




Rapport annuel

2003

Groupe Société Générale



**GROUPE**



*Mécénat Musical Société Générale* œuvre depuis 1987 pour donner vie à la conviction que "l'un des plus grands plaisirs de la musique, c'est de la faire aimer aux autres".

## Sommaire

- 1 Profil
- 2 Message de Daniel Bouton
- 3 Stratégie
- 4 Chiffres clés du Groupe
- 6 Action Société Générale

### 9 Gouvernement d'entreprise

- 10 Informations
- 16 Conseil d'administration
- 19 Comité exécutif
- 20 Comité de Direction Groupe
- 21 Rémunération des dirigeants
- 23 Plans d'options

### 25 Activité 2003

- 26 Présentation succincte de l'activité 2003
- 28 Réseaux de détail
- 30 Réseau Société Générale France
- 34 Réseaux Crédit du Nord
- 36 Réseaux de détail à l'étranger
- 39 Services financiers spécialisés
- 42 Gestions d'actifs
- 44 SG Asset Management
- 48 Gestion privée
- 50 Banque de financement et d'investissement

### 59 Développement durable

- 60 Une banque au service d'un développement responsable
- 62 Notre contribution aux enjeux
- 64 Nos engagements
- 66 La reconnaissance externe de notre performance
- 67 Risques et contrôle interne
- 70 Ressources humaines
- 76 Déontologie et blanchiment
- 78 Relations avec nos clients et nos fournisseurs
- 81 Relations avec nos actionnaires
- 84 Environnement
- 86 Société civile

### 89 Éléments financiers

### 212 Éléments juridiques

Ce document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 22 mars 2004, conformément au règlement n° 98-01. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'information visée par l'AMF. Ce rapport est disponible en version anglaise et sur le site : [www.socgen.com](http://www.socgen.com).

Le groupe Société Générale publie aussi un bilan social au titre de l'année écoulée en application de la loi 77-769 du 12 juillet 1977.

**1<sup>re</sup>** banque de détail  
non mutualiste en France<sup>(1)</sup>

**3<sup>e</sup>** banque de financement  
et d'investissement de la zone euro<sup>(2)</sup>

**4<sup>e</sup>** banque gestionnaire d'actifs  
de la zone euro<sup>(3)</sup>

**8<sup>e</sup>** capitalisation boursière en France  
(30,7 Md EUR au 31.12.2003)<sup>(4)</sup>

AA- (Standard & Poor's), Aa3 (Moody's), AA- (Fitch)

Source : Société Générale.

# Profil

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

Avec 88 000 personnes dans le monde, son activité se concentre autour de 3 grands métiers :

- Réseaux de détail et Services financiers, qui comptent plus de 15 millions de clients dans 32 pays ;
- Gestions d'actifs et Gestion privée, où le Groupe se positionne parmi les principales banques de la zone euro avec 284 Md EUR sous gestion au 31 décembre 2003 ;
- Banque de financement et d'investissement, SG Corporate & Investment Banking classée parmi les leaders européens et mondiaux en marchés de capitaux en euro, produits dérivés et financements structurés.

Les valeurs du groupe Société Générale sont le professionnalisme, l'esprit d'équipe et l'innovation.

La Société Générale figure dans les 4 principaux indices internationaux de développement durable.

M EUR : millions d'euros

Md EUR : milliards d'euros

(1) Par le PNB et le nombre d'agences (Source : Société Générale).

(2) Par le PNB (Source : Société Générale).

(3) Par le montant des actifs gérés (Source : Société Générale).

(4) Source : Bloomberg.



# Message

de Daniel Bouton

Président-Directeur général

Pour la 5<sup>e</sup> année consécutive, **croissance** et **rentabilité** sont au rendez-vous.

L'année 2003 s'est caractérisée par une croissance économique très faible sur nos marchés en Europe. La confirmation des premiers signaux de reprise aux États-Unis à partir de l'été, grâce à des politiques conjoncturelles accommodantes, a favorisé le redressement de l'environnement macro-économique. Dans ce contexte, le Groupe dégage en 2003 **un résultat net part du Groupe en forte hausse à 2,5 Md EUR**. La rentabilité de ses capitaux propres, 16,2 %, dépasse les niveaux élevés de 2001.

Tous nos métiers ont été dynamiques : croissance des Réseaux de détail et des Services financiers, bonne résistance des Gestions d'actifs, performances exceptionnelles en Banque de financement et d'investissement.

**En 2003, notre fonds de commerce s'est encore enrichi grâce à notre croissance organique et externe.**

Sur un marché mature, la Banque de détail en France a continué à progresser tant en nombre de clients qu'en taux d'équipement. Nos réseaux de détail à l'étranger confirment leur progression : ils dépassent désormais les 5 millions de clients dont le tiers dans l'Union européenne élargie. Nos Gestions d'actifs ont

réalisé de belles performances en 2003, en dépit d'un marché peu porteur, avec une percée réussie en Asie (Gestion privée) et notamment en Chine (Gestions d'actifs). Dans un contexte favorable, la Banque de financement et d'investissement a eu des résultats exceptionnels tant en produits de taux et de financement qu'en actions.

En 2003, le Groupe a poursuivi **sa politique d'acquisitions ciblées**. L'achat de **la Compagnie Bancaire Genève**, qui a fusionné avec notre banque à Zurich, permet à la Gestion privée de renforcer son dispositif en Europe, où elle est désormais présente de manière significative (France, Royaume-Uni, Belgique, Luxembourg, Suisse). La fusion **d'Hertz Lease**, acquise en début d'année, avec nos sociétés existantes (ALD) a permis de constituer le deuxième acteur européen en matière de location de longue durée, marché en croissance et à rentabilité récurrente. Deux acquisitions (Ghana, Réunion) de la Banque de détail à l'international sont venues compléter le dispositif du Groupe en Afrique et dans l'océan Indien, en synergie avec les implantations existantes. SG Corporate & Investment Banking (SG CIB) a par ailleurs renforcé ses activités de dérivés par l'acquisition d'un acteur spécialisé aux États-Unis.

Le produit net bancaire du Groupe ressort ainsi à 15,6 Md EUR, en hausse de 7,3 %.

La croissance et le très haut niveau de performance des activités de Banque de financement et d'investissement, conjugués à la maîtrise des frais généraux, ont permis un abaissement significatif du point mort en avance sur le calendrier anticipé. Le coefficient d'exploitation du Groupe a ainsi baissé de 4,6 points, à 67,6 %.

La charge du risque est en baisse tout en prenant en compte les incertitudes économiques qui pèsent sur l'Europe.

Après une année 2002 affectée par des provisions importantes sur le portefeuille de participations, la contribution de celui-ci est redevenue légèrement positive en 2003. Le Groupe a commencé à en réduire la taille.

**Notre dynamisme en 2003 est le fruit du travail des 88 000 collaborateurs** du Groupe animés des mêmes valeurs : le professionnalisme, l'esprit d'équipe et l'innovation.

Cette stratégie de croissance pérenne et rentable est récompensée par le marché : le titre Société Générale surperforme régulièrement l'indice EURO STOXX BANK. Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 1999, notre action est celle qui a le plus progressé parmi celles des grandes banques européennes. Entre le 1<sup>er</sup> janvier 1999 et le 31 décembre 2003, nous sommes ainsi passés de la 12<sup>e</sup> à la 5<sup>e</sup> capitalisation boursière des banques de la zone euro.

Nous poursuivrons en 2004  
notre stratégie de **développement rentable**  
et d'**abaissement du point mort**.



## Stratégie

### Première priorité : renforcer nos pôles d'excellence

En **Banque de détail** en France, notre Groupe dispose d'un fonds de commerce exceptionnel que nous nous attachons à servir avec toujours plus de compétence et d'efficacité. La nouvelle organisation du réseau national Société Générale mise en place en 2003 et le modèle de proximité des banques régionales du réseau du Crédit du Nord ont pour principale ambition de satisfaire au mieux les besoins des clients qui nous font confiance. **Nos nouveaux outils de contact avec la clientèle et les pôles Services client** renforceront dès 2004 le dynamisme commercial et la qualité de la relation.

En **Banque de financement et d'investissement**, nous disposons d'une plateforme solide qui peut s'enorgueillir, sur les quatre dernières années, d'une des meilleures rentabilités des fonds propres en Europe continentale. Elle poursuivra sa stratégie de développement rentable en synergie avec les autres branches du Groupe :

- en s'appuyant sur ses trois pôles d'excellence : marchés de capitaux en euro, dérivés et financements structurés ;
- en privilégiant l'Europe comme zone de développement géographique prioritaire ;
- en enrichissant l'offre destinée à notre clientèle d'institutions financières.

### Deuxième priorité : développer nos relais de croissance par croissance organique, partenariats et acquisitions ciblées

Nous continuerons à accroître nos bases de clientèle en **Banque de détail internationale** :

- en poursuivant la croissance organique et par acquisitions (Europe élargie, pays émergents) ;
- en renforçant les synergies entre implantations (systèmes d'information, pratiques commerciales, gestion des risques).

Nos activités de **Services financiers spécialisés**, qui ont acquis une véritable dimension européenne, compléteront leur couverture dans l'Union européenne élargie dans nos 4 métiers phares : le financement d'équipements, la location de longue durée, la location et la gestion de parcs informatiques et le crédit à la consommation.

Nos **Gestions d'actifs** constituent aujourd'hui un dispositif puissant et équilibré. En donnant priorité au renforcement des produits à fort potentiel (gestion alternative, multigestion...) et au développement commercial, elles continueront à explorer les opportunités de partenariats et de croissance externe, notamment en Europe et en Asie. Elles seront complétées d'une offre de services performante avec le rattachement de l'ensemble des métiers concernant les titres (*Global Securities Services for Investors*).

### Troisième priorité : abaisser le point mort

Pour répondre dans les meilleures conditions de coût et d'efficacité aux attentes de nos clients, nous confirmons nos objectifs d'économies de frais généraux d'environ 750 M EUR à fin 2004. La poursuite de nos grands programmes de réduction de coûts se traduira par :

- une efficacité accrue de nos *back offices* ;
- la rationalisation et la mutualisation des processus transversaux (ressources humaines...);
- l'amélioration de notre maîtrise des dépenses externes en développant la transversalité en matière d'achats et de relations avec nos fournisseurs, et en rationalisant nos politiques de consommation (bureautique, télécoms, etc.).

Enfin, nous continuerons à développer les ventes croisées auprès de nos clients cibles en nous appuyant, d'une part, sur les synergies entre lignes-métiers et, d'autre part, sur notre dispositif commercial.

Cette stratégie doit permettre au Groupe de continuer à créer de la valeur pour l'actionnaire et de renforcer sa position concurrentielle.

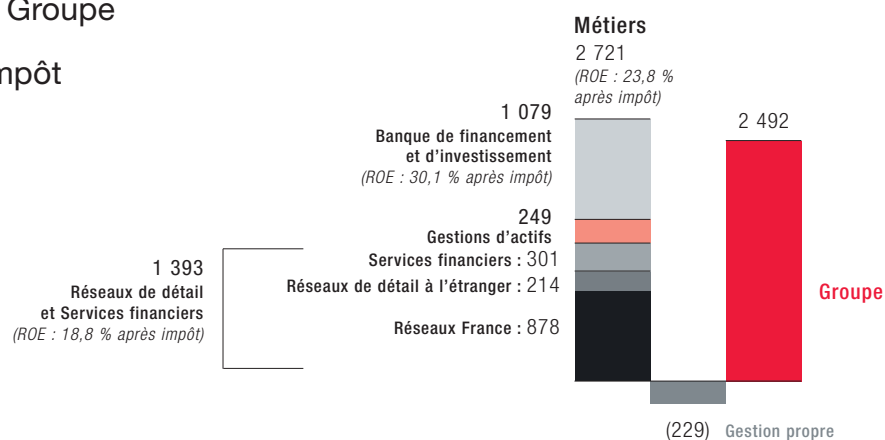
# Chiffres clés 2003

En 2003, le résultat net part du Groupe s'élève à 2,5 Md EUR, en progression de 78 % par rapport à 2002, et le résultat d'exploitation est de 3,8 Md EUR, en hausse de 40 %.

Ces bonnes performances proviennent de l'ensemble des métiers.

## Bonne rentabilité du Groupe

**ROE : 16,2 %** après impôt



### CONTRIBUTION DES MÉTIERS AU RÉSULTAT NET PART DU GROUPE

en millions d'euros

ROE = Return on equity

## Données consolidées Groupe

en millions d'euros	2003	2002	2001	2000	1999*
<b>Résultats</b>					
Produit net bancaire <sup>(1)</sup>	15 637	14 573	13 966	13 799	11 409
Résultat d'exploitation	3 843	2 746	2 703	3 392	2 402
Résultat net	2 755	1 651	2 327	2 877	2 066**
Résultat net part du Groupe	2 492	1 397	2 154	2 698	1 980**
Réseaux de détail et Services financiers <sup>(2)</sup>	1 393	1 277	1 142	1 014	852
Gestions d'actifs <sup>(2)</sup>	249	240	252	257	173
Banque de financement et d'investissement	1 079	509	654	1 144	713
Gestion propre et autres	(229)	(629)	106	283	242**

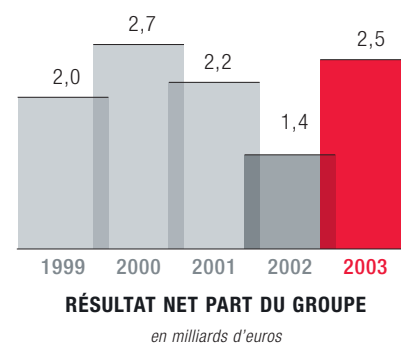
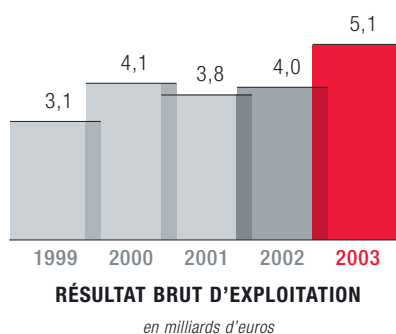
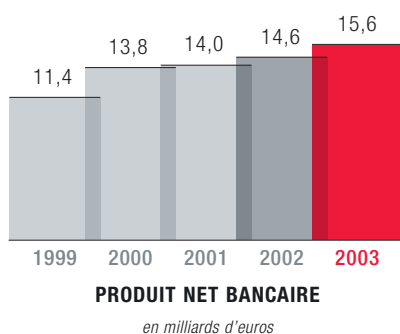
\* Montants retraités par rapport à la présentation adoptée dans les rapports 1999 pour intégrer les conséquences de l'application du règlement 99-07 du Comité de la réglementation comptable.

\*\* Hors incidence du projet SG Paribas.

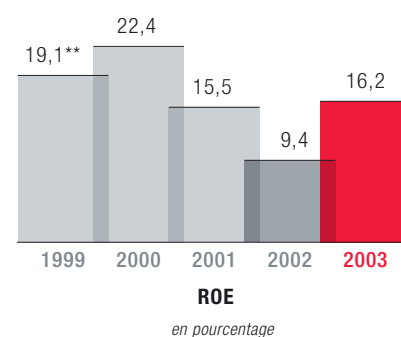
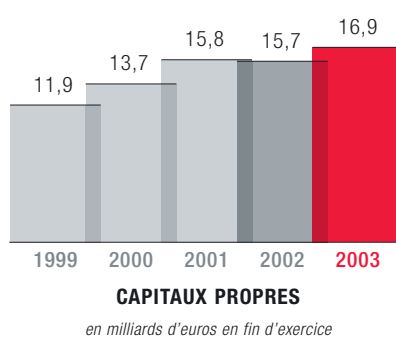
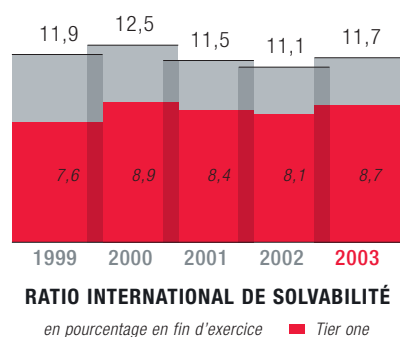
(1) Chiffres 2001 et 2002 retraités de frais généraux auparavant comptabilisés en déduction du produit net bancaire, en conformité avec 2003.

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

## Des résultats en **croissance** sur le moyen terme



## Des fondamentaux **solides**



en milliards d'euros	2003	2002	2001	2000	1999*
<b>Activité</b>					
Total du bilan <sup>(3)</sup>	539,4	501,4	512,5	455,9	435,5
Crédits clientèle <sup>(3)</sup>	177,5	174,2	166,3	148,5	132,8
Dépôts clientèle	160,2	152,8	150,5	123,7	116,4
Actifs gérés	284	269	297,7	203,9	184,0
<b>Fonds propres</b>					
Capitaux propres consolidés	16,9	15,7	15,8	13,7	11,9
Fonds propres consolidés <sup>(4)</sup>	21,3	19,5	19,9	16,9	14,2
<b>Effectifs moyens <sup>(5)</sup></b>	90 040	88 278	86 574	71 149	66 020

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

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

(5) Y compris personnel intérimaire.

## L'action Société Générale

### Parcours boursier

En 2003, l'action Société Générale s'est appréciée de 26 %, clôturant à 70,0 EUR. Cette performance se compare à une progression de l'indice CAC 40 de 16 % et de l'indice des banques de la zone euro EURO STOXX BANK de 31 %.

Au 31 décembre 2003, la capitalisation boursière du groupe Société Générale ressortait à 30,7 Md EUR, ce qui le situait au 8<sup>e</sup> rang des valeurs du CAC 40 et au 5<sup>e</sup> rang des banques de la zone euro. Le changement de méthodologie dans le calcul des pondérations de l'indice CAC 40 privilégiant désormais le flottant de chaque titre fait du groupe Société Générale la quatrième valeur de l'indice avec un poids de 5,1 %.

Sur l'année 2003, le marché du titre est demeuré très liquide avec un volume moyen quotidien échangé de 3,30 Md EUR sur le CAC 40, soit un taux journalier de rotation du capital de 0,48 % (contre 0,49 % en 2002). En valeur, le groupe Société Générale s'est classé au 6<sup>e</sup> 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 valeur 13080) et à la Bourse de Tokyo. Elle se négocie par ailleurs aux États-Unis sous forme de certificats d'action (ADR).

### Indices boursiers

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

### Rentabilité totale\* pour l'actionnaire

Le tableau suivant indique, pour différentes durées de détention d'une action Société Générale se terminant au 31 décembre 2003, 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 01.01.99 au 31.12.03 (5 ans) aurait obtenu une rentabilité totale\* cumulée de 152 % sur la période ou de 20,3 % par an en moyenne.

DURÉE DE DÉTENTION DE L'ACTION	DATE	RENTABILITÉ TOTALE* CUMULÉE	RENTABILITÉ TOTALE* MOYENNE ANNUALISÉE
Depuis la privatisation	09.07.87	778 %	14,1 %
Depuis 15 ans	01.01.89	582 %	13,7 %
Depuis 10 ans	01.01.94	261 %	13,7 %
Depuis 5 ans	01.01.99	152 %	20,3 %
Depuis 4 ans	01.01.00	46 %	9,9 %
Depuis 3 ans	01.01.01	22 %	6,9 %
Depuis 2 ans	01.01.02	23 %	10,9 %
Depuis 1 an	01.01.03	34 %	33,6 %

Source : Bloomberg. \* Rentabilité totale = plus-value + dividende brut (y compris avoir fiscal) réinvesti en actions.

### Évolution du dividende

Entre 1999 et 2003, le dividende versé par le groupe Société Générale a progressé de 13 % par an en moyenne.

L'objectif du Groupe est de placer le taux de distribution à un niveau proche de 45 %.

### DIVIDENDE, TAUX DE DISTRIBUTION ET RENDEMENT DE L'ACTION

	2003	2002	2001	2000	1999
Dividende net (EUR) <sup>(1)</sup>	2,50 <sup>(2)</sup>	2,10	2,10	2,10	1,55
Taux de distribution (%) <sup>(3)</sup>	41	62	39	31	32
Rendement net (%) <sup>(4)</sup>	3,6	3,8	3,3	3,2	2,7

(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.

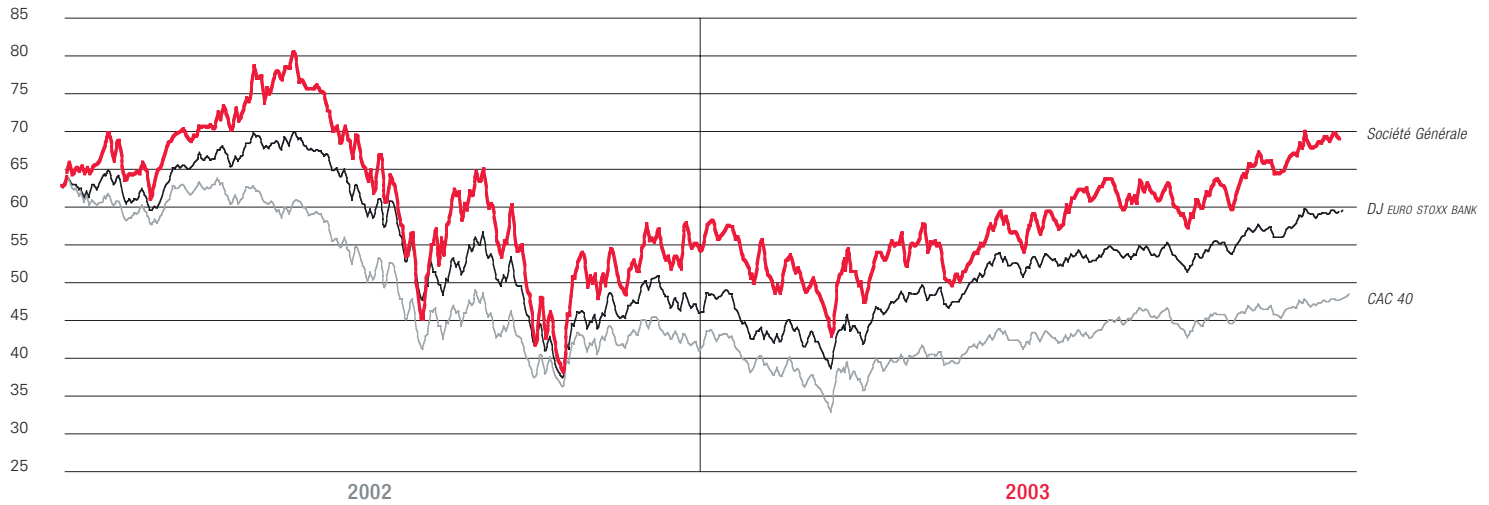
(4) Dividende net / dernier cours à fin décembre.

Les dividendes non réclamés dans un délai de cinq ans à compter de la date de leur mise en paiement sont prescrits. Ils doivent être reversés à l'État.

Données boursières	31.12.2003	31.12.2002	31.12.2001	31.12.2000	31.12.1999
<b>Capital social</b> (en nombre de titres) <sup>(1)</sup>	438 434 749	430 170 265	431 538 522	423 248 418	417 322 484
Capitalisation boursière (Md EUR)	30,7	23,9	27,1	28,0	24,1
<b>Bénéfice net par action</b> (EUR)	6,07	3,41	5,35	6,78	4,90*
<b>Actif net par action</b> – Valeur en fin d'exercice (EUR)	41,0	38,4	38,6	34,4	29,6*
<b>Cours</b> (EUR)					
plus haut	70,0	80,5	74,6	70,1	58,5
plus bas	42,9	38,1	45,9	48,2	32,5
dernier	70,0	55,5	62,9	66,2	57,8

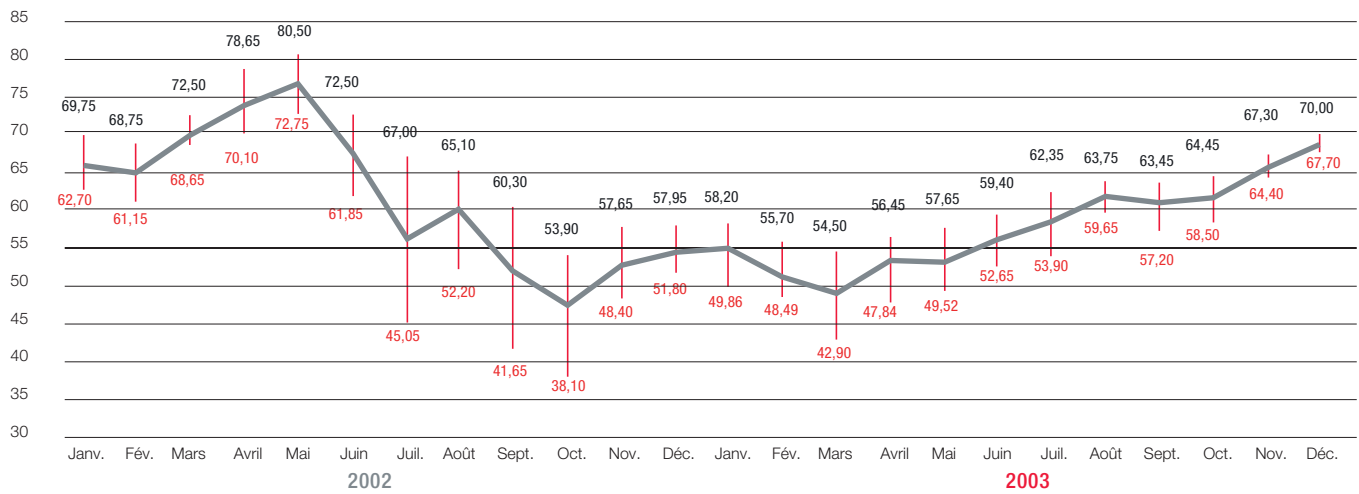
(1) Valeur nominale d'une action : 1,25 EUR.

\* Hors incidence du projet SG Paribas.



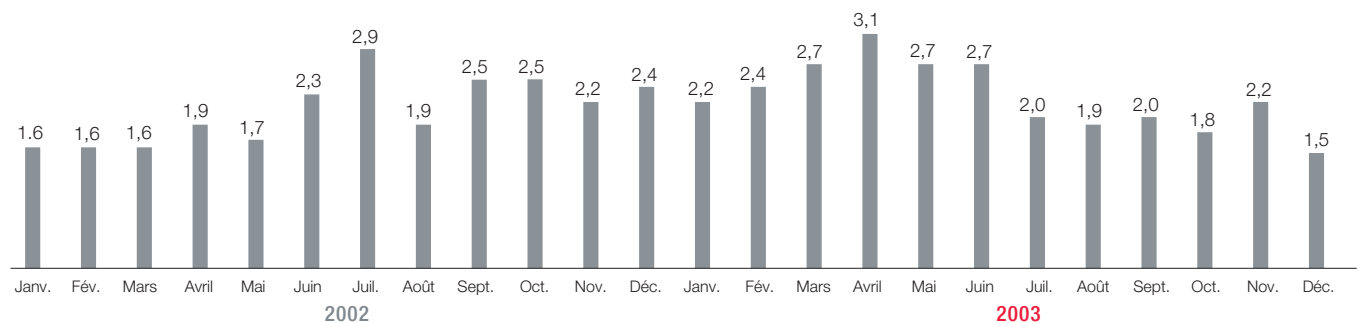
**ÉVOLUTION DU COURS DE L'ACTION COMPARÉE AUX INDICES CAC 40\* ET DJ EURO STOXX BANK\* DEPUIS LE 29 DÉCEMBRE 2001**

■ Société Générale ■ DJ EURO STOXX BANK ■ CAC 40 \* Indice base cours Société Générale. Source : Bloomberg.



**ÉVOLUTION MENSUELLE DU COURS DE L'ACTION**

■ Cours de clôture le plus haut du mois ■ Moyenne des clôtures mensuelles ■ Cours de clôture le plus bas du mois Source : Bloomberg.



**VOLUMES ÉCHANGÉS**

■ Volumes : moyenne quotidienne en millions de titres Source : Bloomberg.

## Le capital

### Capital social

Au 31 décembre 2003, le capital social était divisé en 438 434 749 actions au nominal de 1,25 EUR.

L'augmentation de 8,26 millions du nombre d'actions sur l'année 2003 correspond :

- à l'émission de 7,35 millions d'actions souscrites par les salariés du Groupe dans le cadre des fonds d'épargne entreprise,
- à l'exercice d'options de souscription d'actions émises par l'entreprise à hauteur de 0,91 million d'actions.

Dans l'hypothèse où toutes les options consenties seraient exercées, le nombre de titres émis serait de 4 836 225 actions, soit une dilution potentielle maximale de 1,10 %. Le capital social serait alors porté à 554 088 717 EUR, divisé en 443 270 974 actions.

### Rachat d'actions

Depuis le lancement de son programme de rachat d'actions en septembre 1999, le Groupe a procédé à l'acquisition de 51,2 millions de titres pour un montant net global de 2,87 Md EUR. Au cours de l'exercice 2003, il a racheté 9,1 millions d'actions pour une valeur de 485 M EUR et vendu ou transféré 2,8 millions d'actions représentant un prix de revient de 154 M EUR.

Au 31 décembre 2003, le Groupe détient 21,1 millions d'actions propres (hors actions d'autocontrôle), soit 4,81 % du capital, représentant 1 141 M EUR. Sur cette base, 13,1 millions d'actions correspondant à un prix de revient de 704 M EUR sont affectés à la couverture des options d'achat attribuées aux salariés.

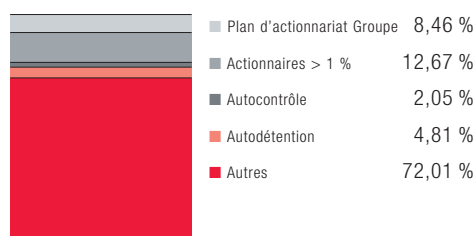
### Mouvements sur le capital

Au cours de l'année 2003, quelques mouvements significatifs sont intervenus sur le capital. La participation d'AVIVA est passée de 4,14 % à 1,37 %, une partie de ses titres ayant été vendue à Fondazione di Torino (1,68 % du capital), et celle de PSA de 1,66 % à 0,8 %. Pernod Ricard a cédé ses actions passant sous le seuil statutaire de 0,5 %.

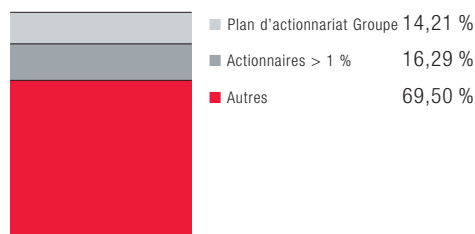
Le Fonds E (salariés de la Société Générale) est passé de 7,65 % à 8,03 % du capital.

## L'actionnariat

### Composition de l'actionnariat au 31.12.2003



EN % DU CAPITAL



EN % DES DROITS DE VOTE

### RÉPARTITION DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE (1) SUR 3 ANS

	Situation au 31.12.2003		Situation au 31.12.2002		Situation au 31.12.2001	
	% 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 Groupe	8,46 %	14,21 %	7,83 %	13,11 %	7,78 %	12,93 %
Groupama	3,02 %	2,89 %	3,08 %	2,82 %	(3)	(3)
Meiji Life	2,52 %	4,68 %	2,97 %	5,28 %	3,19 %	5,63 %
CDC(2)	1,97 %	3,14 %	1,88 %	2,94 %	2,52 %	3,39 %
Fondazione di Torino	1,68 %	1,61 %	(3)	(3)	(3)	(3)
Aviva	1,37 %	1,33 %	4,14 %	4,51 %	6,69 %	8,20 %
Dexia	1,31 %	1,26 %	1,40 %	1,28 %	1,32 %	1,17 %
PSA	0,80 %	1,38 %	1,66 %	3,00 %	2,10 %	3,47 %
Pernod Ricard	(3)	(3)	0,69 %	1,26 %	1,16 %	2,06 %
AGF	(3)	(3)	(3)	(3)	2,50 %	3,94 %
SCH	(3)	(3)	(3)	(3)	1,50 %	1,33 %
Public	72,01 %	69,50 %	70,80 %	65,80 %	65,03 %	57,88 %
Autodétention	4,81 %	0,00 %	3,46 %	0,00 %	4,12 %	0,00 %
Autocontrôle	2,05 %	0,00 %	2,09 %	0,00 %	2,08 %	0,00 %
Total	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
Base de référence	438 434 749	457 086 131	430 170 265	469 480 478	431 538 522	488 787 663

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).

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

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

Au 30 juin 2003, sur la base d'une étude sur les titres au porteur identifiable (TPI), le groupe Société Générale comptait environ 326 000 actionnaires individuels (7,6 % du capital, hors plans d'actionnariat salarial).