes IFRS (y compris IAS 32-39 et IFRS 4).

L'innovation au service des clients

Valeur essentielle du Groupe et partie intégrante de la stratégie de croissance profitable, l'innovation a continué de faire l'objet de réalisations concrètes de la part des équipes de Société Générale Corporate & Investment Banking dans tous les domaines. Dans les Dérivés Actions, Lyxor Asset Management a par exemple lancé Lyxor ETF China Enterprise, le premier tracker coté à Euronext repliquant l'indice chinois HSCEI et permettant aux investisseurs de s'exposer à la performance des grandes entreprises chinoises. Dans le domaine des dérivés de crédit, SG CIB a développé le premier outil complètement transparent d'analyse et de valorisation de ce type de produit, permettant d'aider les institutions financières à se conformer aux contraintes comptables et réglementaires sur la valorisation et les gestions des risques liés à ces instruments financiers. En titrisation, Société Générale Corporate & Investment Banking a arrangé l'émission de Commercial Mortgage Back Securities Proudreed Properties, première et unique émission de CMBS en France en 2005, pour laquelle le client a bénéficié de nombreux éléments innovants mis en place par la banque. En matière de recherche, SG CIB propose depuis le début d'année *Cross Asset Research*, une nouvelle approche de la recherche alliant les vues des équipes de recherche actions, crédit, dérivés actions, taux et change, convertibles, matières premières et économie, et qui a pour objectif de fournir aux investisseurs institutionnels des réponses pertinentes face à la corrélation croissante entre les différentes classes d'actifs.

UNE PERFORMANCE QUI CONJUGUE AVEC SUCCÈS CROISSANCE ET PROFITABILITÉ

La forte croissance opérée par Société Générale Corporate & Investment Banking s'est accompagnée du maintien de la rentabilité à des niveaux très élevés. Par la taille de son PNB (5 697 M EUR, +20,5 % par rapport à 2004), Société Générale Corporate & Investment Banking est la 3^e banque de financement et d'investissement de la zone euro. Son ROE après impôt (44,4 % en 2005) lui permet d'afficher, et de façon récurrente

depuis six ans, la rentabilité avant impôt la plus élevée de l'industrie. Dans un contexte de crédit favorable, SG CIB réalise ainsi une des meilleures combinaisons entre croissance et profitabilité du secteur, performance que la banque doit aussi aux mesures prises en matière de gestion des risques et de contrôle des coûts.

Une gestion efficace et dynamique des risques

En matière de gestion des risques de crédit, Société Générale Corporate & Investment Banking a encore renforcé ses processus d'analyse des dossiers et consolidé l'approche dynamique de son portefeuille de crédit, qui lui permet de gérer de façon appropriée son risque par contrepartie et par secteur. S'agissant des risques de marché, Société Générale Corporate & Investment Banking a continué de s'appuyer sur des modèles et outils particulièrement performants et a poursuivi la diversification de ses risques.



■ ■ **Gilbert Pla** est responsable SG CIB pour les activités en **Espagne** et au **Portugal**. La Société Générale est installée en Espagne depuis 1906 – pays dans lequel l'activité de SG CIB a récemment fortement augmenté.

Une politique de coûts rigoureuse

Les investissements sélectifs poursuivis par Société Générale Corporate & Investment Banking, notamment en termes de recrutement et de développements informatiques, se sont concrétisés par une hausse des coûts de 13,5 % en 2005. Inférieure à la croissance des revenus, cette hausse des coûts s'est traduite par un coefficient d'exploitation en amélioration par rapport à 2004.

PRÉPARER LA CROISSANCE DE DEMAIN

En 2005, Société Générale Corporate & Investment Banking a continué à investir de façon ciblée pour poser les bases de sa croissance à venir.

Diversifier davantage nos sources de revenus clients

En 2004, Société Générale Corporate & Investment Banking avait lancé une trentaine de projets de développement destinés à contribuer à sa croissance sur le moyen terme (mise en place d'une plate-forme sur le *High Yield* en Europe, plan de développement en Chine, en Italie, initiative à destination des PME sur les produits de change et de taux). En 2005, le programme s'est enrichi d'une dizaine de nouveaux projets, couvrant notamment les zones Amériques et Asie-Pacifique destinés à renforcer le développement de la franchise client de Société Générale Corporate & Investment Banking et à profiter des nouvelles opportunités de croissance.

Une politique d'acquisitions ciblées

Pour compléter son dispositif de croissance organique, Société Générale Corporate & Investment Banking poursuit sa politique d'acquisitions ciblées. En 2005, Société Générale Corporate & Investment Banking a ainsi acquis l'activité Structured Investments de Bank of America, dont la vocation est d'offrir aux investisseurs institution-

nels spécialisés sur les *hedge funds* des solutions de financements et des produits structurés. Intervenant un an et demi après celle de Constellation Financial Management, cette opération a permis à Société Générale Corporate & Investment Banking d'accroître sa base de clientèle aux États-Unis et de diversifier son portefeuille de produits structurés de gestion alternative. Au Canada, Société Générale Corporate & Investment Banking a aussi acquis une participation dans FirstEnergy, une banque d'investissement canadienne spécialisée dans le secteur de l'énergie, concrétisant un partenariat qui doit permettre à Société Générale Corporate & Investment Banking de renforcer son offre à ses clients dans le secteur de l'énergie.

Attirer et développer les talents

En 2005, Société Générale Corporate & Investment Banking a mis en place un *Graduate Program* qui a permis de recruter une quarantaine de jeunes diplômés dans les plus grandes universités européennes. Dans le même temps, la mobilité professionnelle des *middle managers* entre les départements a fait l'objet d'efforts spécifiques. Société Générale Corporate & Investment Banking a également généralisé sa politique d'évaluation de la performance, qui permet d'accompagner nos collaborateurs dans leurs activités professionnelles comme dans leur développement personnel.

UNE AMBITION : « ÊTRE LE MEILLEUR DANS NOS MÉTIERS »

Les remarquables performances de 2005 s'inscrivent dans sa stratégie de croissance profitable, qui a pour ambition de faire de Société Générale Corporate & Investment Banking une des meilleures banques de financement et d'investissement en Europe : pour ses clients, en leur assurant un service d'excellence dans ses trois métiers de prédilection (marchés de capitaux en euros, dérivés, financements structurés) ; pour le groupe Société Générale et ses actionnaires, en leur assurant une rentabilité récurrente ; et pour l'ensemble des employés, en étant pour eux un employeur de référence.



Richard Staite travaille chez SG CIB à Londres. SG CIB est un des leaders sur les marchés de capitaux en euros, les dérivés et les financements structurés.

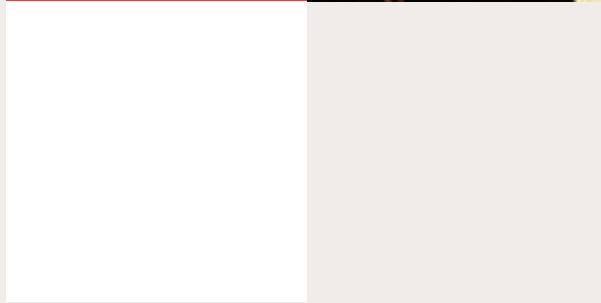
103 000
salariés



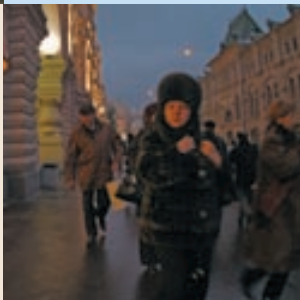
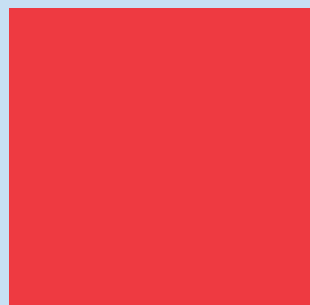
54%
de femmes



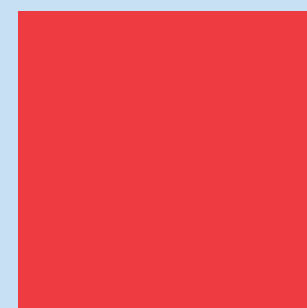
46%
des effectifs
hors de France



RESPONSABILITÉ SOCIALE
ET ENVIRONNEMENTALE



UNE BANQUE CONSCIENTE DE SA RESPONSABILITE SOCIALE ET ENVIRON- NEMENTALE





Bruno F. Gnamblohou
Conseiller de clientèle entreprises,
Société Générale de Banques au Bénin (SGBBE)
Cotonou

NOUS
REFINANÇONS
LES QUATRE
PRINCIPALES
INSTITUTIONS DE
MICRO-FINANCE
DU BENIN
ET CONTRIBUONS
AINSI A
L'AMELIORATION
DU NIVEAU DE VIE
DE LA POPULATION,
C'EST
ENCOURAGEANT





Linda L. Q. Ma
Senior Relationship Manager,
Société Générale Corporate & Investment Banking
Shanghai

**I THINK RUGBY
EMPHASIZES
TEAM SPIRIT.
IT REFLECTS
HOW TEAM
SPIRIT WORKS
BOTH IN SPORT
AND BUSINESS***



* « Je pense que le rugby met l'accent sur l'esprit d'équipe. Il reflète le fonctionnement de l'esprit d'équipe à la fois dans le sport et le travail. »





Christine Ross
Group Head of Financial Planning,
SG Hambros Bank & Trust Limited,
Londres

**OUR SUCCESS
IS DUE TO OUR
ABILITY TO WORK
TOGETHER AND
THE POSSIBILITY
WE HAVE OF
USING OUR OWN
ENTREPRENEURIAL
INITIATIVE.
WE ARE PROUD
TO SHARE IN
THE SUCCESS
AND PROFITABILITY
OF THE GROUP***

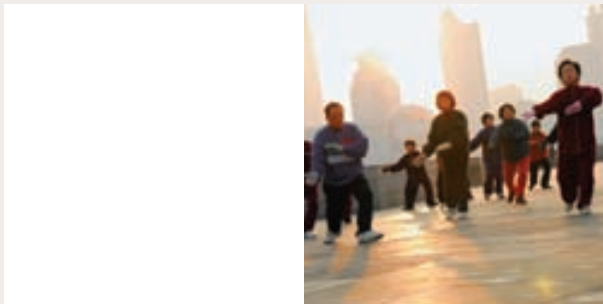


* « Notre réussite est liée à notre capacité à travailler ensemble et la possibilité qui nous est donnée de prendre des initiatives au sein de l'entreprise. Nous sommes fiers de partager le succès et la rentabilité du Groupe. »





10 585
recrutements



Plus de
60 000
salariés
et anciens salariés
actionnaires
de la Société Générale



Société Générale
présente dans
les principaux
indices
internationaux
de développement
durable

Notre responsabilité sociale et environnementale

NOTRE VISION ET LES PRINCIPES DE NOTRE DÉMARCHÉ



Daniel Bouton
Président-Directeur
général

« La création de valeur, dans la durée, pour ses actionnaires, ses clients, ses collaborateurs... est au cœur de la stratégie de la Société Générale, mais cet objectif n'a de sens que s'il s'insère dans une politique favorable au développement social et à l'environnement.

Nous choisissons nos métiers, nos fournisseurs et nos partenaires en fonction de ce critère de valeur durable, ainsi que sur la base de règles du jeu que nous souhaitons aussi transparentes que possible et d'un dialogue de plus en plus ouvert et constructif avec chacune de nos parties prenantes.

La croissance, en 2005, de notre chiffre d'affaires, de nos résultats et de notre profitabilité n'aurait pu s'obtenir sans cette confiance, fondement même du métier de banquier et gage de convergence d'intérêts entre toutes les parties prenantes de l'entreprise.

La Société Générale est consciente de sa responsabilité sociale et environnementale. Nous exerçons un métier qui nous place au cœur du progrès économique et social, la banque étant un moteur indispensable à la création de richesses et au développement. De ce fait, notre responsabilité est importante et sans doute perçue différemment de celle des autres entreprises. Nous savons, parce que nous l'écoutons, que la société civile est de plus en plus exigeante sur l'étendue de notre responsabilité, tant en amont de la chaîne de valeur – à travers nos achats et approvisionnements, par exemple – qu'en aval, à travers les impacts environnementaux de nos financements notamment, et plus largement à travers nos relations clientèles.

Ce travail permanent d'écoute active, de réflexion et d'actions de progrès est ancré dans notre culture et notre histoire, et prend ses racines dans nos valeurs – professionnalisme, esprit d'équipe, innovation – et notre éthique.

Notre responsabilité, nous la concevons comme totalement intégrée à nos activités, dans tous les pays du monde où nous sommes présents, en tenant compte des contextes géographiques, culturels, sociaux et économiques. »

Daniel BOUTON

Notre responsabilité s'appuie sur cinq piliers fondamentaux dont la solidité est éprouvée et que nous consolidons en permanence :

- une demande de qualité centrée sur le client ;
- une pratique de **gouvernement d'entreprise** rodée, soucieuse d'évoluer en rythme avec les exigences de la société et qui cherche à améliorer son efficacité *via* l'implication des acteurs et la transparence ;
- une **maîtrise sans cesse renforcée des risques et des processus de contrôle interne** rigoureux ;
- un **dispositif déontologique** particulièrement étoffé ;
- une **culture d'innovation et un processus d'innovation participative** qui vise à associer chaque collaborateur au changement.

NOS OBLIGATIONS ET NOS ENGAGEMENTS

La Société Générale conduit son développement dans le respect des droits humains et sociaux fondamentaux et le respect de l'environnement partout où elle exerce ses activités.

Elle veille à respecter les obligations prévues par la loi sur les Nouvelles Régulations Économiques, notamment son article 116 qui dispose que les sociétés cotées doivent communiquer sur la manière dont elles prennent en compte les conséquences sociales et environnementales de leur activité.

De même, elle s'est engagée à respecter les *Principes de l'OCDE pour les entreprises multinationales*.

Le groupe Société Générale a signé, dès 2001, la *Déclaration des institutions financières sur l'environnement et le développement durable* sous l'égide du *Programme des Nations Unies pour l'environnement* et a adhéré, en 2003, au Pacte mondial (*Global Compact*), initiative lancée par le Secrétaire général des Nations Unies ; ses dix principes sont intégrés dans la stratégie du Groupe, sa culture commerciale et ses modes opératoires.

NOTRE AMBITION ET NOTRE POLITIQUE

La Société Générale a l'ambition d'être un acteur de référence des établissements financiers européens en matière de Responsabilité sociétale et environnementale (RSE).

D'ores et déjà, le titre Société Générale figure dans les principaux indices du développement durable (*FTSE4Good, ASPI, Dow Jones Sustainability Index...*) et est sélectionné dans 86 % des fonds éthiques français⁽¹⁾ ; notre objectif est de maintenir et d'améliorer ces performances.

(1) *Novéthic – spécial ISR français – La Lettre de l'économie responsable, juillet 2004.*

Notre politique de responsabilité sociale et environnementale (RSE) peut être aussi considérée comme un prolongement à l'ensemble des parties prenantes de notre démarche Qualité, centrée sur le client. Celle-ci s'articule autour de deux axes principaux.

La recherche permanente de l'optimisation de la satisfaction de nos clients, à travers des systèmes structurés d'écoute active

Ainsi, sur chacun des principaux segments de marché de notre clientèle de détail en France (particuliers, professionnels, entreprises), nous interrogeons chaque année depuis dix ans des échantillons significatifs – ainsi que des clients de nos confrères – pour évaluer leurs points de satisfaction. Ces baromètres nationaux sont doublés d'un baromètre de satisfaction « agences » (100 000 clients interrogés), annuel depuis 2005, centrés sur l'accueil et le relationnel avec les conseillers de clientèle, qui soutient une politique d'animation forte sur le thème prioritaire de la satisfaction client. S'agissant de clientèles plus

individualisées (entreprises ou *private banking*), des programmes de rendez-vous personnalisés sont mis en place afin d'élaborer des diagnostics complets de situation en termes d'attentes et de satisfaction. Toutes ces analyses sont suivies de plans d'actions ciblés.

Les Réseaux de Détail Étranger déclinent cette politique qui place le client au centre de nos préoccupations.

La maîtrise et l'optimisation de l'efficacité opérationnelle des grands processus-métiers

Les entités du Groupe, qu'il s'agisse de Société Générale Corporate & Investment Banking (SG CIB) dès 2003 ou de la Banque de détail métropolitaine en 2005, ont entamé des programmes de réorganisation de leurs principaux processus transversaux, afin de les fiabiliser, de réduire les délais, d'augmenter leur réactivité et surtout de s'assurer qu'ils sont véritablement orientés vers la délivrance de valeur pour le client final. Ces programmes sont appliqués selon les meilleurs standards méthodologiques du marché.



■ La Société Générale, à l'instar de **Bernard Gourlaouen**, Directeur général de SGBBE à Cotonou, encourage le développement économique responsable et contribue au développement social de sa clientèle.

Le Rapport de Responsabilité sociale et environnementale de la Société Générale – disponible sur le site www.socgen.com – fait état des principales réalisations récentes qui montrent la façon dont nous exerçons cette responsabilité.

Notre politique de responsabilité consiste à mettre en œuvre nos engagements et à progresser de façon continue. Elle s'articule autour de trois axes principaux.

La prise en compte des enjeux environnementaux et sociétaux dans l'exercice de nos métiers

Cet axe comporte deux volets :

- prendre en compte les critères environnementaux et sociétaux dans les activités de financement et d'investissement. Les Branches entreprennent des démarches structurées, adaptées à leurs activités et à l'ampleur des risques encourus, visant à assurer que les risques environnementaux et sociétaux liés à leurs financements sont convenablement identifiés, hiérarchisés et gérés ;
- encourager un développement économique responsable, notamment en favorisant le développement de politiques, de produits et services directement ou indirectement protecteurs de l'environnement ou contribuant au développement social, en rythme avec la croissance des aspirations de nos clientèles et des opportunités offertes par les marchés.

Une gestion dynamique et responsable des collaborateurs

(se reporter au chapitre « Ressources humaines »)

Cette gestion s'appuie sur des politiques de recrutement soucieuses de la diversité, des politiques de développement des compétences et de l'employabilité des collaborateurs faisant converger développement professionnel et épanouissement personnel, des politiques de rémunération incitatives visant à associer chacun à la performance et aux résultats du Groupe.

La volonté de maîtriser et de minimiser l'impact direct de nos activités propres sur l'environnement

La Société Générale cherche à s'inspirer des meilleures pratiques environnementales de la profession bancaire et des pratiques pertinentes venant des secteurs plus concernés par la protection de l'environnement, qu'il s'agisse, notamment, de l'utilisation des ressources naturelles et énergétiques, la consommation de papier et l'usage de papier recyclé, les choix d'équipements électroniques, la gestion des déchets, l'optimisation des voyages professionnels...

De même, elle cherche à favoriser des comportements respectueux de l'environnement auprès des collaborateurs et à construire avec ses fournisseurs des relations de confiance et incitatives au développement de pratiques éco-responsables (notamment en introduisant un questionnaire RSE dans tous les appels d'offres).

NOTRE ORGANISATION ET NOS OUTILS

Le système de management de la RSE est pleinement intégré à l'organisation du Groupe et s'appuie sur de multiples dispositifs et organes à tous les niveaux (dispositifs de gouvernance, de conformité et de déontologie, charte d'audit, comités des risques et des nouveaux produits, règlements intérieurs, etc.).

Les Branches et les Directions fonctionnelles du Groupe sont responsables de la déclinaison, du déploiement et du contrôle opérationnel de la prise en compte de la politique RSE au sein de leur activité ou métier, en fonction de leurs spécificités. Elles ont désigné des « contributeurs RSE » (une quarantaine pour le Groupe), ayant autorité pour relayer l'action et pour participer activement à l'élaboration des plans d'actions ainsi qu'au suivi et au reporting vers la Direction du Développement durable.

La Direction de la Qualité, de l'Innovation et du Développement durable, rattachée à la Direction générale à travers le Secrétariat général, a pour mission d'animer la politique RSE et en coordonne la démarche au sein du Groupe. Elle apporte son assistance aux entités, et facilite les échanges et la généralisation de bonnes pratiques.

Un Comité de pilotage a été constitué, autour de la Direction du Développement durable, qui réunit les contributeurs de branches et de direction, plusieurs fois par an, afin d'examiner l'avancement et le déploiement des actions.

Le Comité exécutif du Groupe définit les orientations de la politique développement durable du Groupe et valide les plans d'action périodiquement en s'appuyant sur le reporting émanant de la Direction du Développement durable.

Afin d'évaluer les progrès, des indicateurs de RSE chiffrés ont été définis et seront saisis, consolidés et analysés à l'aide d'un progiciel de reporting *ad hoc*, dont le Groupe a fait l'acquisition en 2005 ; ils sont regroupés en trois familles :

- indicateurs **métiers** : gouvernance, déontologie, évaluation sociale et environnementale des contreparties/ projets, innovation produit en faveur du développement durable, satisfaction des clients, contribution au développement local, mécénat ;
- indicateurs **sociaux** : emploi, gestion des carrières et des compétences, rémunération, temps de travail, dialogue interne, santé/sécurité ;
- indicateurs **environnementaux** : système de management environnemental, sensibilisation à l'environnement, consommations, transports, déchets.

Dynamisme et diversité des ressources humaines

Après avoir doublé ses effectifs de 1996 à 2003, le groupe Société Générale poursuit sa croissance et son internationalisation. Avec plus de 103 000 salariés dans 76 pays et une palette élargie d'activités, de métiers, de cultures et de profils, la gestion des ressources humaines, toujours plus riche et complexe, confirme sa dimension stratégique pour répondre aux grands enjeux du Groupe :

- reconnaître et valoriser la diversité et le dynamisme des collaborateurs ;
- conforter l'attractivité du Groupe, pour attirer de nouveaux talents et fidéliser les présents ;
- favoriser la cohésion par des valeurs communes et par l'attention portée à l'intégration et au partage des résultats ;
- continuer à mettre l'accent sur le management et le développement personnel, en favorisant des actions d'accompagnement et en intégrant la dimension internationale.

DES EFFECTIFS EN FORTE CROISSANCE : LA DIVERSITÉ DES ÉQUIPES À TRAVERS LE MONDE

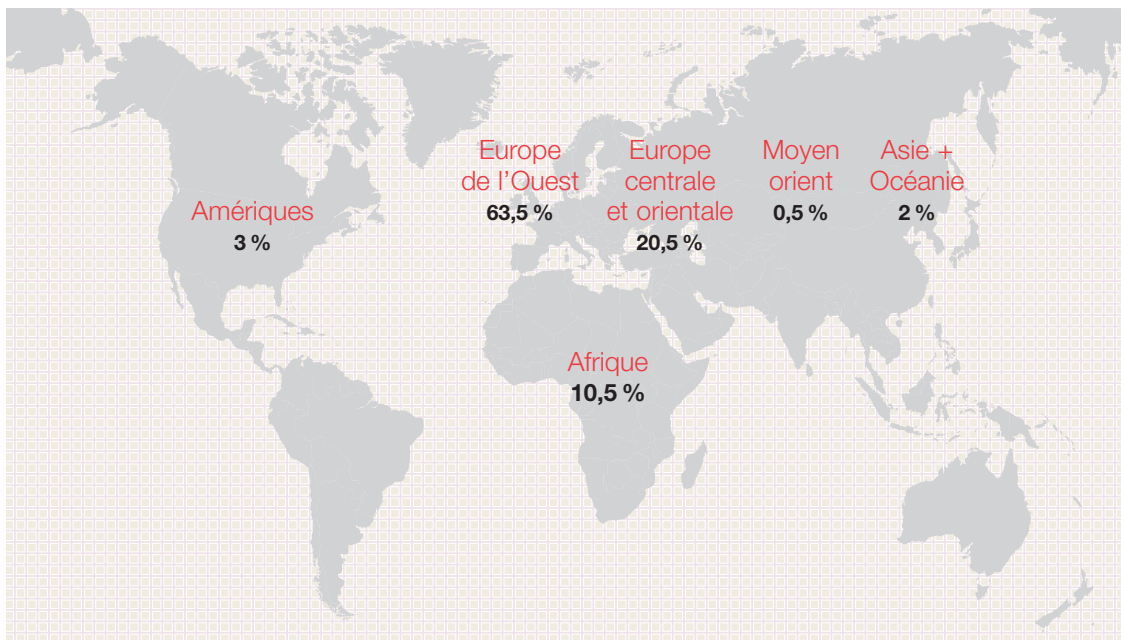
La diversité dans le groupe Société Générale est une réalité : avec plus de 103 000 salariés – dont 46 % hors de France – présents dans 76 pays, 114 nationalités représentées et 54 % de femmes, le Groupe est déjà riche d'une très grande diversité de nationalités, de métiers, de cultures et de profils.

Les emplois locaux contribuent directement au développement des pays dans lesquels le groupe Société Générale exerce ses activités. Le Groupe s'intègre aux différentes cultures et s'efforce de faire accéder les salariés locaux aux postes de responsabilité de ses filiales et succursales, particulièrement dans certaines activités fortement intégrées au tissu local, telles que les services financiers spécialisés. Le nombre de cadres français expatriés, 803 à fin 2005, demeure ainsi faible en regard de l'effectif total hors de France métropolitaine (47 600 salariés).



■ Lilana Lasic travaille à la Société Générale Yugoslabank à **Belgrade**. Les effectifs sont en forte croissance. 10 600 nouveaux salariés ont rejoint la Société Générale en 2005. Le Groupe est ainsi riche d'une grande variété de nationalités, de métiers et de cultures.

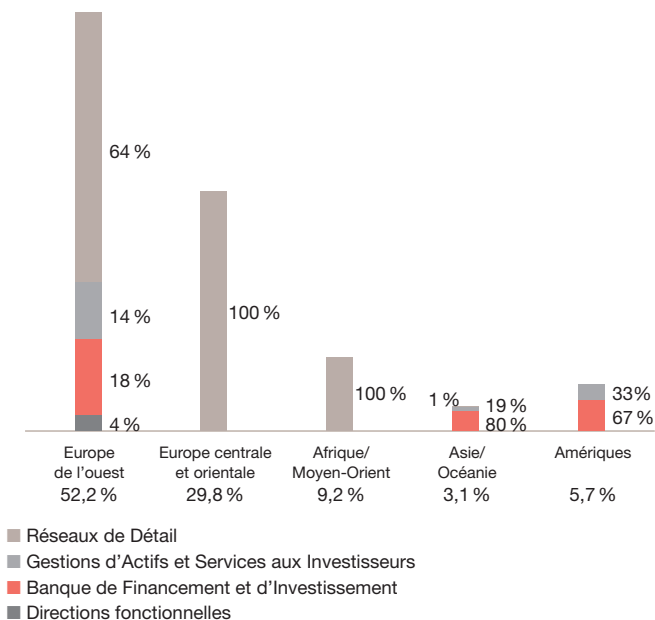
Répartition des effectifs par zone géographique



103 000
collaborateurs

114
nationalités

Répartition des recrutements en CDI par zone géographique et branche d'activité



Une diversité encouragée

La diversité s'entend au sens large au sein du groupe Société Générale. Cette notion s'applique aussi bien aux femmes qu'aux hommes dans le Groupe ainsi qu'aux travailleurs handicapés et aux seniors.

En novembre 2004, la Société Générale a signé la Charte de la Diversité, s'engageant ainsi à refléter la diversité de la société française dans ses effectifs, aux différents niveaux de qualification.

D'autres voies ont été explorées en 2005 et seront développées en 2006, afin de renforcer cette valorisation de la diversité :

- en France, signature en juin 2005 et mise en œuvre d'un accord sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, dont l'un des objectifs est d'atteindre 40 % de femmes parmi les cadres d'ici 2008 ;
- élargissement de la politique de recrutements, afin d'embaucher des personnes même peu diplômées, essentiellement sur des métiers commerciaux, ce qui permet de diversifier les âges et les niveaux de formation dans la Banque de détail ;
- développement d'une politique volontariste d'accueil et d'intégration des travailleurs handicapés. Ils sont aujourd'hui 1 743 dans le Groupe. En France, la Société Générale souhaite renforcer les recrutements de travailleurs

handicapés en 2006, et ce sera un des nouveaux objectifs de la convention signée avec l'ANPE ;

- création en 2005 d'un Conseil de la Diversité au niveau du Groupe, afin de contribuer au développement de la diversité managériale, notamment en renforçant la présence des femmes et des collaborateurs étrangers parmi les cadres dirigeants ;
- création d'une fondation d'entreprise en France dont l'objet vise en particulier à promouvoir l'insertion professionnelle et sociale des publics défavorisés.

Des recrutements 2005 en forte croissance

Pour accompagner le développement de ses activités dans le monde, le groupe Société Générale mène une politique de recrutement active, qui permet d'assurer le relève des collaborateurs, le renouvellement des compétences et le maintien de la qualité des services apportés aux clients. Cette politique est adaptée aux caractéristiques des métiers, activités ou zones géographiques. **Le groupe Société Générale a accueilli plus de 10 500 nouveaux collaborateurs** en contrats à durée indéterminée en 2005, soit un quasi-doublement par rapport à 2004 (5 475) et au total, avec les contrats à durée déterminée, ce sont 16 375 embauches qui ont été réalisées, dont 58,5 % de femmes.

En France, le Groupe fonde son approche sur le pré-recrutement par l'alternance (contrats de professionnalisation, apprentissage...) sur des métiers et des formations commerciales cibles (BTS, DUT, DESS banque et finance...). **La Société Générale a ainsi accueilli plus de 1 100 jeunes en alternance en 2005**, en majorité dans la Banque de détail en France. Les relations de partenariat long terme avec des établissements d'enseignement sont également développées. La Société Générale est ainsi partenaire d'écoles de commerce (Bordeaux EM, ICN Nancy, ESC Rouen) et parraine également l'École Centrale de Paris et trois Masters spécialisés en finance (Sorbonne et Dauphine). Les filiales étrangères sont également très actives dans ce domaine et ont noué de nombreux partenariats avec des universités ou des écoles locales, visant à faciliter l'accueil de stagiaires, la participation aux forums et aux jurys, ou encore la réalisation de cours.

Dans la Banque de détail en France, l'enjeu lié au remplacement des personnes qui vont partir à la retraite dans les prochaines années est essentiel. Pour cette raison et pour faire face à une croissance de l'activité, des actions spécifiques ont été menées afin de recruter des profils adaptés qui reflètent la diversité de la société française.

La convention de partenariat, signée avec l'ANPE en octobre 2004, a permis de recruter 135 personnes en 2005 pour des postes de conseiller accueil ou conseiller de clientèle multimédia. Les candidats, de profils et âges variés, peuvent faire valoir leur expérience commerciale ou une activité de service en relation avec la clientèle, au-delà des seuls diplômés. De même, des candidats titulaires du baccalauréat pourront désormais être recrutés sur des postes administratifs ou de téléconseiller.

La Société Générale a organisé pour la troisième année des « Rencontres Emploi » à destination des jeunes de niveau bac + 2 ou + 3, qui se sont tenues les 29 et 30 septembre 2005 au Stade de France. Elles ont permis plus de 8 000 contacts avec des candidats, dont plus de 300 ont participé à l'événement. Les postes ainsi pourvus en Ile-de-France concernaient la Banque de Détail (conseillers accueil, conseillers de clientèle multimedia) et de marché (gestionnaires back office). Ces rencontres ont pour objectif de raccourcir les procédures de recrutement en proposant aux candidats d'effectuer tests et entretiens sur une seule journée. Elles leur offrent également la possibilité de rencontrer de jeunes embauchés de la Société Générale qui partagent leur expérience et leur vision du Groupe.

Pour répondre aux besoins spécifiques de la Banque de Financement et d'Investissement, un *Graduate Programme* a également été mis en place à destination de jeunes diplômés bac + 5. Les actions menées ont permis de recueillir plus de 2 500 candidatures, dont plus de la moitié correspondaient aux profils recherchés. D'une durée de deux ans, ce programme répond à l'exigence croissante de mobilité au sein des métiers. Tout au long de leur parcours, les jeunes embauchés du *Graduate Programme* ont l'opportunité de découvrir plusieurs activités différentes au sein de la filiale choisie, à Paris ou à Londres.

Le niveau record de ces embauches ainsi que leur nature traduisent à la fois le dynamisme du Groupe et sa volonté d'élargir ses cibles de recrutement, afin de mieux refléter la diversité des pays dans lesquels il est implanté. La bonne attractivité du Groupe facilite le recrutement des profils recherchés. En France, la Société Générale figure en troisième place des entreprises estimées les plus attractives par les étudiants d'écoles de commerce et en huitième place par ceux des écoles d'ingénieur (Enquête TNS Sofres, mai 2005). En Europe de l'Est, Komerčni Banka a été élue par les étudiants employeur le plus attractif de la République Tchèque, pour la troisième année consécutive, et en Roumanie la BRD s'est classée 1^{re} banque et 3^e entreprise du marché.

Ces recrutements soutenus font du Groupe un acteur économique majeur en terme d'emploi, notamment en France.

54%
de femmes

46%
des effectifs
hors de France



■ Les nouveaux salariés recrutés dans le cadre des journées « Rencontres Emploi » au Stade de France ont été reçus à la Tour Société Générale par Daniel Bouton et Philippe Citerne.



10 585

recrutements en CDI
 (dont 58% de femmes)

Plus de

60 000

salariés et anciens
 salariés actionnaires
 de la Société Générale

RÉUSSIR ENSEMBLE

Le groupe Société Générale et ses collaborateurs conjuguent leurs talents et leurs performances au service d'ambitions partagées, dans une relation durable. C'est pourquoi une attention particulière est accordée à l'accueil, à l'appréciation professionnelle et au développement individuel, à la rémunération, au dialogue social ainsi qu'à l'environnement de travail et à la protection des salariés.

Accueillir les nouveaux collaborateurs et mélanger les cultures

Dans ce contexte de croissance, le Groupe s'attache à réussir l'intégration de ses nouveaux collaborateurs en leur faisant mieux connaître le Groupe, la diversité de ses métiers et de ses cultures, et en favorisant les contacts, par exemple au moyen de séminaires dédiés. En 2005, 1 142 cadres des différentes entités (dont 35 % venant de près de 50 pays étrangers) ont suivi à Paris le séminaire d'intégration du Groupe (5 sessions).

Des journées d'accueil propres aux branches d'activité complètent ces séminaires Groupe. La Banque de Financement et d'Investissement a ainsi accueilli 445 collaborateurs à ses trois sessions d'intégration, dont 64 venant de l'étranger. De même, 615 cadres des Réseaux de détail et Services financiers spécialisés en France et à l'international ont participé à la journée d'intégration de leur branche.

Le suivi individuel des performances

La performance collective du Groupe est fonction de sa capacité à développer les compétences individuelles de ses collaborateurs. Pour répondre à cet enjeu, la gestion des RH repose sur quelques éléments clés, parmi lesquels l'appréciation professionnelle. Celle-ci s'appuie sur des entretiens individuels d'évaluation entre manager et collaborateur. Plus de deux salariés du Groupe sur trois ont eu un entretien d'évaluation au cours de l'année 2005.

Le programme « Performance et Développement personnel » (PDP), progressivement déployé auprès des cadres depuis fin 2004 dans le Groupe, met l'accent sur l'importance du dialogue et sur le plan de développement personnel, parallèlement à la détermination des objectifs de performance. Une enquête par Intranet auprès des cadres Société Générale a confirmé l'appropriation progressive de la démarche et l'adéquation des outils d'accompagnement mis à disposition (formations dédiées pour les managers, base d'exemples d'actions de développement des compétences comportementales, par exemple). Les efforts seront maintenus pour favoriser l'application et la valorisation

de cette démarche qui met le collaborateur au cœur de son développement personnel et professionnel et lui permet d'être acteur de son parcours professionnel, en lien avec son manager et les équipes RH.

La gestion des carrières : un défi partagé

Disposer des bonnes personnes au bon endroit au bon moment, anticiper les évolutions pour mieux les gérer, voilà l'enjeu quotidien auquel sont confrontées les différentes entités du Groupe. La politique de gestion des carrières repose sur une collaboration étroite entre salariés, managers et spécialistes RH. La mobilité géographique et/ou fonctionnelle contribue fortement au développement des compétences et des performances des salariés. Elle permet de répondre à la fois aux besoins de l'entreprise et aux aspirations des salariés en termes de développement professionnel et de progression au sein du Groupe, en parallèle aux actions de formation ou d'accompagnement du changement. Compte tenu de la diversité des profils des collaborateurs, des métiers et des entités du Groupe, cette mobilité prend différentes formes.

Si la mobilité internationale ne concerne qu'un nombre limité de collaborateurs par rapport à l'effectif global, elle constitue un enjeu d'importance pour certaines branches d'activité du Groupe en forte croissance à

■ **Gérard Lyon-Gonthier** est Directeur des Ressources Humaines chez SGBT au Luxembourg. Les RH travaillent en étroite collaboration avec le manager et les salariés pour accompagner leur développement personnel et professionnel.



l'étranger, telles que la Banque de Financement et d'Investissement (533 expatriés, dont 111 de pays autres que France), organisée en « lignes métiers » mondiales, les Réseaux Étranger (266 expatriés), ou la gestion privée (83 expatriés). À noter : elle ne concerne plus uniquement des Français envoyés à l'étranger mais aussi, et de plus en plus, des cadres locaux de pays étrangers qui vont exercer ailleurs que dans leur pays d'origine. Le Groupe encourage en effet ces échanges précieux pour partager les cultures, les expériences et, au final, favoriser la coopération et la réussite des équipes.

En France, la mobilité est plus importante en terme de nombre de salariés concernés. À la Société Générale, plus de 5 300 salariés ont changé de poste au cours de l'exercice, dont 70 % dans le réseau, en liaison avec la mise en place de la nouvelle organisation de la Banque de détail (Programme 4D). Le Groupe travaille parallèlement à se doter d'outils adaptés pour suivre la mobilité de l'ensemble de ses collaborateurs, notamment par l'instauration d'un « identifiant global groupe » unique et dédié pour chaque salarié, quelles que soient son affectation et sa carrière.

Le Groupe favorise aussi la promotion interne comme reconnaissance de l'évolution des compétences et des responsabilités de ses collaborateurs. À la Société Générale en France, 4 648 salariés ont ainsi changé de niveau⁽¹⁾ en 2005 (4 000 en 2004), dont 55 % de femmes.

La formation : un investissement soutenu pour accompagner le développement professionnel

Le développement professionnel des collaborateurs est une priorité du Groupe et, comme en matière de gestion de carrières et de mobilité, les politiques de formation sont déclinées au sein des entités pour être adaptées aux besoins des activités et des salariés.

Plus de 58 400 salariés du Groupe (dont 54 % de femmes) ont suivi au moins une action de formation en 2005, soit au total 1,7 million d'heures de formation dispensées.

En France, la Société Générale⁽²⁾ a consacré 3,20 % de sa masse salariale (soit plus de 2 000 euros par salarié) à la formation, témoignant ainsi de son attachement au développement professionnel de ses collaborateurs.

L'offre proposée aux salariés, riche d'une centaine de formations, couvre des besoins variés : formations techniques sur les métiers, managériales ou comportementales. Une nouvelle présentation du catalogue, plus attractive et plus lisible, est accessible aux collaborateurs *via* le site Intranet *RH online*. L'offre est enrichie et adaptée chaque année pour accompagner les besoins des salariés et de l'entreprise, et répondre aux évolutions

technologiques et des métiers. Par exemple, dans le cadre de la mise en œuvre des nouvelles normes IAS et Bâle II, la large campagne de formation initiée en 2004 a été poursuivie en 2005, en particulier dans la Banque de détail. De même, entre 2003 et 2005, l'offre de formations en développement personnel a été multipliée par trois et s'enrichira encore en 2006.

Un dispositif de formations qualifiantes est en place à la Société Générale depuis de nombreuses années. Sous forme de programmes de deux ans, il permet aux collaborateurs d'évoluer dans des fonctions techniques (cursus techniciens des métiers de la banque) ou de passer du statut de technicien des métiers de la banque à celui de cadre (cursus cadres). En 2005, 243 candidats ont suivi le cursus TMB avec un taux de réussite de 55 %. Il y a eu 97 lauréats du cursus cadres pour 251 personnes inscrites (dont 145 femmes). Disponibles en France, ces cursus sont un complément aux formations diplômantes. Celles-ci peuvent être utilisées à la Société Générale aussi bien dans le cadre de l'alternance que pour des personnes déjà recrutées en CDI.

En France

Des formules spécifiques sont expérimentées (par exemple, le tutorat) pour répondre à certains besoins, tels le transfert des compétences dans le réseau de détail en perspective avec des départs en retraite prévus.

La Société Générale a engagé parallèlement ses réflexions quant à la déclinaison en interne de la loi sur la formation tout au long de la vie suite à l'accord de branche signé à l'AFB le 8 juillet 2005. Les travaux sur l'application concrète se poursuivront en 2006.

À l'étranger

L'accompagnement du développement des activités par la formation est un axe stratégique, en particulier pour les Réseaux de détail à l'étranger. Des actions développées sont menées à cet effet tant en central que localement.

Une formation managériale spécifique aux Réseaux de détail à l'étranger, nommée « Droit au but », réalisée en association avec l'ESCP-EAP, a vu le jour en 2005. Cette formation met en œuvre un dispositif de formation au management opérationnel destiné aux responsables d'implantation et à leurs adjoints, français ou locaux. Les objectifs : développer les compétences essentielles au pilotage d'une implantation à l'étranger (maîtrise des métiers de la banque à l'international, adaptation aux spécificités locales et à la culture, capacité à former des équipes locales et à manager des collaborateurs de

(1) Classification de la Convention collective des banques.
(2) Hors filiales.

Près de
300 000
CV reçus

8 675
stagiaires accueillis

130
missions de VIE



différentes nationalités) et renforcer la cohésion d'équipe. Une quinzaine de collaborateurs a assisté à la première session.

Une formation spécifique d'« auditeurs formateurs » a été mise en place, en vue de démultiplier ensuite dans les différentes entités les enseignements et les bonnes pratiques au réseau de 400 auditeurs locaux.

Des « agences écoles » sont créées : après la Société Générale Marocaine de Banques en 2002, le Cameroun s'est lancé dans l'expérience en 2005 tandis que la BRD, filiale de la Société Générale en Roumanie, a ouvert sa deuxième agence école à Predeal en octobre 2005, après celle de Bucarest en 2004. Ces agences de formation permettent de mettre les salariés débutants en situation réelle en reproduisant l'environnement du véritable réseau : guichets, outils informatiques, formulaires, matériel promotionnel... Le passage en agence école s'inscrit dans un cursus complet abordant les produits, les processus, la maîtrise du poste informatique et la relation comportementale avec le client.

D'autres entités mettent en place des « cursus » à l'image des parcours proposés en France : ainsi, après la Société Générale Marocaine de Banques qui s'est dotée d'un système de promotion interne en 2004, la Société Générale de Banque au Sénégal a créé son cursus cadres. Il a démarré en janvier 2006 pour une prise de poste programmée en septembre 2007 pour les candidats sélectionnés.

Komerčni Banka, en République Tchèque, a initié une nouvelle action destinée à favoriser l'évolution des responsables d'équipes ou spécialistes à potentiel vers des postes de management. Une première promotion d'une trentaine de participants bénéficie ainsi tout au long de l'année d'un parcours personnalisé comportant formations, séminaires ou missions.

Le programme « Futurs Dirigeants » du Groupe

Plus de 150 personnes (dont 22 % de femmes et 12 % de non-Français) ont participé au programme « Futurs dirigeants », qui vise à identifier et former les dirigeants de demain. Un parcours de développement individualisé et des formations sont proposés aux participants. Créé en 2002, totalement bilingue depuis 2005, ce programme répond également à des objectifs plus collectifs, comme la maîtrise de la conduite du changement et plus récemment le management de la diversité, notamment interculturelle, avec l'introduction d'une séquence dédiée. L'ouverture à l'international s'est concrétisée aussi dans le choix des lieux des séminaires (Chine et Maroc). En lien avec la politique de valorisation de la diversité du Groupe, l'un des objectifs 2006 de ce programme est d'équilibrer la représentation des femmes et des non-Français.

Rétribuer les performances et partager les résultats

Des rémunérations compétitives

Pour accompagner sa dynamique de croissance, le Groupe a pour ambition d'attirer, motiver et fidéliser ses collaborateurs, notamment en leur assurant une rémunération globale compétitive (salaire de base, prime variable, rémunération financière, avantages sociaux), basée sur des principes communs, rétribuant à la fois les performances individuelle et collective. Compte tenu de la complexité du Groupe et de la diversité des pays et des métiers, les pratiques de rémunération sont nécessairement adaptées à leur environnement réglementaire, culturel, concurrentiel et peuvent ainsi prendre des formes très différenciées. Tout en prenant en compte cette multiplicité des situations professionnelles et une saine gestion financière, le Groupe a pour ambition de conduire une politique de rémunération attractive et motivante.

Les différentes entités du Groupe veillent à cette compétitivité et s'appuient notamment sur des enquêtes de rémunération par activités et places, permettant, particulièrement sur les métiers d'experts ou de spécialistes, d'évaluer de façon précise le positionnement des systèmes de rémunération du Groupe. Ces enquêtes annuelles sont progressivement élargies aux fonctions transversales de supports (finance-contrôle de gestion et ressources humaines, par exemple).

La rémunération, dans ses aspects collectifs, est également un des thèmes importants du dialogue social.

L'accord salarial signé en janvier 2005 à la Société Générale a permis le versement d'une prime exceptionnelle de 23 % d'une mensualité brute de base, avec un plancher de 350 euros et un plafond de 1 150 euros⁽³⁾. Cette prime a également été attribuée aux salariés en contrat d'alternance, en contrat à durée déterminée ainsi qu'aux intérimaires remplissant les conditions d'attribution.

En France, le salaire moyen (salaire de base + compléments de salaire) des salariés des banques AFB est supérieur à celui de l'ensemble du secteur tertiaire, et des autres secteurs (biens d'équipement, biens intermédiaires...). De plus, les salaires fixes (hors éléments variables) des salariés Société Générale sont de façon régulière positionnés sensiblement au-dessus de ceux de la profession bancaire.

(3) Pour tout salarié relevant de la Convention collective, présent au 1^{er} janvier 2005, sous réserve que le montant de la part variable perçue en 2005 soit inférieur à 12 000 euros.

La progression des rémunérations brutes des salariés de la Société Générale⁽⁴⁾ aura ainsi été d'au moins 3,2 % en 2005, soit nettement au-dessus de l'inflation sur la période (1,6 % constaté fin 2005). Cette progression est issue, au plan collectif, de l'accord salarial cité plus haut, et, au plan individuel, des mesures d'augmentation des salaires de base.

Afin de mieux associer les salariés aux résultats de l'entreprise, la Société Générale a conclu un accord complémentaire en août 2005, qui a abouti au versement de deux primes :

- une prime d'intéressement exceptionnelle de 200 EUR brut⁽⁵⁾ (montant maximum autorisé par la loi du 26 juillet 2005), investie, au choix du salarié, dans l'un des fonds diversifiés du plan d'épargne d'entreprise ou versée en compte, en septembre ;
- une prime de 150 EUR brut, versée avec la paie de septembre.

Intéressement, participation et actionnariat salarié : associer chacun aux résultats

Fort de ses résultats financiers régulièrement en croissance et de niveau élevé, le groupe Société Générale met en œuvre une politique active pour associer le maximum des salariés aux résultats du Groupe par des dispositifs d'intéressement et/ou de participation et/ou d'actionnariat.

Selon l'accord Société Générale, en vigueur jusqu'à fin 2005, l'intéressement était calculé en fonction du résultat brut d'exploitation de l'exercice et pondéré par l'évolution d'indices d'activités. Il est ensuite distribué aux collaborateurs proportionnellement au salaire de base perçu au cours de l'année de référence. Les salariés Société Générale peuvent investir les sommes attribuées dans un plan d'épargne d'entreprise, qui leur permet de se constituer une épargne en valeurs mobilières dans des conditions financières et fiscales avantageuses, les versements volontaires étant complétés par un abondement de l'entreprise. Quatre fonds communs sont à disposition des salariés, dont un investi en actions Société Générale.

En 2005, le montant global de l'intéressement attribué aux salariés Société Générale, au titre de l'exercice 2004, a représenté 50,4 M EUR. Au total, 277,5 M EUR ont été investis dans le PEE en 2005, dont 71,7 M EUR d'abondement et 153,8 M EUR de versements volontaires des salariés.

De nouveaux accords de participation, d'intéressement et de plan d'épargne d'entreprise (PEE) ont été conclus en juin 2005, pour effet au 1^{er} janvier 2006. La participation et l'intéressement, qui constituent la rémunération financière, sont rendus plus avantageux, notam-

ment grâce à l'introduction de coefficients plus favorables dans le calcul et une prise en compte des résultats du Groupe dans son ensemble. Enfin, de nouvelles possibilités de placement sont offertes, avec la mise à disposition de cinq nouveaux fonds en complément des quatre existants.

Depuis sa privatisation en 1987, la Société Générale réalise chaque année une augmentation de capital réservée à ses salariés et anciens salariés, avec décote et abondement, dans le cadre de son plan d'épargne d'entreprise. Précédemment réservée aux salariés et anciens salariés de la Société Générale France et du Crédit du Nord, l'augmentation de capital a été étendue depuis 2003 pour concerner 165 entités du Groupe en 2005, réparties dans 48 pays : 59 % des ayants droit ont souscrit à l'opération, dont 75 % en France (pour la Société Générale et les filiales françaises) et 30 % à l'international ; 5,6 millions d'actions ont été créées, et 357,7 M EUR investis⁽⁶⁾ (contre 302,9 M EUR en 2004 et 292,1 M EUR en 2003). Plus de 60 000 salariés et anciens salariés dans le monde sont actionnaires de la Société Générale, détenant 7,56 % du capital. Au-delà de l'intérêt financier que ce plan d'actionnariat représente pour les salariés, il est pour l'entreprise un instrument de motivation et de fidélisation. Il constitue également un vecteur de communication pour mieux faire connaître le Groupe à l'ensemble des collaborateurs dans le monde (en particulier à ceux appartenant à des entités récemment intégrées).

Par ailleurs, un certain nombre de filiales du Groupe ont mis en place des accords d'intéressement et de participation, qui correspondent à des schémas locaux, dont les caractéristiques peuvent varier de façon importante d'un pays à l'autre, ou d'une filiale à l'autre, selon les pratiques de rétribution et les réglementations fiscales locales.

Répondre aux attentes et veiller à la protection des salariés

Dialogue social et satisfaction des collaborateurs

En 2005, 171 accords ont été signés dans l'ensemble du Groupe, dont 79 accords et avenants en France. Ces accords ont concerné principalement la formation,



■ Pour **Marianne Wahid Farid**, MIBank au **Caire**, le Plan Mondial d'Actionnariat Salarié est, pour l'entreprise, un instrument de motivation et de fidélisation.

(4) France, hors filiales.

(5) Pour l'ensemble des personnes éligibles à l'intéressement au titre de l'exercice 2004.

(6) Intéressement et participation : 78 M EUR.
Autres versements volontaires : 191 M EUR.
Abondement : 88 M EUR.



■ ■ **Silviane Chatelain** est Responsable Communication chez SG Private Banking à Genève. La Société Générale a réaffirmé en 2005 sa volonté de promouvoir l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes.

la rémunération, l'intéressement et la participation, l'égalité professionnelle, le temps de travail, les avantages sociaux (dont mutuelle, retraite) et les instances représentatives du personnel.

Un accord relatif à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes a été conclu le 30 juin 2005 à la Société Générale et chez SGAM. Cet accord, le premier sur ce thème dans l'entreprise, réaffirme la volonté de promouvoir l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, notamment en matière d'accès à l'emploi et à la formation professionnelle ainsi qu'en matière d'évolution de carrière (mobilités, promotions, rémunérations...). Il s'inscrit dans le cadre d'une démarche plus globale de l'entreprise, qui vise notamment à faire respecter et à promouvoir l'application du principe de non-discrimination sous toutes ses formes et dans toutes les étapes de gestion de ressources humaines que sont l'embauche, la formation, l'avancement et la promotion professionnelle. L'accord ne se contente pas d'affirmer des principes : il s'appuie sur une démarche volontariste et comporte un certain nombre de mesures concrètes, notamment afin de neutraliser les effets liés à la maternité sur le développement de carrière. À titre d'exemple, l'un des objectifs de l'accord est de promouvoir l'encadrement féminin : il est donc prévu d'atteindre d'ici 2008 un taux de 40% de femmes dans l'effectif total des cadres⁽⁷⁾. Une mission de délégué à l'égalité professionnelle est créée, dont l'objectif est d'examiner les dossiers individuels des salariés qui estiment faire l'objet d'une inégalité de traitement professionnel. Une commission de suivi paritaire des conditions d'application de l'accord et d'observatoire statistique est aussi mise en place.

Le Groupe s'efforce d'être à l'écoute des préoccupations de ses collaborateurs.

Comme chaque année depuis huit ans, la Société Générale a réalisé en 2005 une enquête de climat social auprès d'un échantillon de 1 400 salariés en France, avec l'aide d'un cabinet externe spécialisé assurant la confidentialité et l'analyse des réponses. Les résultats sont présentés aux dirigeants de l'entreprise puis utilisés pour définir l'évolution des politiques sociales.

La Banque de financement et d'investissement a réalisé sa première enquête par Internet auprès de plus de 6 000 cadres à travers le monde, portant principalement sur leur perception de l'environnement de travail, de la stratégie et des ressources humaines. Les résultats, très positifs en termes de degré de confiance et de motiva-

tion, ont été restitués aux salariés par leurs managers, et des plans d'actions ont été définis pour mieux répondre aux attentes des salariés, notamment dans le domaine du développement des carrières et de l'appropriation de la stratégie de la branche.

Dans la même démarche d'écoute des préoccupations de ses collaborateurs, le Crédit du Nord a conduit sa première enquête de climat social en 2005 auprès d'un échantillon de 500 salariés. La pratique s'est développée également à l'étranger : Komerčni Banka en République Tchèque, ALD Automotive au Maroc, Axus en Finlande, SG Finans AS en Norvège...

Des outils de communication enrichis

Ouvert en 2003, l'Intranet *RH online* met à la disposition des collaborateurs Société Générale un ensemble d'informations ressources humaines : politiques sociales, carrières, formation, rémunération, avantages sociaux, dialogue social, accords d'entreprise, organisation... Il donne également le cours de l'action, les valeurs de parts des fonds du plan d'épargne d'entreprise ainsi que l'accès au self-service RH, le site des transactions RH des salariés (congrés, formations...). Son contenu s'est enrichi en 2005 d'une nouvelle rubrique (Éthique au travail), d'une rubrique entièrement rénovée (Formation) et de deux nouveaux services pour rapprocher les salariés des RH : « Vous avez la parole », pour inciter les salariés à poser des questions et faire des suggestions, et un abonnement aux nouveautés du site, pour recevoir par un e-mail hebdomadaire toutes les actualités RH. Les salariés ont témoigné de leur vif intérêt en répondant massivement à l'enquête sur leur perception du site (plus de 12 000 réponses).

L'Intranet *Group Online* a fait place en 2005 à Sogénews, portail d'actualité du Groupe et relais du magazine *Sogéchos*, qui s'adresse à l'ensemble des 103 000 collaborateurs du Groupe.

Le Comité d'établissement de la Société Générale et de SGAM (CCUES) a pour sa part lancé fin 2005 son site Intranet, en complément du site Internet déjà existant, pour présenter ses offres en matière d'œuvres sociales (spectacles, voyages, enfants...).

De même, la Banque de Détail à l'Étranger s'est dotée d'un portail Métier commun, *BHFM Plus*, accessible sous Intranet, destiné à répondre aux besoins d'informations des collaborateurs de ce réseau en forte croissance (partage de bonnes pratiques, de savoir-faire...) et à faire connaître les Réseaux Étranger au sein du Groupe.

Veiller à la protection des salariés

Le groupe Société Générale est attentif à la protection sociale de ses collaborateurs, en France comme à

(7) Les femmes représentaient 34 % des cadres au 31 décembre 2004.

l'étranger, et poursuit une politique volontariste en matière de prévention et de prévoyance (visite médicale périodique, dispositifs complémentaires de remboursement de certaines dépenses de santé, allocations en cas d'invalidité ou de décès) dépassant les obligations légales ou les usages locaux.

Le nombre d'accidents survenus sur le lieu de travail (selon la réglementation en vigueur dans chaque pays) ressort à 811 en 2005, dont la majorité concerne la Banque de détail. Ce chiffre, sensiblement plus élevé que celui communiqué en 2004, peut s'expliquer, comme pour certaines autres données, par l'amélioration du reporting et l'extension du réseau de ces filiales.

Prévention du harcèlement

En France, après avoir intégré dans son règlement intérieur les dispositions légales relatives au harcèlement sexuel et moral, la Société Générale a mis en place des mesures pour en favoriser la prévention. Elle marque ainsi son refus de pratiques qui ne peuvent être tolérées dans l'entreprise. Une procédure spécifique d'écoute et de traitement a été formalisée, afin d'assurer une protection aux salariés victimes de faits pouvant constituer un cas de harcèlement. Une communication détaillée a été mise à disposition du personnel, *via* le site Intranet *RH online*.

Cette politique de prévention du harcèlement et, au sens plus large, de toute forme de discrimination, est largement intégrée dans les règlements et les pratiques des implantations du Groupe à l'étranger, souvent au-delà des obligations légales. À New York, par exemple, l'ensemble des salariés suit une formation dédiée. Plus de 450 managers ont participé à cette formation en 2005. De même, au Royaume-Uni, les principes de la lutte contre le harcèlement sont détaillés dans le livret d'accueil remis à chaque nouveau salarié.

La Société Générale s'implique activement dans les actions de prévention, notamment dans les pays à risques.

Lutte contre le sida

Acteur économique historique en Afrique subsaharienne, la Société Générale porte un grand intérêt à sa responsabilité morale d'employeur vis-à-vis de ses collaborateurs africains.

Depuis plusieurs années, les filiales africaines de la Société Générale sont membres de l'association Sida Entreprises. Les acteurs de cette association sont regroupés dans chaque pays concerné au sein d'une plate-forme de coordination. Cette organisation permet de développer des actions communes plus efficaces et

de mutualiser les moyens.

En parallèle aux opérations locales de sensibilisation sur la prévention et le dépistage du sida (Cameroun, Burkina Faso, Guinée, Côte d'Ivoire, Guinée Équatoriale), la Société Générale a décidé de développer pour la période 2005/2006 un plan d'action global de lutte contre le sida et le paludisme au travers de ses filiales. Ce plan d'action prévoit d'organiser des opérations d'éducation et de prévention ainsi que, le cas échéant, le financement des soins aux collaborateurs et à leurs familles.

Couverture sociale

Un des volets importants de la politique sociale de la Société Générale est constitué des dispositifs de couverture complémentaire santé et de retraite supplémentaire, destinés au personnel.

En France, une première réunion de négociation s'est tenue en décembre 2005 avec les partenaires sociaux afin d'envisager, dans le cadre des profonds changements démographiques et réglementaires qui affectent ce secteur, l'évolution de la Mutuelle Société Générale, qui gère depuis 1928 la couverture complémentaire santé de l'entreprise.

Également en décembre, le régime de retraite supplémentaire géré par l'IP Valmy a fêté ses dix ans. Ce fut l'occasion pour la Société Générale de rappeler sa volonté d'offrir à tous ses salariés qui partent à la retraite une retraite additionnelle *via* l'IP Valmy, organisme géré paritairement par les partenaires sociaux et l'entreprise. L'IP Valmy compte aujourd'hui déjà plus de 5 800 bénéficiaires de rentes. Ce chiffre devrait doubler d'ici 2009, du fait des nombreux départs à la retraite prévus.

Un accord spécifique conclu en juin 2005 a créé un plan d'épargne retraite collectif (PERCO) qui permet aux salariés de la Société Générale de se constituer, à leur rythme et avec l'aide de l'entreprise, une épargne investie en fonds communs de placement d'entreprise (sept au choix) dans des conditions financières et fiscales avantageuses. Les sommes ainsi épargnées par les salariés bénéficient d'un abondement de l'entreprise.

À l'étranger, un examen approfondi des systèmes de couverture sociale et médicale est en cours dans les Réseaux Étranger en vue d'harmoniser et d'améliorer la couverture des risques santé, prévoyance et retraite des collaborateurs des filiales locales.

En Afrique subsaharienne, zone particulièrement sensible pour ces risques, la cartographie précise de ces systèmes sera achevée en 2006 pour mise en œuvre ensuite d'un cadre homogène prenant en compte les spécificités locales.

Risques et contrôle interne

ACCOMPAGNER LE DÉVELOPPEMENT DES ACTIVITÉS PAR UNE GESTION EXHAUSTIVE DES RISQUES

La gestion des risques est partie intégrante de la culture du groupe Société Générale. Son objectif premier est de contribuer au développement du Groupe en optimisant la rentabilité globale, ajustée des risques.

Un partage des rôles pour une meilleure maîtrise

Parce que les risques sont inhérents à toute activité bancaire, leur prise en compte est primordiale depuis la décision de lancement d'une opération jusqu'à son échéance finale. C'est pourquoi la gestion des risques est en premier lieu de la responsabilité des opérateurs des directions opérationnelles. Ceux-ci sont notamment chargés :

- d'analyser les risques de chaque transaction qu'ils initient ;
- de vérifier que ceux-ci sont compatibles avec leur délégation de prise de risque ;
- d'assurer la gestion dynamique de ces risques ;
- d'évaluer la rentabilité ajustée du risque de leurs opérations.

Pour accroître la motivation des opérateurs, les enveloppes de rémunérations variables des entités opérationnelles tiennent compte du coût du risque⁽¹⁾.

Afin de rendre cette gestion des risques encore plus efficace et de veiller à son adaptation permanente aux nouveaux types de risques, la Direction des Risques est responsable d'un dispositif de maîtrise et de contrôle des risques indépendant, chargé d'assurer la validation des risques pris et de surveiller leurs évolutions.

Cette direction, rattachée directement à la Direction générale du Groupe, est indépendante des directions opérationnelles. Elle rassemble environ 600 collaborateurs.

Au-delà de la maison mère, 1300 collaborateurs se consacrent au contrôle et à la maîtrise des risques dans les filiales et les Réseaux France.

(1) En matière de crédit, le coût du risque mesure les pertes générées par le défaut de certaines contreparties, clientes de la banque.

La Direction des Risques :

- définit ou valide les méthodes et procédures d'analyse, de mesure, d'approbation et de suivi des risques ;
- réalise une analyse critique des stratégies commerciales dont la dimension risques est significative ;
- contribue à l'appréciation indépendante des risques de crédit en prenant position sur les opérations proposées par les responsables commerciaux et assure un suivi tout au long de la vie des opérations ;
- assure le recensement de l'ensemble des risques du Groupe ainsi que l'adéquation et la cohérence des systèmes d'information de gestion des risques.

Cette direction a pour mission de contribuer au développement et à la rentabilité du Groupe en garantissant que le dispositif de maîtrise des risques en place est solide et efficace.

Des principes clairs

Le Groupe applique les principes suivants :

- Un strict respect contrôlé en permanence, des obligations législatives et réglementaires, et des normes établies dans le cadre de la politique de risques du Groupe ;
- Un devoir de conseil vis-à-vis de ses clients ;
- La volonté de développer des relations d'affaires uniquement avec des contreparties dont l'identité est parfaitement établie et qui partagent le même esprit d'intégrité et de responsabilité que le sien ;
- Privilégier les règles de prudence et de bonne conduite, la qualité et la diversification des risques, quand bien même ceci est de nature à limiter la rentabilité à court terme ;
- Ne réaliser d'opération de financement significative avec un client que si elle apparaît dans son bilan ou est convenablement divulguée à ses auditeurs externes.

Des objectifs et procédures largement diffusés

La stratégie est fondée sur des objectifs clairement explicités pour chaque catégorie de risque (crédit, marché, pays, opérationnel). Elle se traduit par des politiques et procédures d'application déployées par la Direction des Risques qui définit les critères de sélection des opérations les plus pertinents pour le Groupe puis les décline selon différents axes d'analyse. Un site Intranet dédié permet une diffusion large de cette information à l'ensemble du Groupe.

1 900 collaborateurs sont dédiés au contrôle interne et à la maîtrise des risques dans le Groupe : analystes de risques crédit et marchés, chargés de reporting, statisticiens, économistes, ingénieurs recherche et modélisation, ingénieurs conseil provenant parfois d'autres industries. Leurs expertises et leur connaissance des métiers s'allient chaque jour pour enrichir la gestion des risques de la Société Générale.

Un dispositif de suivi permanent

Plusieurs instances permettent un suivi et un contrôle de l'action menée en matière de gestion des risques :

- dans le cadre de son activité de préparation des travaux du Conseil d'administration, le Comité des Comptes procède à une revue approfondie du dispositif de gestion, de prévention et d'évaluation des risques ;
- à l'occasion du Comité des Risques, le Comité exécutif est amené à définir les systèmes d'encadrement, à revoir les évolutions des caractéristiques et risques du portefeuille du Groupe et à décider des infléchissements éventuels des stratégies associées ;
- dans le prolongement du Comité des Risques, le Comité Grands Risques se consacre à la revue des expositions importantes (dossiers individuels ou segments de portefeuille) ;
- les Comités Nouveaux Produits s'assurent, préalablement au lancement de toute nouvelle activité, que les infrastructures nécessaires à sa bonne gestion sont en place et que les risques générés sont correctement analysés, mesurés et maîtrisés.

Enfin, les différentes équipes de l'Inspection générale et des audits sont amenées à se prononcer sur les risques dans les différentes missions qu'elles conduisent au sein du Groupe.

Des méthodologies et des systèmes adaptés

La Société Générale consacre des ressources très importantes à l'adaptation des moyens de gestion et de suivi des risques du Groupe. En particulier, les systèmes d'information sont continuellement adaptés aux évolutions des produits traités et des techniques de gestion du risque associées.

En matière de risque de contrepartie sur produits de marché, les méthodes actuelles de mesure d'exposition sont complétées par des mesures fondées sur des scénarios de risque maximal de manière à renforcer encore la sélectivité des opérations.

S'agissant des risques de marché, le dispositif mis en place a permis d'obtenir la validation par la Commission bancaire du modèle interne de mesure des risques (VaR) sur la quasi-totalité des opérations concernées.

En matière de risque de crédit, les procédures d'approbation et de suivi des risques prennent progressivement en compte la notation interne des contreparties et des concours, selon les principes établis par le Comité de Bâle (méthode IRBA). Cette approche vient compléter

les indicateurs de capital économique, de rentabilité ajustée du risque (RAROC) et de valeur ajoutée économique (EVA) introduits dans le Groupe au cours des dernières années. Cette adaptation des méthodes requiert la mobilisation de ressources importantes, afin de modéliser toutes les activités et d'adapter les systèmes d'information.

L'ACTIVITÉ BANCAIRE EST SOUMISE À DES RISQUES VARIÉS

Compte tenu de la diversité et de l'évolution permanente de ses activités, le Groupe est soumis à des risques multiples, généralement classés en six catégories.

Le risque de crédit

Risque de perte du à l'incapacité d'une contrepartie à un instrument financier de faire face à ses obligations financières.

Le risque pays

Risque de défaillance entraîné par une crise économique ou financière du pays, indépendamment de la situation financière propre de la contrepartie.

Le risque structurel

Risque de perte ou de dépréciations résiduelles sur les postes du bilan en cas de mouvement des taux d'intérêt ou de change.

Le risque de marché

Risque de perte dû aux changements dans les prix et taux de marché, les corrélations entre eux et leurs niveaux de volatilité,

Le risque opérationnel

Risque de perte ou de fraude, d'informations comptables ou financières erronées, et résultant de l'inadaptation ou de la défaillance de procédures, personnes, systèmes internes ou événements extérieurs.

Le risque de liquidité

Risque pour le Groupe de ne pas pouvoir faire face à ses engagements suivant leur échéance.

Plan de Continuité d'Activité (PCA)

Cette activité consiste à développer, au niveau de chacune des entités du groupe Société Générale, des organisations, procédures et moyens destinés à faire face à des sinistres d'origine naturelle ou accidentelle, ou à des actes volontaires de nuisance, en vue de protéger leurs personnels, actifs et activités essentielles, et à permettre la poursuite des prestations de service, puis la reprise des activités. Créé en 2003, un département dédié à cette activité a pour mission de :

- coordonner et homogénéiser les dispositifs de continuité d'activité existant dans le Groupe ;
- diffuser les meilleures pratiques ;
- définir les méthodologies applicables ;
- proposer une politique globale Groupe.

371

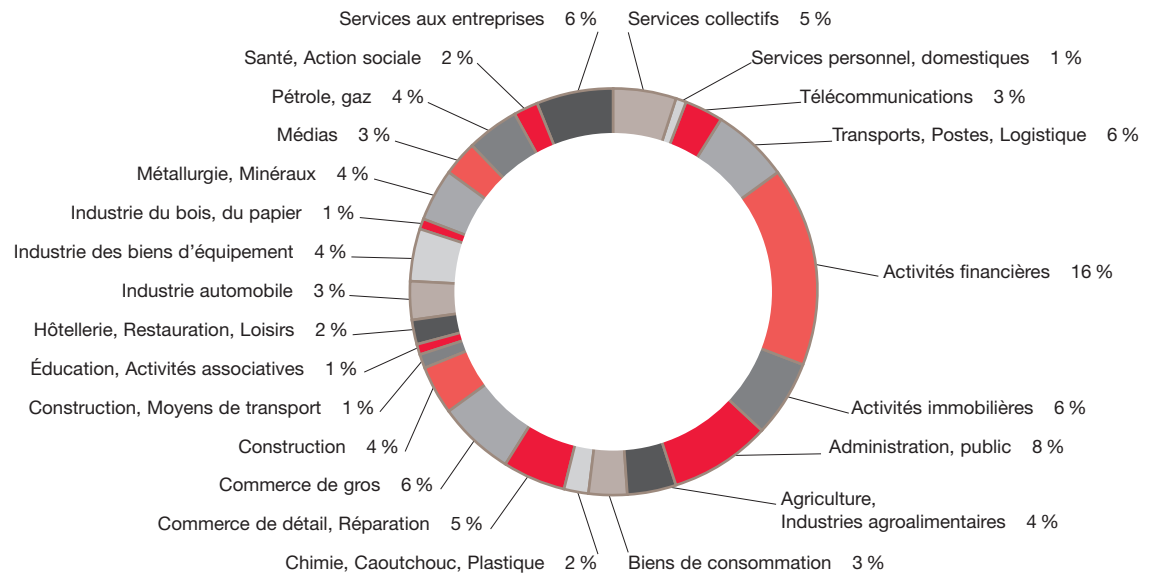
Md EUR

Exposition au risque de crédit sur clientèle non bancaire, dont 34 % d'engagement hors bilan

Une bonne diversification sectorielle

Seul le secteur « Activités financières », dont le coût du risque est modéré, représente plus de 10 % du portefeuille

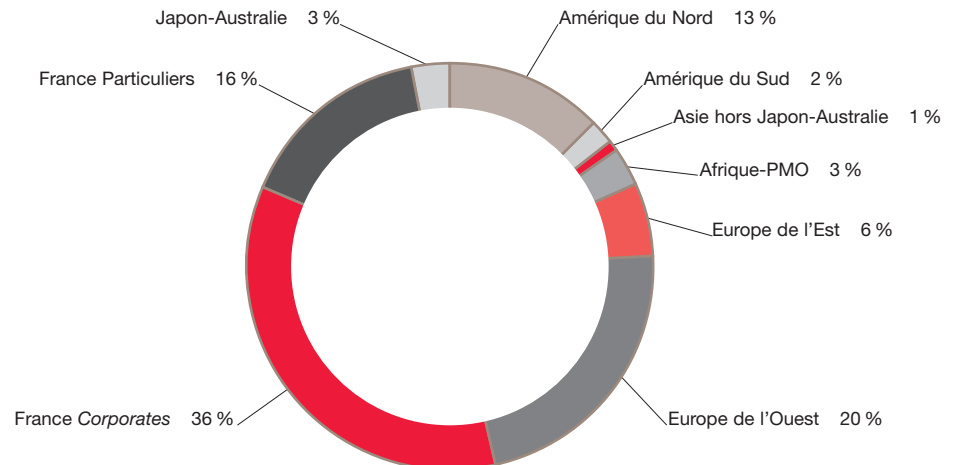
Ventilation sectorielle des encours commerciaux du Groupe au 31.12.2005 (hors particuliers)



88%

des encours sur des grands pays développés

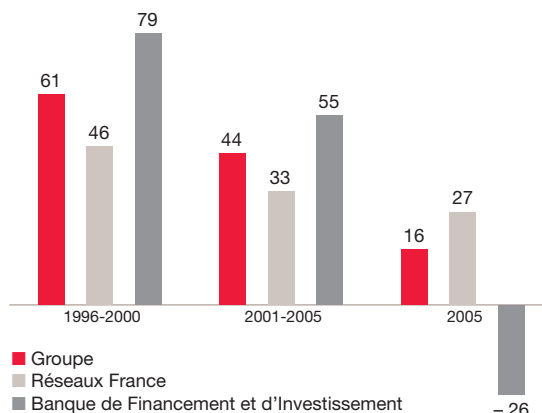
Ventilation géographique des encours sur la clientèle non bancaire du Groupe au 31.12.2005 (y compris particuliers)



La charge du risque s'inscrit à un très faible niveau en 2005. Ceci reflète l'amélioration structurelle du profil du risque du Groupe, qui bénéficie :

- d'un environnement de crédit conjoncturellement favorable ;
- de l'amélioration structurelle du profil de risque du Groupe :
 - l'évolution du portefeuille, avec la hausse de la part des crédits à l'habitat dans les Réseaux France (de 37 % des encours en 2000 à 44 % en 2005), et la part croissante des pays de l'Union Européenne (UE) et pré UE dans les Réseaux Etranger (de 18 % des encours en 2000 à 59 % en 2005),
 - la réallocation des fonds propres du Groupe entre les activités,
 - l'amélioration des techniques de gestion du risque, notamment la gestion des concentrations à travers la couverture par les dérivés de crédit, et la cession de créances sur le marché secondaire,
 - le provisionnement prudent des expositions à risque.

Coût du risque moyen
(en points de base)



448

M EUR
Charge du risque*
(soit 16 points de base)
contre 568 M EUR (soit
20 points de base) en 2004

4,4%

Encours non performant
(contre 5 % en 2004)
des crédits
à la clientèle
couvert par provisions
à hauteur de **65 %**

VaR = Valeur en Risque

Estimation de la perte maximale qu'un portefeuille d'actifs peut subir, dans un intervalle de temps et avec une probabilité donnés, à partir de l'étude des variations historiques des paramètres de marché (taux, change, actions...).

La VAR moyenne a diminué de 6 M EUR, passant de 25 à 19 M EUR entre 2004 et 2005. Ce mouvement reflète une diminution des risques sur l'ensemble des principales catégories (Actions, Taux et Crédit).

19

M EUR
VaR de trading
(1 jour, 99 %) sur 1 an
(moyenne sur l'année 2005)

* 2004 : Normes IFRS (hors IAS 32-39 et IFRS 4).
2005 : Normes IFRS (y compris IAS 32-39 et IFRS 4).



Déontologie et lutte anti-blanchiment

Les missions de la Direction de la Déontologie

- Définir, en conformité avec les demandes des régulateurs et les obligations légales ou réglementaires, les politiques, principes et procédures applicables en matière de déontologie, de lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme, et s'assurer de leur application.
- Veiller au respect des règles professionnelles de marché, et assurer la prévention et la gestion des conflits d'intérêt éventuels à l'égard des clients.
- Proposer les règles de déontologie personnelle que doivent respecter tous les collaborateurs du Groupe.
- Sensibiliser, former et conseiller les opérationnels.
- Coordonner les relations des entités du Groupe avec les régulateurs français et étrangers.

Outils informatiques au service de la lutte contre le blanchiment et le financement du terrorisme

- Des outils de filtrage des fichiers clients et des virements internationaux (SAM et LABO) permettent de détecter les personnes soupçonnées de participation à des activités terroristes.
- En 2005, 57 millions d'opérations ont été filtrées.
- Des outils d'analyse comportementale (PROFIL en France et SIRON dans les implantations étrangères) facilitent la détection des opérations suspectes dans les activités de banque de détail et de banque privée.
 - Un outil d'aide pour la gestion des alertes et la surveillance des chèques (CRIBLE).

LE RÔLE CLÉ EXERCÉ PAR LA DÉONTOLOGIE

La déontologie a toujours fait partie des valeurs essentielles de la Société Générale. Elle n'est pas l'expertise de quelques-uns, mais la culture de tous.

D'abord dédiée aux activités de marchés lors de sa création en 1997, la Direction de la Déontologie a élargi son champ d'action à la prévention du risque d'image dans l'ensemble des métiers de la banque.

Pour ce faire, le Groupe s'est doté d'un corps de doctrine déontologique et de règles de bonne conduite rigoureuses répondant aux meilleurs standards de la profession. Ces règles vont au-delà de la stricte application des dispositions légales et réglementaires en vigueur, en particulier quand celles-ci, dans certains pays, ne sont pas conformes aux standards que s'impose la Société Générale.

La culture déontologique pour une banque peut se résumer à quelques principes simples tels que :

- ne pas travailler avec un client ou une contrepartie que l'on ne connaît pas suffisamment ;
 - savoir apprécier la légitimité économique d'une opération ;
 - être capable en toute circonstance de justifier une position prise.
- En conséquence, le Groupe :
- s'interdit d'entrer en relation avec des personnes physiques ou morales dont l'activité serait en marge des lois ou contraire aux principes qui guident le comportement d'une banque responsable ;
 - se refuse à traiter avec des clients ou des contreparties des opérations dont il ne mesure pas la réalité économique, ou dont l'absence de transparence laisse supposer qu'elles sont contraires aux principes comptables ou déontologiques ;
 - communique une information correcte, claire et non trompeuse sur les produits ou services proposés et s'assure de leur adéquation avec les attentes des clients.

LES TEMPS FORTS 2005

Un renforcement de notre organisation dans les activités de marché

Au sein de la Banque d'investissement, le dispositif de prévention et de contrôle du risque déontologique a été renforcé. À Paris, six collaborateurs chargés de la déontologie en salle de marché, proches des opérationnels, ont pris leurs fonctions. Ils seront progressivement, courant 2006, dotés de nouveaux moyens informatiques pour accroître l'efficacité de leurs contrôles.

La conformité

L'année 2005 a été consacrée à la préparation de la mise en place d'un contrôle permanent de la conformité en application du règlement 97-02 du Comité de la réglementation bancaire et financière modifié relatif au contrôle interne des établissements de crédit. Une directive interne du 6 janvier 2006 a défini les règles applicables au sein du Groupe.

Des moyens supplémentaires pour lutter contre le blanchiment

La Société Générale a poursuivi son effort de renforcement du dispositif anti-blanchiment :

- renforcement de l'équipe parisienne et définition d'une nouvelle organisation qui sera mise en place en 2006 ;
- mise en exploitation, début 2005, d'un outil informatique dans les réseaux de détail en France qui analyse le profil de fonctionnement de chaque compte et détecte les opérations suspectes ;
- déploiement progressif d'un outil similaire dans les filiales des réseaux de détail et de banque privée à l'étranger (le déploiement devrait être complété fin 2006) ;
- important effort de formation à distance à la lutte anti-blanchiment des commerciaux du réseau de banque de détail en France et des salles de marché ainsi que de certains personnels des fonctions support (*e-learning* construit par la Fédération bancaire française).

Un renforcement important des moyens humains

Avec le renforcement de la lutte anti-blanchiment, les moyens humains de la Direction centrale de la Déontologie sont passés en 2005 de 23 à 32 personnes, et de nouveaux renforcements sont prévus en 2006. Pour l'ensemble du Groupe, au-delà de l'implication de tous les collaborateurs, 340 personnes (équivalent plein temps) sont affectées à la veille déontologique et à la lutte contre le blanchiment.

La lutte contre la corruption

La Société Générale a des règles très strictes en matière de lutte contre la corruption, se conformant notamment aux dispositions de la législation française. Les dispositions et contrôles obligatoires sont diffusés *via* des instructions actualisées et applicables à l'ensemble du Groupe. Dès 2001, transposant les dispositions françaises, le Groupe a adopté une instruction destinée à l'ensemble du personnel. Celle-ci porte sur la lutte contre la corruption des agents publics à l'échelle européenne et internationale.

Mécénat, partenariats sportifs

MÉCÉNAT SOLIDAIRE

L'année 2005 a été l'occasion, indépendamment des nombreuses actions menées par les réseaux et implantations du Groupe en France comme à l'étranger, de renforcer les interventions menées sur quelques axes privilégiés :

- majoration de la subvention versée à Talents et Partage (association animée par les salariés du Groupe), portée à 443 000 EUR, pour le financement de ses propres interventions ;
- décision prise en fin d'année, de créer une Fondation d'entreprise dont l'objet sera de soutenir des actions destinées à favoriser l'insertion professionnelle, notamment par le soutien à l'entrée des jeunes dans la vie active, et la lutte contre l'illettrisme ; cette nouvelle structure sera opérationnelle au cours du second semestre 2006, et est dotée pour cette même année d'un budget de 1 M EUR ;

• comme par le passé, et compte tenu de ses liens avec les mondes du rugby et du handicap, la Société Générale a versé en 2005 une contribution majorée à la Fondation Albert Ferrasse qui intervient pour venir en aide aux blessés du rugby, en leur fournissant une aide financière et matérielle.

MÉCÉNAT CULTUREL

2005 a été riche en événements avec le développement de nouvelles initiatives, dans le domaine de la musique classique comme dans celui de l'art contemporain :

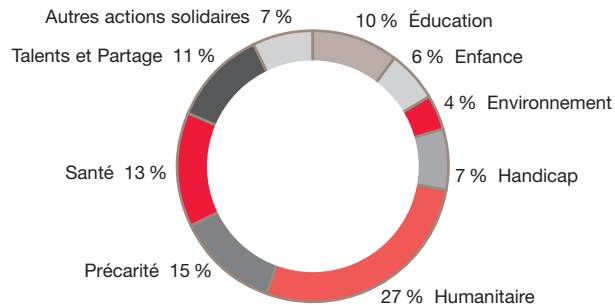
- grâce à une contribution renforcée au budget de Mécénat musical Société Générale, cette association a pu acquérir un violoncelle de G. Cappa (1676) de grande valeur, en vue de le prêter sur une longue durée au virtuose français Jean-Guihen Queyras ; MMSG a ainsi pu contribuer à hauteur de 40 % de son budget total,



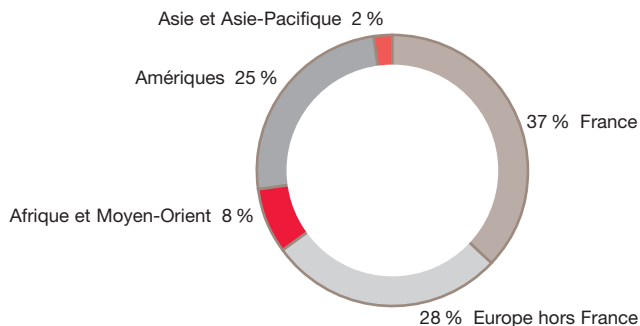
■ ■ **Virginie Issumo**, SG Private Banking, à **Luxembourg**, chante dans une chorale et enregistre des CD qu'elle vend au profit des enfants des rues de Kinshasa.

Répartition de l'action solidaire par domaine

En %



Répartition de l'action solidaire par zone géographique d'origine



porté à 2,4 M EUR, au soutien des jeunes musiciens, en particulier à travers ses partenariats avec les conservatoires nationaux de Paris et de Lyon, avec l'Orchestre français des Jeunes ou encore avec l'AFAA (Association française d'Action artistique) en vue d'aider de jeunes professionnels à se faire connaître à l'étranger ;

- tout en continuant à procéder à de nouvelles acquisitions d'œuvres d'art contemporain pour sa propre collection, notamment auprès de jeunes artistes, la Société Générale a parrainé plusieurs expositions d'art moderne de certains musées (Bordeaux, Toulouse, Rouen), et en particulier effectué dans ce cadre une donation de deux œuvres de Xavier Veilhan au Musée d'art moderne et contemporain de Strasbourg à l'occasion de l'exposition consacrée à cet artiste.

Le personnel est toujours largement associé à ces actions de mécénat, ayant pu bénéficier de près de 8 000 places à l'occasion des 25 concerts organisés avec le soutien de MMSG, ainsi que de visites et conférences autour de l'art contemporain et de la collection de l'entreprise.

PARTENARIATS SPORTIFS

L'année 2005 a été l'occasion de renforcer la présence de la Société Générale sur les principaux sports qu'elle soutient, en France comme à l'international.

La Société Générale a été le premier partenaire à signer, en avril, un accord avec l'International Rugby Board (IRB) lui accordant le statut de partenaire officiel de la prochaine Coupe du Monde de rugby, qui se déroulera en France à l'automne 2007 ; la Société Générale manifeste ainsi à nouveau son soutien au développement

mondial de ce sport, les fonds collectés à l'occasion de cet événement étant largement redistribués par l'IRB au profit des pays les moins riches d'Europe, d'Afrique et d'Asie ; de nouveaux partenariats nationaux ont aussi été signés dans des pays aussi divers que le Japon ou Madagascar, en vue de favoriser la pratique du rugby. Avec la Fédération française de Golf, notre partenariat a été renouvelé pour quatre ans, en mettant l'accent sur la politique menée en faveur des jeunes, avec par exemple la création du Trophée national destiné aux étudiants ; la signature de cet accord est intervenue en juin lors de l'Open de France, épreuve internationale dont la Société Générale est partenaire officiel et remportée de façon extraordinaire pour la deuxième année consécutive par Jean-François Rémésy, joueur parrainé par SG Private Banking.

Le handisport, de son côté, a fait l'objet du renforcement des liens noués depuis 2003 avec la Fédération française Handisport, par le biais de la signature de protocoles avec certains comités régionaux en vue de soutenir les clubs, par exemple en Bretagne ; la Société Générale a également apporté son soutien aux Jeux de l'Avenir, qui se sont déroulés à Limoges et ont permis de rassembler environ 500 jeunes sportifs souffrant d'un handicap.

Enfin, il convient de souligner la superbe victoire de l'équipe de France féminine qui a brillamment remporté les Championnats du Monde de bridge qui se sont déroulés cette année au Portugal, démontrant ainsi le très haut niveau atteint par les bridgeurs français grâce aux efforts de la Fédération française de Bridge, appuyée par la Société Générale qui en est toujours le partenaire officiel.



■ ■ **David Maillard**, ingénieur chez ECS (location de matériel informatique) en **région parisienne**, est médaillé d'or des jeux paralympiques d'Athènes.

Contributions solidarité-mécénat-partenariats sportifs

En M EUR	2002	2003	2004	2005
Solidarité	1,6	2,2	2,3 ⁽¹⁾	4,1
Mécénat culture et enseignement	2,0	2,3	2,6	5,3
Partenariats sportifs	4,5	6,0	7,7 ⁽²⁾	8,8
Total	8,1	10,5	12,6	18,2

(1) Hors aide aux victimes de l'Asie du Sud.

(2) Dont 1,1 M EUR de partenariats sportifs hors de France, recensés depuis 2004.

Ce rapport d'activité est disponible sur le site internet du Groupe :

www.socgen.com

Vous trouverez également sur ce site :

- le Document de Référence visé par l'AMF,
- le Rapport social et environnemental.

Toutes ces publications sont disponibles en français et en anglais et peuvent être téléchargées.

RELATIONS INVESTISSEURS

Didier Valet

Téléphone : 33(0) 1 42 14 47 72

Investor.relations@socgen.com

RELATIONS PRESSE

Jérôme Fourré

E-mail : jerome.fourre@socgen.com

Téléphone : 33 (0) 1 42 14 25 00

Hélène Agabriel

E-mail : helene.agabriel@socgen.com

Téléphone : 33 (0) 1 41 45 97 13

DIRECTION DE LA COMMUNICATION

Tour Société Générale

92972 - Paris La Défense Cedex

SOCIÉTÉ GÉNÉRALE

Siège social : 29, bd Haussmann - 75009 Paris

Téléphone : 33 (0) 1 42 14 20 00

Société anonyme fondée en 1864

Capital : 542 860 226,25 EUR

552 120 222 RCS Paris

Création et réalisation

L'Agence Synelog

Impression

FOT - Lyon

Illustrations

p. 37 : Seth Joel / Getty Images – pp. 38 et 39 : Les Ouvriers du Paradis, RCS

Paris 329 452 189 / Illustrations : Jeffrey Fisher – p. 52 : Harrison & Wolf / Photo :

Kaz Mori / Getty Images – p. 52 : SGAM/COM/EDI – p. 54 : Harrison & Wolf

Photos

Cédric-Cyril Colonges - Axel Dahl - Denis / REA - Thomas Drouet -

Arnaud Lamolie - Pascal Quennehen - Paul Schneck - Philippe Zamora

