



Activité 2003

Présentation succincte de l'activité 2003

L'activité du Groupe s'articule autour de trois grands pôles, avec une structure équilibrée

Les Réseaux de détail et services financiers qui regroupent :

- les réseaux domestiques Société Générale et Crédit du Nord ;
- les services financiers : financements spécialisés aux entreprises et particuliers, services bancaires et titres, assurance vie et dommages ;
- les réseaux de détail à l'étranger.

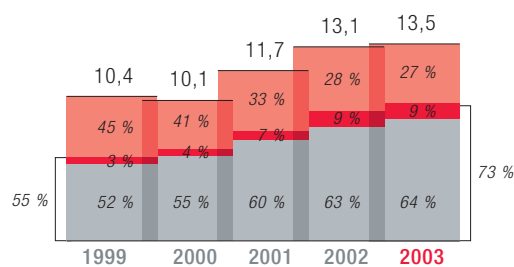
Les Gestions d'actifs

qui comprennent la Gestion mobilière et la Gestion privée.

La Banque de financement et d'investissement qui recouvre :

- la Banque de financement et Taux ;
- les activités Actions et Conseil.

À ces trois pôles opérationnels, s'ajoute le pôle Gestion propre qui inclut notamment la gestion patrimoniale du Groupe (gestion du portefeuille de participations industrielles et bancaires et des actifs immobiliers patrimoniaux), la gestion actif/passif, l'activité de centrale financière du Groupe et le coût de quelques grands projets transversaux.



FONDS PROPRES MOYENS ALLOUÉS AUX MÉTIERS (HORS GESTION PROPRE) Y COMPRIS LES SURVALEURS NON AMORTIES

en milliards d'euros

■ Banque de financement et d'investissement ■ Gestions d'actifs ■ Réseaux de détail et Services financiers

En 2003, comme en 2002, plus des 2/3 des fonds propres des métiers (y compris les survaleurs non amorties) ont été alloués aux activités des Réseaux de détail et Services financiers ainsi qu'aux Gestions d'actifs.

En 2003, l'ensemble des activités des Réseaux de détail et Services financiers du Groupe ont affiché de très bonnes performances et les métiers de Gestions d'actifs ont bien résisté dans un contexte boursier difficile en début d'année. Grâce notamment aux excellentes performances des activités de taux et de dérivés actions, au plein effet des mesures de réduction des frais généraux et à une utilisation optimisée des fonds propres, la rentabilité de la Banque de financement et d'investissement a atteint un niveau exceptionnel en 2003 (ROE après impôt de 30,1 %).

Avec la forte progression des revenus et le strict contrôle des coûts, le résultat brut d'exploitation ressort en nette progression (+ 22 %) à périmètre et change constants et hors une plus-value de cession sur actif immobilier de 187 M EUR comptabilisée en produit net bancaire. Avec une charge du risque en baisse, le résultat d'exploitation est aussi en nette augmentation : + 32 % à données constantes et hors plus-value immobilière. Le résultat net part du Groupe ressort à 2,5 Md EUR, en nette progression (+ 78 %) par rapport à 2002.

La structure financière du Groupe se renforce encore : au 31 décembre 2003, le ratio Tier one du Groupe s'élève à 8,7 %, contre 8,1 % au 31 décembre 2002.

en Md EUR	2002	2003	Variation	
Produit net bancaire	14,6	15,6	+ 7,3 %	+ 7,3 %*
Frais de gestion	(10,5)	(10,6)	+ 0,4 %	+ 1,9 %*
Résultat brut d'exploitation	4,0	5,1	+ 25,3 %	+ 21,5 %*
Charge du risque	(1,3)	(1,2)	- 5,8 %	- 2,1 %*
Résultat d'exploitation	2,7	3,8	+ 39,9 %	+ 32,3 %*
Résultat sur actifs immobilisés	(0,3)	0,4		
Amortissement des survaleurs	(0,2)	(0,2)		
Résultat exceptionnel et FRBG	(0,0)	(0,2)		
Résultat net part du Groupe	1,4	2,5	+ 78,4 %	
ROE Groupe (après impôt)	9,4 %	16,2 %		
ROE des métiers (après impôt)	18,7 %	23,8 %		
Ratio Tier one	8,1 %	8,7 %		

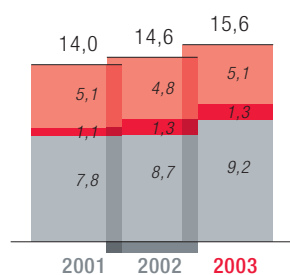
* À périmètre et taux de change constants et hors plus-value immobilière.

La croissance de l'ensemble des métiers

La croissance des fonds de commerce, tant organique qu'externe, s'est poursuivie en 2003 dans tous les métiers. Le nombre de comptes à vue des réseaux domestiques a progressé de 2,4 %, tandis que les productions de crédit et la collecte d'épargne aux particuliers ont été très dynamiques sur l'exercice (crédits à l'habitat : + 39 % par rapport à 2002, crédits à la consommation : + 10 % et encours de dépôts bilantiels : + 3 %). Les Gestions d'actifs ont enregistré une collecte nette de 10,3 Md EUR en 2003 dans un environnement boursier et financier redevenu plus favorable au 2^e semestre. La Banque de financement et d'investissement a conservé son positionnement de premier plan sur les financements structurés et sur les produits dérivés, et a affiché des performances excellentes dans un environnement de taux particulièrement bas sur la majeure partie de l'année et avec des marchés actions en redressement.

Au cours de l'année, le Groupe a intégré la banque tunisienne UIB (Union Internationale de Banques) ainsi que les activités européennes de location de longue durée et de gestion de flotte automobile multimarque de Hertz Lease (ces acquisitions avaient été finalisées fin 2002). Le Groupe a par ailleurs acquis et intégré dans ses comptes, courant 2003, la Compagnie Bancaire Genève qui vient compléter son dispositif de banque privée en Suisse, ainsi que l'activité de titrisation de commissions de gestion Constellation Financial Management et deux banques de détail à l'étranger, l'une à la Réunion (la BFCOI) et l'autre au Ghana (SSB).

Le produit net bancaire progresse de 7 % à 15,6 Md EUR, et de 8,7 % à périmètre et change constants. Le produit net bancaire progresse de 4,3 % dans les Réseaux de détail en France, de 17,6 % dans les Services financiers et de 7,8 % dans la Banque de financement et d'investissement (+15,6 % à périmètre et change constants); à périmètre et change constants, les revenus des Gestions d'actifs sont stables avec un net redémarrage au second semestre. La croissance des



PRODUIT NET BANCAIRE GROUPE
en milliards d'euros

■ Banque de financement et d'investissement
■ Réseaux de détail et Services financiers
■ Gestions d'actifs
■ Gestion propre

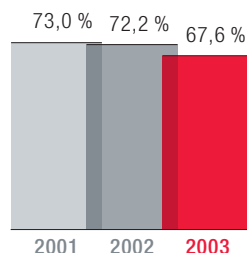
revenus demeure principalement assise sur un développement des fonds de commerce existants, complété par des acquisitions ciblées réalisées en 2003 dans les métiers à fort potentiel de croissance rentable (Services financiers et Gestion privée notamment).

Une forte baisse du coefficient d'exploitation

Le Groupe a poursuivi en 2003 ses actions de rationalisation des frais généraux autour de quatre axes :

- le dispositif multicanal et la centralisation des *back offices*,
- la centralisation des achats,
- l'intégration des acquisitions et les synergies,
- la restructuration de la plate-forme Actions et Conseil.

En conséquence, les frais généraux du Groupe ressortent à 10,6 Md EUR stables à données courantes et en légère augmentation à périmètre et change constants (+ 2 %). L'effet conjugué de la hausse des revenus et de la maîtrise des coûts permet au Groupe d'afficher un coefficient d'exploitation de 67,6 %, en baisse sensible par rapport à 2002 (72,2 %).

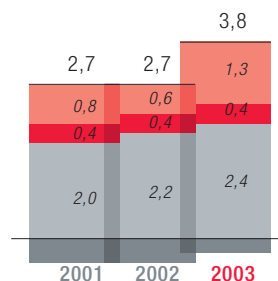


COEFFICIENT D'EXPLOITATION GROUPE

Une charge du risque avéré en baisse et des provisions générales renforcées

La charge du risque est en baisse de 6 %, à 1,2 Md EUR en 2003. Rapporté aux encours pondérés de fin d'année, le coût du risque commercial diminue à 59 points de base sur l'exercice, contre 70 points de base en 2002. En Banque de financement et d'investissement, ce chiffre recouvre une forte réduction de la charge du risque avéré et un renforcement de la provision générale pour risques de crédit à hauteur de 285 M EUR. La charge du risque de l'ensemble des Réseaux de détail et Services financiers est stable autour de 650 M EUR ; le coût du risque des réseaux domestiques se maintient à 37 points de base en 2003, contre 36 points de base en 2002.

Le résultat d'exploitation du Groupe s'inscrit en forte progression à 3,8 Md EUR (+ 40 % en données courantes, + 39 % à périmètre et change constants).



RÉSULTAT D'EXPLOITATION GROUPE
en milliards d'euros

■ Banque de financement et d'investissement
■ Réseaux de détail et Services financiers
■ Gestions d'actifs
■ Gestion propre

Une contribution légèrement positive du portefeuille de participations industrielles

La contribution nette du portefeuille de participations industrielles est légèrement positive en 2003 (+ 124 M EUR) contre - 350 M EUR en 2002, compte tenu du redressement de la Bourse de Paris au cours de l'année (CAC 40 + 16 %). Au 31 décembre 2003, la valeur de marché du portefeuille de participations industrielles s'élève à 3,0 Md EUR, en plus-value de 0,4 Md EUR.

Réseaux de détail



Les Réseaux de détail regroupent :
les Réseaux France (Société Générale
et Crédit du Nord), les Réseaux de détail à l'étranger
et les Services financiers spécialisés

La **première banque
de détail** non mutualiste
en France

ROE 2003 après impôt :
18,8 %

Plus de **15** millions
de clients particuliers :
soit **+ 49,7 %** en **3** ans
dans **36** implantations

Un **acteur européen
majeur** des services
financiers spécialisés
aux entreprises

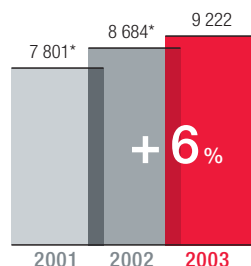
Source : Société Générale.

En 2003, malgré un contexte économique toujours morose, les réseaux ont connu une forte croissance des fonds de commerce et de l'activité commerciale, ainsi qu'une rentabilité élevée. Avec un résultat brut d'exploitation en hausse de 8 % et un résultat net part du Groupe qui progresse de 9 %, ces métiers représentent 56 % du résultat net consolidé du Groupe. Leur coefficient d'exploitation s'améliore cette année encore pour s'établir à 67,2 %.

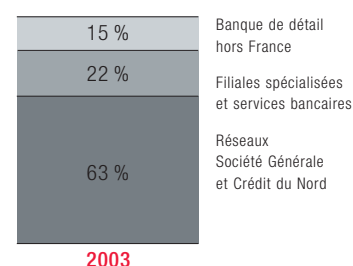
Ces performances traduisent un effort continu de développement et de fidélisation de la clientèle, une adaptation permanente de l'offre et des modes de distribution, et la recherche systématique de synergies entre les différentes lignes-métiers du Groupe.

Source : Société Générale.

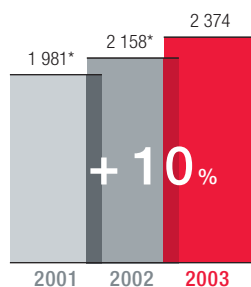
CHIFFRES CLÉS 2003



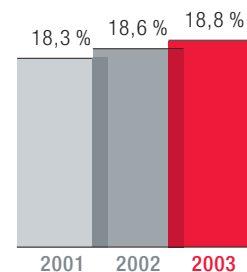
PRODUIT NET BANCAIRE
en millions d'euros



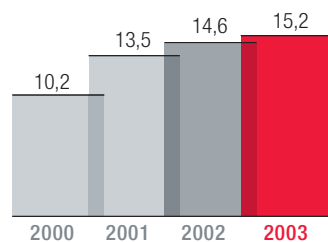
RÉSULTAT NET PAR MÉTIER



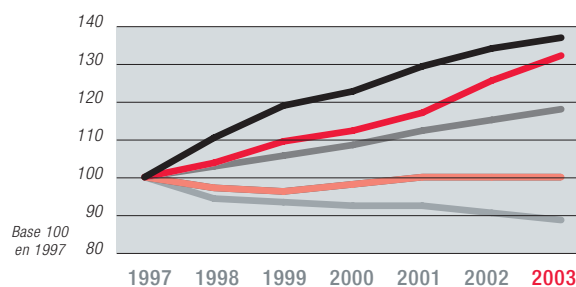
RÉSULTAT D'EXPLOITATION
en millions d'euros



ROE



CLIENTS PARTICULIERS DE LA BANQUE DE DÉTAIL
en millions



COISSANCE ET PRODUCTIVITÉ DES RÉSEAUX FRANCE DEPUIS 1997



NB : chiffres modifiés pour tenir compte du transfert de la Gestion privée dans le pôle Gestions d'actifs.

* Remis en structure périmètre 2003.

Réseau Société Générale

Excellentes performances commerciales
et mutation en profondeur
des dispositifs de distribution

SOCIÉTÉ
GÉNÉRALE

5,2 millions de comptes
à vue : **+ 8,3 %** en **3** ans

73 Md EUR d'encours
de crédits : **+ 6,6 %**

7,6 produits par compte
à vue de particuliers

159 millions
de contacts clients
à distance : **+ 26 %**

124 Md EUR d'encours
de dépôts : **+ 2,2 %**

Source : Société Générale.

Stratégie

Croissance soutenue du fonds
de commerce sur des segments porteurs
Fidélisation par le conseil,
la qualité de service et l'innovation
Valorisation du capital clients grâce
aux outils de gestion de la relation client
Déploiement d'un dispositif
de distribution multicanal performant
Mutualisation des expertises
avec les lignes-métiers du Groupe

Croissance du fonds de commerce

Au cours de l'année 2003, la croissance du fonds de commerce (particuliers, professionnels, entreprises...) s'est poursuivie à un rythme soutenu (+ 2,3 %). Le nombre de comptes à vue s'élève désormais à 5,2 millions, en hausse de 116 000 unités sur l'exercice.

Ce dynamisme reflète notamment les succès remportés auprès de la clientèle des jeunes ainsi que la qualité de l'implantation de la Société Générale dans des régions à fort potentiel (Île-de-France, PACA...).

Produits et services novateurs et fidélisants

Parallèlement aux actions de conquête, le réseau Société Générale prend appui sur une large gamme de produits et services pour développer ses relations avec les clients existants.

Leur taux d'équipement enregistre ainsi une nouvelle progression en 2003, avec une moyenne de 7,6 produits par compte à vue de particuliers, contre 7,3 à fin 2002.

Au cours de l'exercice 2003, l'offre s'est enrichie de nouvelles prestations visant à renouveler ou compléter de manière ponctuelle la gamme de produits et services.

Clientèle de particuliers

■ Lancement, en collaboration avec Sogécap, **d'une formule d'assurance de prêt spécifiquement dédiée à l'investissement immobilier locatif.**

■ Renouvellement de **l'offre de produits garantis**, autour de la gamme Sogélyre (qui permet d'accéder à la multigestion en toute sécurité, à travers une sélection de 20 OPCVM reconnus, proposés par 13 sociétés de gestion) et Sogéseptuor (qui fait bénéficier de 100 % de la moyenne arithmétique des performances annuelles d'une sélection des meilleurs OPCVM du groupe Société Générale).

Clientèle des professionnels*

■ Proposition de **crédit en ligne sur internet** : la Société Générale est aujourd'hui la seule banque à offrir ce service, grâce auquel l'emprunteur peut présenter sa demande (dans la limite de 25 000 EUR) et obtenir une réponse par le même canal dans un délai très court.

■ Lancement d'un dispositif visant à accompagner les artisans, commerçants et entrepreneurs dans **la démarche de transmission de leur entreprise**, en les aidant à maîtriser les facteurs clés de succès d'un tel projet, et en facilitant l'opération par la proposition au repreneur d'un prêt dédié à taux préférentiel.

Podium de la relation client

La Société Générale est première ex æquo en 2003 du Podium de la relation client pour le secteur bancaire (source : TNS Sofres/BearingPoint, octobre 2003) ; prix attribué sur une combinaison de critères : réponse aux besoins du client, réactivité, service après-vente, capacité d'innovation et politique de fidélisation, facilité à joindre un interlocuteur, qualité du contact.

Épargne retraite

Grâce aux fortes positions qu'elle occupe dans l'épargne salariale et financière, ainsi qu'à l'expertise reconnue de ses filiales d'assurance vie et d'asset management, la Société Générale nourrit de grandes ambitions pour le lancement en 2004 des formules d'épargne retraite issues de la loi Fillon. Elle complétera la gamme des produits d'épargne longue proposée à sa clientèle de particuliers et de professionnels avec une offre spécifique à fort levier fiscal : le PERP (Plan d'épargne retraite populaire). Elle enrichira également de manière significative les services d'épargne salariale proposés à sa clientèle d'entreprises et de professionnels grâce au PERCO (Plan d'épargne retraite collective).

D'ores et déjà, la Société Générale propose sur son site internet des informations générales sur le nouveau dispositif, ainsi qu'un simulateur permettant d'évaluer le niveau de sa retraite.

* Professions libérales, artisans, commerçants, agriculteurs.

CONTACT : un défi relevé avec succès

Fin 2001, la Société Générale annonçait l'intégration du progiciel SIEBEL de gestion de la relation client dans son environnement informatique, préalable à la mise en œuvre d'une organisation multicanal. Deux ans plus tard, dans le plus strict respect des délais et des budgets prévus, le dispositif a atteint sa configuration opérationnelle, avec le déploiement de l'application CONTACT sur l'ensemble du Réseau. Innovation majeure, CONTACT est désormais le point d'entrée unique d'une information actualisée et partagée entre tous les acteurs et pour la totalité des marchés.

L'objectif : assurer efficacité commerciale et qualité du service par une démarche fondée sur le conseil et l'expertise.

Clientèle d'entreprises

■ Création d'une nouvelle formule de crédit-bail mobilier (Sogelease Express) qui permet aux clients de bénéficier d'une réponse immédiate à leur demande de financement de matériels de transport, de manutention, de BTP et de machines outils (montant maximum de 120 000 EUR).

■ Refonte et simplification de l'offre de gestion du poste clients France et export : CGA, filiale d'affacturage du Groupe, assure désormais le rôle de courtier dans la distribution des produits d'assurance crédit élaborés par Euler Sfac (Timonia et Grand Angle) et se positionne ainsi en tant que spécialiste du poste clients au service des PME.

Fortes productions et encours en hausse

Dans le domaine des prêts aux particuliers, l'activité commerciale a été extrêmement soutenue en 2003. Si l'essor de la production de prêts à l'habitat (+ 31 %), produit fidélisant et peu risqué, traduit le dynamisme de la demande, les performances réalisées en matière de crédit à la consommation (+ 8 %) tranchent sur l'atonie d'ensemble du marché.

En ce qui concerne le financement des entreprises, dans un contexte de ralentissement économique, la Société Générale poursuit une politique à la fois prudente et ouverte.

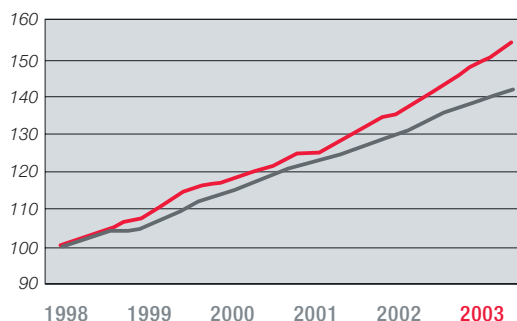
Le comportement des épargnants prolonge et amplifie les tendances de 2002, la priorité restant aux placements peu risqués ; en attestent :

- le niveau élevé de la collecte sous forme de fonds garantis (1,2 Md EUR) ;
- la forte progression du chiffre d'affaires réalisé en assurance vie : 5,2 Md EUR, en progression de 15,6 % par rapport à 2002, contre une hausse de 10,3 % pour le marché des bancassureurs ;
- le dynamisme des encours des comptes à vue (+ 2,5 %, dont + 4 % pour les particuliers) et de l'épargne à régime spécial (+ 7,7 %).

Banque multicanal : du projet au déploiement opérationnel

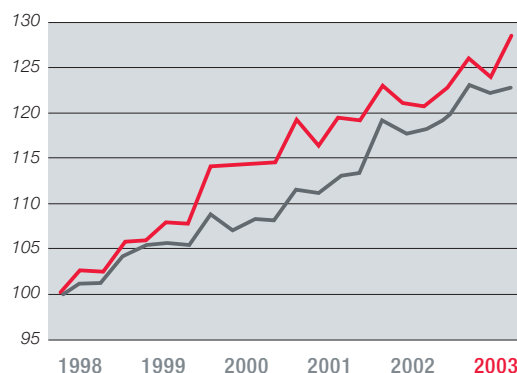
La Banque de détail Société Générale a engagé en 2000 un projet de Distribution multicanal intégré afin d'optimiser la gestion de la relation client, d'offrir une qualité de service homogène sur l'ensemble du territoire et d'abaisser le point mort du Réseau.

L'outil multicanal de gestion de la relation client (CONTACT) est aujourd'hui pleinement opérationnel chez les 21 000 utilisateurs, répartis entre les agences, les Centres de relation clientèle multimédia et les pôles Services client. Chaque acteur dispose, sur son poste de travail, d'une vision partagée des relations entre les clients et la banque.



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

Sources : Société Générale, Banque de France.

Le réseau de distribution poursuit en parallèle sa réorganisation à un rythme soutenu. À fin 2003, plus du tiers du réseau de distribution a déjà été réorganisé : 35 Directions d'exploitation commerciales (DEC), organes de pilotage du dispositif multicanal et pivots de la relation client, sont créées ; 3 Centres de relation clientèle multimédia (CRCm) - basés à Lyon, Nanterre et Lille - accompagnent le développement de la banque à distance en appui du réseau ; enfin, 7 pôles Services client (PSC) regroupent les activités de service après-vente d'une ou plusieurs Directions d'exploitation commerciales.

La mise en place de la banque multicanal va de pair avec un large renouvellement des méthodes commerciales, fondé sur une meilleure détection des attentes des clients, sur une exploitation plus fine des opportunités décelées via les divers canaux et sur une coopération plus étroite entre les différents acteurs.

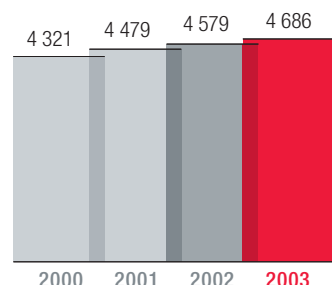
Banque à distance : un service en forte expansion

Le recours par les clients aux canaux à distance s'est à nouveau fortement développé en 2003, pour devenir prépondérant

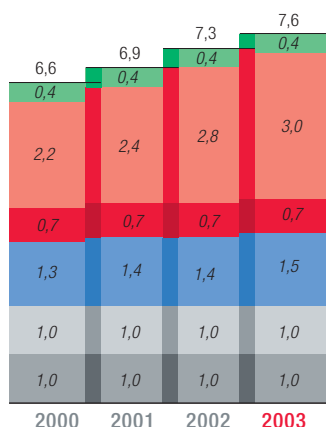
pour certains types d'opérations : les deux tiers des transactions boursières et près de la moitié des virements occasionnels sont désormais réalisés à distance.

- Logitel Net, site d'accès gratuit à la disposition de la clientèle de particuliers, a enregistré en 2003 une progression de 60 % de sa fréquentation avec près de 850 000 utilisateurs sur l'année ;
- le nombre des connexions annuelles (supérieures à 550 000) aux services d'internet mobile (Wap et i-mode™) a été multiplié par 6,7 par rapport à l'année 2002 ;
- le nombre des abonnés au service de relevé de compte par SMS atteint à fin 2003 environ 580 000, en hausse de 32 % en un an.

Parallèlement, la Société Générale a poursuivi l'enrichissement de son offre – en matière de bourse à distance notamment – et réalisé les investissements techniques nécessaires pour faire face dans les meilleures conditions de performances à l'accroissement soutenu du trafic.



ÉVOLUTION DU NOMBRE DE COMPTES À VUE DE PARTICULIERS
en milliers



ÉVOLUTION DU TAUX D'ÉQUIPEMENT DES MÉNAGES

■ Comptes à vue ■ Cartes ■ ERS
■ Épargne financière ■ Services ■ Crédits

Partenariat Société Générale/Groupama

En 2001, la Société Générale et Groupama ont conclu un accord afin de créer une banque multicanal, Groupama Banque. La commercialisation a débuté en mars 2003 avec des prestations de banque au quotidien (Gamme Astrée, ensemble de services utiles au quotidien, et Désirio, crédit à la consommation). L'offre doit être prochainement étendue à une gamme d'OPCVM et de crédit à l'habitat.

Charte Convention de comptes

Avec la signature de la Charte Convention de comptes de dépôt début 2003, la Société Générale confirme sa volonté de transparence en matière de contractualisation des relations de compte avec sa clientèle de particuliers. Aboutissement des discussions menées dans le cadre de la loi Murcef, la Charte ajoute trois engagements concrets en direction de la clientèle : contractualisation des conventions de comptes courants, communication sur les tarifs et information sur la saisine du médiateur.

ÉVOLUTION DES ENCOURS MOYENS 2003-2002 EN %

Épargne bilantielle	+ 3,2 %
dont dépôts à vue	+ 2,5 %
Assurance vie	+ 7,4 %
Total épargne gérée	+ 2,2 %
Crédits	+ 6,6 %
dont clientèle de particuliers	+ 11,2 %
dont clientèles commerciales	+ 2,9 %

Réseaux Crédit du Nord

**Groupe
Crédit
du Nord**



Source : Crédit du Nord.

Forte progression des résultats financiers,
reflet d'une tonicité commerciale retrouvée
sur tous les marchés

Plus de **1,3** million
de clients :
+ 2 % sur **1** an

Près de **910 000** comptes
à vue de particuliers :
+ 2,4 % en **1** an

13,5 Md EUR d'encours
de dépôts : **+ 2,1 %**

15 Md EUR d'encours
de crédits : **+ 10,3 %**

Stratégie

Une fédération de 7 banques
régionales privilégiant la proximité
et la relation avec le client

Des conseillers dédiés
et des spécialistes au service
de chaque client

Une offre innovante et adaptée
aux attentes des clients

Des clients plus nombreux

Dans un environnement économique et boursier encore incertain, le Crédit du Nord a accéléré, en 2003, sa croissance comme le démontre la forte reprise de son fonds de commerce de clientèle de particuliers (1,7 %) et de professionnels (4,6 %). L'activité crédit a également augmenté de 10,3 % sur l'ensemble des marchés, notamment les encours de crédits immobiliers (16,8 %) et d'équipement (6,1 %), soutenant ainsi une forte croissance du PNB de 6,1 %.

Le Crédit du Nord a poursuivi le développement de son réseau par le rachat du fond de commerce de banque privée de la succursale française de KBC Bank Belgique par Norfinance Gilbert Dupont, sa filiale de gestion de portefeuilles sous mandat.

En 2003, le Groupe a ouvert 9 nouvelles agences.

Des clients mieux servis

Depuis de longues années, le Crédit du Nord s'attache à contractualiser dans la durée la relation avec ses clients au travers de la signature d'une convention de compte. Dans la continuité de cet engagement clair et équilibré, il adhère totalement à la Charte Murcef relative aux conventions de compte, établie en janvier 2003, avec les pouvoirs publics.

Tout au long de 2003, la gamme d'OPCVM s'est enrichie de nouveaux fonds :

- Étoile Multi Gestion Europe, en partenariat avec Russell. Ce fonds multistyle et multigérant, éligible au PEA, est innovant : la gestion est déléguée à cinq gérants internationaux sous forme de mandat et non en fonds de fonds ;
- Étoile USA 500, FCP qui a pour objectif de suivre l'évolution de l'indice Standard and Poor's 500, tout en couvrant l'essentiel du risque de change pour un investisseur de la zone euro. Avec Étoile USA 30, indexé sur le Dow Jones, le Crédit du Nord

propose désormais deux fonds investis sur les valeurs américaines ;

- Étoile Alternative, fonds alternatif qui repose sur le principe de la multigestion en partenariat avec Russell et avec l'expertise de Lyxor Asset Management.

Un site internet dédié à l'épargne salariale a été lancé en juin 2003. Ce nouveau site, à destination des salariés, entreprises et professionnels, se compose d'une partie institutionnelle présentant l'offre du Groupe de manière synthétique (information ciblée en fonction de chaque profil), et d'un service de consultation de compte (détail des avoirs disponibles, des derniers mouvements en temps réel).

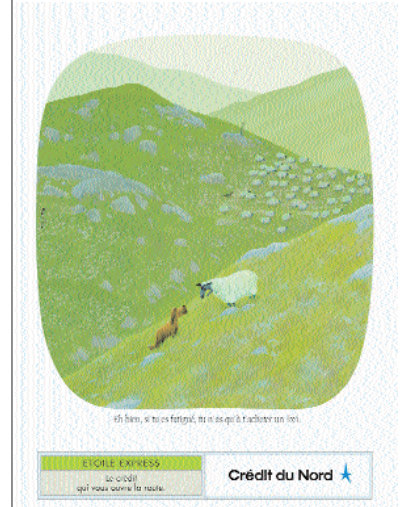
Enfin les clients bénéficient désormais de deux nouveaux outils :

- le relevé de compte patrimonial qui offre une vision synthétique et détaillée de son patrimoine bancaire et financier ;
- les portefeuilles modèles : service de conseil sur internet destiné à aider les clients à gérer leur portefeuille, et plus particulièrement à ceux qui souhaitent diversifier leurs placements sur les marchés financiers en s'appuyant sur les recommandations de spécialistes. Les portefeuilles modèles sont mis à jour chaque mois pour prendre en compte l'évolution des marchés et de la conjoncture économique.

Des performances reconnues

Étoile Gestion, la filiale de Gestion Collective du groupe Crédit du Nord, a obtenu :

- à l'occasion des Trophées Sicav 2003 du magazine *Le Revenu*, le Trophée d'argent de la meilleure gamme d'actions internationales sur 3 ans. Ce trophée récompense l'ensemble des types de gestion d'actions du groupe Crédit du Nord ;
- lors du Grand prix des Sicav et FCP remis par *Le Journal des Finances* en partenariat avec Standard & Poor's, le deuxième prix dans la catégorie des OPCVM sectoriels pour la Sicav Premior.



Exemple d'affiche.

Le groupe Crédit du Nord met en avant le crédit pour le financement d'un véhicule destiné à une clientèle de particuliers.

La qualité de l'accueil et de la prise en charge téléphoniques ont été doublement récompensées

Le groupe Crédit du Nord a reçu le Casque d'or de la "meilleure relation client B to C" à l'occasion des Casques d'or 2003 des centres d'appels, décerné lors du SECA (Salon européen des centres d'appels). Le groupe Crédit du Nord a reçu également le Casque d'or du "meilleur centre d'appels français" décerné par l'ECCO (European Confederation of Contact Center Organization).

Réseaux de détail à l'étranger

Croissance soutenue et rentabilité

Plus de **5 millions** de clients dans **31** implantations

27 400 collaborateurs

1 352 agences

Plus de **23 Md EUR** de dépôts gérés

Source : Société Générale.



Stratégie

Adaptation aux environnements locaux du modèle de la Banque de détail en France dans les filiales des trois zones géographiques cibles : Europe centrale et de l'Est, Bassin méditerranéen, Afrique et DOM-TOM

Poursuite du développement du fonds de commerce par croissance interne et externe sur des marchés à fort potentiel

Consolidation des acquisitions récentes

Développement des synergies avec les autres pôles du groupe Société Générale

Créé en 1998, le pôle Banque de détail hors France métropolitaine (BHFM) a pour objectif de développer des relais de croissance en exportant le savoir-faire du groupe Société Générale dans les pays conjuguant un fort potentiel de croissance du marché bancaire, des perspectives de rentabilité élevée et un risque acceptable.

Poursuite du développement

La politique de développement se concentre sur trois axes :

Croissance externe ciblée

Suite à l'acquisition de 51 % du capital de la SSB Bank, la Société Générale est désormais implantée au Ghana. Forte d'environ 200 000 clients et d'un réseau de 38 agences, la SSB Bank est la 4^e banque du pays.

Par ailleurs, la Société Générale a renforcé son dispositif de Banque de détail dans l'océan Indien, grâce à l'acquisition de 50 % du capital de la BFCOI (Banque Française Commerciale - Océan Indien) qui compte environ 80 000 clients et 18 agences.

En parallèle, le processus d'intégration des acquisitions récentes se poursuit : SKB Banka en Slovaquie, Komercni Banka en République tchèque et UIB en Tunisie, où sont activement menées des actions de réorganisation, de mise en œuvre des critères Société Générale de gestion des risques et de sélection de crédits, ainsi que d'adaptation de l'offre commerciale.

Création d'une activité Banque de détail en Russie

Présente de longue date en Russie, la Société Générale a décidé, en avril 2003, de développer une activité de Banque de détail dans ce pays, à partir de sa filiale de banque d'investissement, la Banque Société Générale Vostok (BSGV). Une dizaine d'agences devraient être ouvertes d'ici fin 2004, à Moscou, Saint-Petersbourg et dans les principales villes russes.

Développement soutenu du fonds de commerce existant

Le portefeuille de clients continue à croître avec une augmentation particulièrement sensible en Roumanie (+ 20 %), en Égypte (+ 31 %), au Liban (+ 13 %)...

Cette dynamique exprime la capacité des implantations à enrichir leur offre commerciale avec des services adaptés et innovants.

L'année 2003 s'est ainsi caractérisée par :

- la poursuite du développement de l'offre de banque à distance avec notamment l'ouverture de sites transactionnels au Maroc, au Sénégal, au Liban et en Égypte ;
- des actions ciblées à destination du marché des jeunes : offre "Banky" au Maroc, "Papilonija" en Slovaquie, "Detske Konto KB" en République tchèque... ;
- le lancement de plusieurs produits d'assurance vie avec Sogécap : Gamme Vital au Maroc et en République tchèque, Gamme Sogelyre dans les DOM-TOM, Cap Prévoyance, Projet ou Investissement au Liban ;



Les jeunes, cible d'une offre adaptée

La Société Générale adapte son offre commerciale avec des produits innovants.

Pour illustration, la Société Générale Marocaine de Banques déploie une nouvelle gamme de produits et services "Banky" réservée aux jeunes de 16 à 30 ans. Un choix à la carte parmi les prestations de banque au quotidien, de bancassurance, d'épargne ou de banque à distance permet de répondre aux besoins de chacun. Le pack du jeune bancarisé repose notamment sur des tarifs préférentiels, une carte prépayée rechargeable et le Guide Banky, véritable support pédagogique.



Développement des synergies

Afin de répondre aux besoins spécifiques des communautés sénégalaise et marocaine résidant en France, la Société Générale de Banques au Sénégal et la Société Générale Marocaine de Banques ont élargi leur dispositif en installant un bureau de représentation au sein de deux agences du réseau France. La Banque de détail hors France métropolitaine poursuit ainsi son action auprès des populations d'origine étrangère installées en France.

Adaptation aux environnements difficiles

Dans le contexte local difficile de la Côte d'Ivoire, la Société Générale de Banques en Côte d'Ivoire a dû revoir son dispositif, sans que cela remette en cause sa présence dans le pays. Ses résultats 2003 très honorables démontrent clairement la capacité de résistance du modèle de développement de la Banque de détail hors France métropolitaine à une situation de crise.

- le développement des crédits à la consommation en partenariat avec Franfinance : en Roumanie, Slovénie, Bulgarie, Égypte, Polynésie, au Liban, et création de joint-venture en République tchèque et au Maroc.

Les parts de marché de la Banque de détail hors France métropolitaine sont contrastées selon les zones géographiques, mais globalement significatives. Très fortes dans les DOM-TOM (autour de 30 % en Polynésie et en Calédonie), elles approchent de 25 % en moyenne dans la zone Afrique. Elles sont comprises entre 15 et 20 % en République tchèque et en Roumanie. Enfin, dans le bassin méditerranéen, elles se situent entre 4 et 10 % du marché dans les implantations les plus importantes.

Maîtrise des risques et standardisation croissante

Sujet d'attention majeur compte tenu du modèle de développement retenu, le coût du risque a été parfaitement maîtrisé, et ce, malgré des environnements difficiles. Le coût net du risque a ainsi été limité à 96 points de base, traduisant les effets positifs :

- de la mise aux normes Société Générale de la politique de gestion des risques dans l'ensemble des implantations ;
- de la diversification des risques-pays.

Par ailleurs, des programmes d'harmonisation des outils informatiques et des processus ont été lancés dans plusieurs implantations, dans une optique combinée de réduction de coûts et d'homogénéité de la qualité du service.

Rentabilité élevée

La Banque de détail à l'international a dégagé un ROE après impôt de 32,1 %, en hausse de 2,1 points par rapport à 2002, prouvant ainsi la solidité et la rentabilité de son dispositif ainsi que sa capacité à s'adapter à des environnements difficiles.

Les fondamentaux solides sur lesquels reposent ces bonnes performances permettent d'envisager positivement les prochains impacts induits par l'intégration en 2004 dans l'Union européenne de pays où la Banque de détail est présente (République tchèque, Slovaquie, Slovénie, Chypre).

Confortée dans sa stratégie par ces bons résultats, la Société Générale peut en parallèle continuer à étudier les opportunités de développement, en ciblant toujours :

- des relais de croissance sur les marchés à potentiel ;
- l'obtention rapide d'une rentabilité élevée ;
- une diversification des risques-pays et des contreparties.

Services financiers spécialisés

Un modèle de développement solide

N° 1 en Europe du financement des ventes et des biens d'équipement professionnel* (1)

N° 2 en Europe de la location longue durée de véhicules (1)

N° 1 en Europe de la location et de la gestion d'actifs informatiques multimarques (1)

Stratégie

Associer l'ensemble des Services financiers spécialisés du Groupe à un projet de croissance durable et rentable en Europe

Proposer une offre paneuropéenne pour le financement des ventes, la location et gestion de parcs automobiles et la location d'actifs informatiques des entreprises

Poursuivre le développement des partenariats et le partage des savoir-faire avec les autres lignes-métiers du Groupe



Source : Société Générale.



ALD Automotive :
un accès direct à l'Europe

Implanté dans 19 pays européens, ALD Automotive offre l'un des plus larges dispositifs en location longue durée et gestion de flottes automobiles : Europe de l'Ouest et de l'Est, pays scandinaves et du bassin méditerranéen.

La Société Générale est un acteur majeur en Europe dans les activités de Services financiers spécialisés (SFS). En moins de 3 ans, elle a constitué un dispositif commercial solide pour répondre aux demandes paneuropéennes des clients internationaux et profiter de marchés en forte croissance. Présents dans 26 pays, les SFS du groupe Société Générale mènent une stratégie de développement durable et rentable en offrant à ses clients et partenaires de précieux atouts pour réussir ensemble.

Financements et services des entreprises

Location et gestion d'actifs informatiques

La dynamique d'un grand leader

Afin de répondre aux attentes globales sans cesse plus pointues des clients internationaux (Michelin, l'Oréal...), le groupe ECS a structuré son organisation en directions européennes transversales.

Au cours de l'année écoulée, le développement de l'activité de services (certifiée ISO 9001) s'est poursuivi en Europe, et de nouveaux accords de coopération ont été conclus avec notamment la Banque Populaire de Milan, la Deutsche Bank en Espagne, et en Allemagne au travers des synergies développées avec SGVS (GEFA).

En 2003, le groupe ECS a réalisé un chiffre d'affaires de 1,8 Md EUR.

Financement des ventes et des biens d'équipement professionnel

Répondre aux attentes européennes des entreprises

Implanté dans 14 pays, Société Générale Vendor Services a poursuivi le développement de ses offres paneuropéennes avec de grands groupes internationaux (EMC2, Liebherr...), et conclu de nouveaux accords multipays de financement des ventes avec British Petroleum et Linde.

Au cours du 2^e trimestre, Philips Medical Systems et SGVS ont annoncé leur volonté de s'associer durablement en Europe avec la constitution d'une société commune "Philips Medical Capital".

La coopération avec la Komerčni Banka s'est confirmée en 2003, avec la commercialisation de l'offre "KB leasing" distribuée auprès de sa clientèle.

En Allemagne, SGVS a enrichi son offre de services en faveur des transporteurs routiers en développant un outil innovant de financement de la redevance autoroutière.

SGVS affiche une progression de sa production de 5,5 %, à 6,7 Md EUR.

Location longue durée et gestion de flottes de véhicules

Être en Europe aux côtés de nos clients

ALD Automotive est aujourd'hui un groupe de référence en Europe. Avec l'acquisition des activités européennes d'Hertz Lease auprès du constructeur automobile Ford, ALD Automotive est désormais n° 2 européen de la location longue durée. Propriétaire de 379 000 véhicules, représentant un encours à fin décembre de plus de 5,6 Md EUR auxquels s'ajoutent 132 000 véhicules en gestion de flotte, ALD Automotive a poursuivi son expansion en s'implantant en Autriche, en Hongrie et en Pologne.

Au Royaume-Uni, un outil particulièrement innovant de diagnostic à distance des véhicules a été développé pour offrir aux clients un suivi plus fin de leur flotte automobile.

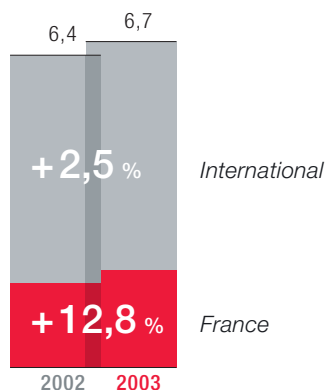
Financements des particuliers

Franfinance et CGI enregistrent une progression de 7,9 % de leurs encours en 2003, avec 9,1 Md EUR gérés à fin décembre. Au cours de l'exercice, le partage des savoir-faire entre les filiales spécialisées et les partenariats ont été renforcés.

■ CGI a lancé, auprès de sa clientèle, la carte "Providis", conçue et gérée par Franfinance, et repris l'offre de location avec option d'achat de véhicules commercialisée auprès du Réseau France,

■ CGI a par ailleurs développé, grâce au soutien de SGVS et de Fidelity, une activité de financement de bateau de plaisance en Italie.

SGVS :
de belles performances dans un environnement difficile



PRODUCTION

en Md EUR

Source : Société Générale.

Il en est de même avec les Réseaux de détail à l'étranger :

- Au Maroc, Sogecredit a fusionné avec **Eqdom**, qui conforte ainsi sa position de leader ;
- en République tchèque, le dispositif commercial lancé en 2002 s'est renforcé avec l'acquisition de la société Essox ;
- en Roumanie, la création d'une société spécialisée a été décidée en collaboration avec la Banque Roumaine pour le Développement (BRD).

En Italie, **Fiditalia** a conclu de **nouveaux partenariats** avec de grands acteurs des biens d'équipement (Olivetti, Subaru...), et développé à l'attention de ses prescripteurs un outil innovant d'approbation sur le lieu de vente (Giadaweb). À fin 2003, les financements nouveaux progressent fortement de 20 %, à 1,8 Md EUR.

Assurances

Sogécap : l'Assurance d'un grand Groupe

Pour la 2^e année consécutive, le groupe **Sogécap** a été le plus primé aux Oscars de l'assurance vie⁽¹⁾ pour la performance de ses contrats, leur caractère novateur et la qualité de service aux assurés. Reconnue comme une composante majeure de Sogécap, l'innovation a contribué cette année encore et avec succès au développement de son activité : lancement de Érable Évolutions (160 000 souscriptions en 9 mois) et de Sogecapi Patrimoine, commercialisation par Oradéa Vie de produits labellisés pour le *broker* Sicavonline⁽²⁾ et création de l'extranet Sogeretraite.com.

Avec 5,8 Md EUR de chiffre d'affaires en France, en progression de 18 %, Sogécap permet à la Société Générale de confirmer sa place de 3^e bancassureur français.

Sogessur

Avec un rythme de l'ordre de 100 000 nouveaux contrats par an et une offre commerciale enrichie chaque année (assurance des deux-roues lancée en 2003), **Sogessur** a conquis près de 360 000 clients à fin décembre 2003.

(1) 7 Oscars de l'assurance décernés à Sogécap par la presse financière.

(2) Oscar de l'innovation pour le contrat multisupport multigestionnaire "Exigence Patrimoine".

(3) Source : globalcustody.net

Services bancaires

Cash management

2003 a été caractérisée par l'enrichissement des services offerts à la clientèle d'entreprises et de professionnels avec Progéliance Net, Sogecash Net et Sogecash Net International, utilisés par plus de 46 000 clients.

L'offre de Cash management international aux grandes entreprises a été étendue aux principales filiales bancaires supervisées par les Réseaux de détail à l'étranger (République tchèque, Slovaquie, Maroc, Égypte notamment). Pour la clientèle des banques, une offre de représentation sur CLS, système de règlement-livraison des opérations de change, a été lancée avec succès auprès d'établissements qui n'y adhèrent pas directement. En outre, la Société Générale a été la première banque à présenter le nouveau service de reporting SWIFTNet au Sibos 2003.

Services titres

Malgré un contexte difficile, la Société Générale a vu ses actifs gérés dépasser le seuil des 1 000 Md EUR, soit une croissance de 20 % en 2003. Elle se classe ainsi au dixième rang mondial et au quatrième rang européen⁽³⁾.

Fitch Ratings a relevé sa note à "aa+" pour l'activité de contrôle dépositaire exercée à Paris.

Une seconde génération de l'outil internet Glass propose désormais des services de transactions et de consultations sur tout type d'instruments financiers. Les efforts de productivité ont été poursuivis vers le STP (*Straight Through Processing*), afin de réduire les saisies dans les *back offices* et d'améliorer la sécurité des traitements.

Services aux émetteurs

La Société Générale distribue une gamme complète de services lui permettant d'accompagner les grandes entreprises françaises dans leurs plans d'option et d'actionnariat mondiaux. Son offre s'étend désormais aux émetteurs de la zone euro. Ainsi, le groupe EADS, société de droit néerlandais, a choisi la Société Générale pour la gestion de ses plans de *stock-options* mondiaux.

La Société Générale occupe une place de premier rang en Europe en nombre de titulaires de *stock-options* gérés.

L'innovation au cœur des cartes de crédit

La carte Providis



Franfinance commercialise Providis qui associe l'ensemble des avantages d'une carte bleue internationale à la souplesse d'une réserve d'argent.

La carte Eureka & Vacanze di Valore Conto



Fiditalia a lancé la première carte de crédit revolving "co-brandée" en collaboration avec les leaders du tourisme.

Services Titres : succès commerciaux

La Société Générale a repris en 2003 la totalité de la conservation du groupe AGF, représentant un montant total d'actifs de 62 Md EUR. Par ailleurs, le groupe Générali a décidé de transférer l'ensemble de sa conservation à la Société Générale. Les prestations offertes couvrent les services de global custody pour des portefeuilles et de dépositaire pour les OPCVM.

Gestions d'actifs



Les Gestions d'actifs comprennent SG Asset Management et les activités de la Gestion privée.

Les résultats opérationnels de la branche demeurent excellents dans un contexte de marché difficile pour la troisième année consécutive. Ils traduisent la performance des produits, le niveau du contrôle des risques et la solidité d'un modèle de développement extrêmement équilibré.

284 Md EUR
d'actifs gérés

3 600 collaborateurs
dans le monde

4^e banque gestionnaire
d'actifs de la zone euro

Source : Société Générale.

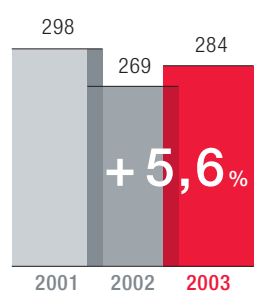
L'année 2003 a été marquée par la poursuite de la politique de croissance :

- acquisition de la Compagnie Bancaire Genève et réorganisation du dispositif suisse de Gestion privée ;
- développement du partenariat SG Asset Management/Baosteel en Chine avec lancement d'un premier produit de gestion ;
- regroupement des activités de gestion alternative au sein d'une filiale SGAM Alternative Investments, et création d'un quatrième pôle de gestion consacré à l'immobilier ;
- développement du produit Sogelux qui comporte désormais 47 compartiments correspondant aux stratégies phares de SG Asset Management et dont les encours ont atteint 4,5 Md USD (+ 64 % en un an).

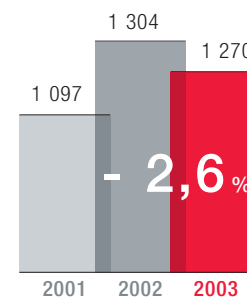
Depuis février 2004, la ligne mondiale "métier titres" a rejoint la branche Gestions d'actifs.

Source : Société Générale.

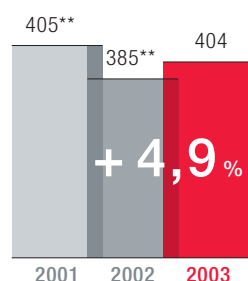
CHIFFRES CLÉS*
2003



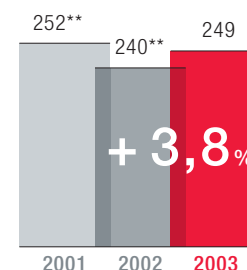
ÉVOLUTION DES ACTIFS GÉRÉS
en milliards d'euros



PRODUIT NET BANCAIRE
en millions d'euros



RÉSULTAT D'EXPLOITATION
en millions d'euros



RÉSULTAT NET PART DU GROUPE
en millions d'euros

* Hors "métiers titres".

** Remis en structure périmètre 2003.

SG Asset Management



ASSET MANAGEMENT

Pour une gestion active

239 Md EUR d'actifs*
sous gestion

6,3 Md EUR de collecte
nette en 2003*

Note **aa+** par Fitch-AMR
pour l'ensemble
de son dispositif
international

4^e banque
gestionnaire d'actifs
de la zone euro

Source : SG Asset Management.

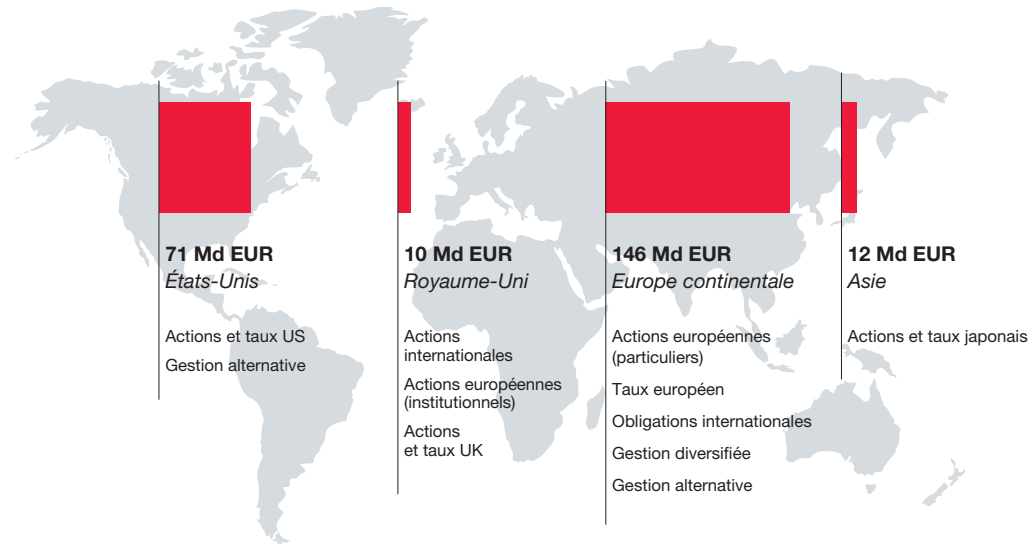
Stratégie

Consolider notre position d'acteur global, en s'appuyant sur nos pôles d'expertise spécialisés sur les principaux bassins d'investissement mondiaux (États-Unis, Japon, Europe continentale, Royaume-Uni)

Renforcer notre présence sur les marchés à fort potentiel (Asie, Europe centrale et de l'Est...) en développant des relais de croissance pour les années futures

Offrir à tous nos clients (investisseurs institutionnels, entreprises, distributeurs, particuliers) partout dans le monde des produits performants sur toutes les classes d'actifs

Maintenir à un haut niveau la qualité de la gestion, notamment par un contrôle des risques



Des produits performants

L'expertise de SG Asset Management s'est développée sur toutes les classes d'actifs : actions, diversifiés, obligataire, monétaire, et gestion alternative sur tous les marchés du monde.

Malgré des marchés financiers toujours difficiles en 2003, les performances des produits et des portefeuilles ont été globalement excellentes, et particulièrement dans les secteurs à forte valeur ajoutée que sont les actions et la gestion alternative.

Actions

SG Asset Management gère plus de 56 Md EUR d'actifs en actions, fruit de la confiance des investisseurs acquise grâce à un savoir-faire couvrant l'ensemble des zones géographiques, des types de capitalisation ou des styles de gestion. Cette crédibilité repose sur des équipes de gestion réputées qui encadrent près de 100 gérants d'actions et 72 analystes à travers le monde. La force de l'analyse *buy-side* de SG Asset Management repose sur une proximité géographique qui permet à nos analystes de rencontrer plusieurs fois par an les dirigeants des sociétés suivies.

Exemples de stratégies performantes en 2003

■ **Sogelux Euro Mid Cap** est investi sur les valeurs moyennes de la zone euro avec un processus de gestion unique à la fois

bottom-up (analyse des émetteurs) et *top-down* (analyse sectorielle) adapté au comportement de ce type de titres. Ses trois gérants se consacrent majoritairement à la recherche sur les entreprises, et leur connaissance approfondie du secteur résultent notamment des 300 visites d'émetteurs par an. Ce fonds est classé dans le premier quart de sa catégorie sur 1 an à fin décembre 2003, avec une performance de 28,23 %.

■ **Sogelux Equity US Concentrated Core** est un concentré des 25/30 meilleures valeurs de la Bourse de New York (sur 500 valeurs que comporte le S&P 500). Avec une méthodologie originale constante depuis 1987 d'analyse et de sélection de valeurs, l'équipe de gestion bat son indice de référence sur 13 des 15 dernières années. Classé dans le premier quart de sa catégorie, le fonds dégage une performance de 49,98 % sur un an à fin décembre 2003, surperformant son indice de référence de 20,23 %.

■ **Sogeaactions Pacifique** est un fonds investi sur les valeurs asiatiques hors Japon géré par une équipe basée à Singapour, stable depuis 17 ans. Ce fonds classé dans le premier quart de sa catégorie sur un an a enregistré une performance de 23,24 % à fin décembre 2003. Il suit fidèlement son indice de référence et le surperforme même de 0,50 % à un an.

Sogelux : le produit phare

Sogelux est le produit phare de SG Asset Management pour la distribution à l'international. Avec 47 compartiments investis sur toute classe d'actifs et tout marché à fin janvier 2004, Sogelux est un concentré des compétences des équipes de SG Asset Management dans le monde. Il est autorisé à la vente dans 18 pays différents. Composé de produits classiques ou plus innovants, Sogelux offre en permanence la possibilité d'arbitrer sans frais entre ses différents compartiments, et donc de profiter à tout moment d'une répartition des actifs conforme aux objectifs de placement ou à la stratégie des investisseurs.

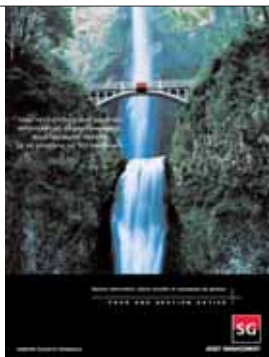
À fin décembre 2003, 74 % des actifs sous gestion des fonds luxembourgeois (comprenant Sogelux, Equisys et SIS) sont classés dans le premier et deuxième quarts de leur catégorie.

Retraite

SG Asset Management est un acteur important dans la gestion et la mise en place de dispositifs de retraite. La qualité de ses moyens internationaux et de ses clients ont permis à SG Asset Management d'acquérir une forte compétence dans la gestion des retraites aux États-Unis, au Royaume-Uni, au Japon et en France, tant sur les fonds de pension à prestations définies que pour les plans d'épargne retraite d'entreprise à cotisations définies de type 401k, d'épargne salariale ou d'assurance vie.

L'allongement de la durée de vie et les évolutions démographiques de l'ensemble des pays développés conduisent à une réduction inexorable du taux de remplacement des dispositifs de retraite existants, alors que les taux de prélèvements obligatoires (fiscaux et sociaux) sont déjà à un niveau jugé élevé. Un grand nombre de pays sont donc amenés à conduire des réformes de ses systèmes de retraite, par la mise en place de solutions facultatives et dotées d'incitations fiscales.

SG Asset Management est très bien positionné pour bénéficier de ces développements, notamment en France où la récente réforme Fillon donne à l'épargne salariale une dimension supplémentaire en épargne retraite. SG Asset Management est en effet un acteur majeur et de référence dans ce domaine avec une part de marché de 15 %.



Gestion alternative

L'intérêt des investisseurs pour la gestion alternative, qui vise une performance absolue, décorrélée des marchés financiers, s'est beaucoup développé ces dernières années. SG Asset Management figure parmi les leaders en Europe, avec 30 Md EUR en gestion à fin décembre 2003. Le dispositif a été considérablement renforcé sur ce secteur depuis 1998. Il couvre désormais la gestion structurée garantie, les *hedge funds*, le *private equity* et, depuis 2003, l'immobilier.

Exemples de stratégies performantes en 2003

■ **Trésorerie Plus Garanti** est un fonds de placement de trésorerie dynamique à liquidité quotidienne, assortie d'une garantie de capital d'un an glissante. Ce fonds surperforme l'indice de référence du marché monétaire, l'Eonia, sur 3, 6 mois et 1 an grâce à la gestion dynamique de sept sources différentes de valeur ajoutée. À fin décembre 2003, sa performance est de 3,11 %.

■ SG Asset Management est à même d'offrir aujourd'hui n'importe quel type de stratégie *hedge* avec de bonnes performances à travers sa gamme de fonds. Par exemple, **SGAM ADF Platinum** est un produit dont la performance est indexée à l'un de nos fonds *Hedge Funds* diversifié : SGAM ADF, avec un effet de levier de 5 (maximum). Lancé en août 2003, SGAM ADF Platinum affichait fin décembre 2003 une performance de 13,22 %, soit un taux annualisé de 34,73 %.

Le contrôle des risques, gage de qualité

Le contrôle des risques est essentiel dans le domaine de la gestion : il garantit aux clients la pérennité et la régularité des performances ainsi que le respect de toute contrainte réglementaire ou initiée par les clients. La culture de SG Asset Management est largement centrée sur cet aspect de la gestion. La forte implication du management a permis la mise en place de moyens humains et informatiques conséquents et toujours renforcés.

Ce contrôle des risques est notamment concrétisé par l'existence d'une Direction des risques indépendante et directement rattachée à la Direction générale de SG Asset Management. Elle comporte un *compliance officer* et déontologue, un service d'auditeurs internes, des responsables des risques implantés directement dans les Directions opérationnelles. L'utilisation de moyens informatiques importants apporte un haut niveau d'automatisation des tâches, comportant des pistes d'audit et de contrôles des chaînes de traitement (gestion des ordres, mise à jour des portefeuilles en tant réel, validation, comptabilisation, et production des valeurs liquidatives des portefeuilles).

Les contrôles portent également sur les contraintes d'investissement et indicateurs de risque (encadrement des marges de manœuvre laissées aux gérants, cohérence entre le niveau de risque anticipé et le risque réel des portefeuilles constaté, réaction *a posteriori* quant à l'analyse et la

quantification des risques du portefeuille...), sur le suivi des risques de marché (encadrement consolidé du risque de crédit permettant un suivi exhaustif des émetteurs et des contreparties au quotidien).

SG Asset Management exige de ses prestataires financiers un haut niveau de qualité (cohérence entre qualité de service et volumes alloués à chaque intermédiaire financier), ses valorisateurs et conservateurs.

Les efforts conduits depuis de nombreuses années et l'accent mis constamment sur la qualité et la régularité des opérations ne sont pas étrangers au fait que le groupe SG Asset Management a su demeurer en dehors des divers scandales financiers récents partout dans le monde.

Distribution externe : une présence sur les marchés à fort développement

SG Asset Management dispose d'une taille critique internationale et a développé ses compétences de gestion sur toutes les classes d'actifs. Sa stratégie se concentre désormais sur le développement de la vente et de la distribution de ses produits.

Première priorité

Le développement des ventes croisées entre entités du Groupe, afin de permettre à nos clients, où qu'ils soient dans le monde, d'accéder directement à la meilleure qualité de gestion. Ainsi, un fonds de pension européen peut bénéficier non seulement d'une offre locale de haut niveau, mais aussi de nos capacités de gestion américaines ou asiatiques. Les ventes croisées représentent plus de la moitié des ventes de SG Asset Management en 2003.

Deuxième priorité

Le développement d'accords avec des distributeurs dans le monde entier : grands réseaux bancaires, assureurs internationaux, acteurs moyens, conseillers de gestion indépendants. Plus de 650 accords de distribution sont actifs.

Troisième priorité

Les relais de croissance : les économistes estiment que l'Asie devrait représenter dans 10 ans près de la moitié du PIB mondial. Pour tirer profit de cet environnement, SG Asset Management s'est depuis plusieurs années fortement positionnée sur cette région. Nous sommes implantés à Singapour depuis 1996, au Japon depuis 1998, en Chine depuis 2003, et en Corée (14^e marché du monde pour les fonds d'investissement) depuis début 2004. Les États-Unis et la zone de libre échange ALENA (avec le Canada et le Mexique) sont également une zone de forte croissance où SG Asset Management dispose de sérieuses positions, après l'acquisition en 2001 d'un des plus importants acteurs indépendants (TCW). Enfin l'Europe centrale et de l'Est, notamment s'agissant de pays appelés à rejoindre l'Union européenne, en accompagnement du développement des Réseaux de détail à l'étranger de la Société Générale.



SGAM FCPR Immobilier

SG Asset Management a lancé en septembre 2003 SGAM FCPR Immobilier, 1^{er} fonds commun de placement qui combine l'investissement dans le secteur de l'immobilier et l'enveloppe juridique du FCPR.

Ce produit permet de bénéficier :

- d'un accès privilégié au secteur immobilier dans des investissements de qualité, au travers d'un portefeuille diversifié, bénéficiant d'une gestion active ;
- d'une configuration de marché unique et d'un effet de levier : les rendements locatifs sont actuellement supérieurs au taux de refinancement, et les achats sont financés à crédit afin de bénéficier pleinement de l'effet de levier ;
- d'une fiscalité très favorable : à l'issue de la période de détention de 5 ans, les personnes physiques résidant en France bénéficient d'une exonération d'impôt (hors prélèvements sociaux) sur les plus-values de cession et sur les revenus versés par le fonds.

Fonds Chine

Le premier fonds lancé par la joint-venture Fortune SGAM, constituée entre l'un des tout premiers groupes industriels chinois Baosteel et la société de gestion SG Asset Management, a collecté 472 M EUR en 3 semaines en juillet 2003. Sur les 39 fonds lancés en 2003 en Chine, notre nouvelle société de gestion se place au 6^e rang en termes de collecte.

Fonds ouvert, Baokang Fund ("richesse heureuse" en chinois) est un fonds de droit chinois composé de 3 compartiments investis sur le marché chinois, selon 3 profils de risques différents (dynamique, équilibré, défensif).

Il a été souscrit pour moitié par des clients institutionnels et pour moitié par des clients individuels privés, au total par 99 900 clients chinois.

Gestion privée



PRIVATE BANKING

Services de gestion de fortune, axés sur l'ingénierie patrimoniale et l'offre de produits d'investissement pour les clients disposant d'au moins 1 M EUR d'actifs financiers ou présentant un fort potentiel

Total des actifs gérés :
45 Md EUR

41 implantations
dans **25** pays

1 730 collaborateurs

Source : Société Générale.

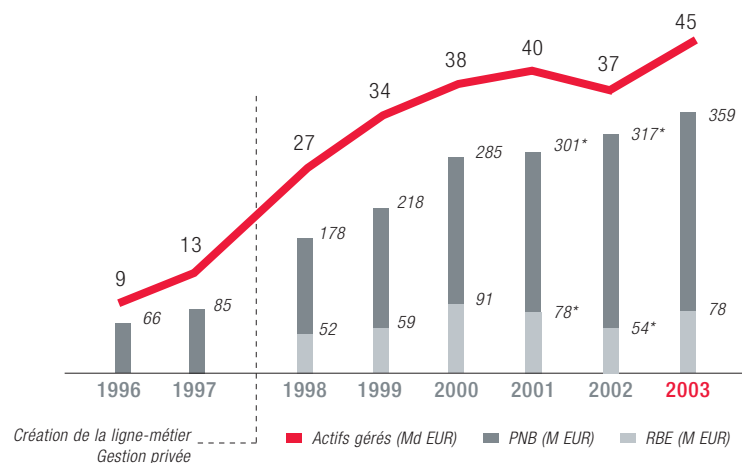
Stratégie

Mettre l'accent sur l'analyse de l'ensemble des besoins de la clientèle pour lui proposer une stratégie patrimoniale sur mesure

Offrir une gamme complète et innovante de produits et services répondant aux évolutions de la demande des clients

Poursuivre la croissance du dispositif et de l'activité dans un environnement de maîtrise des risques et de la rentabilité





Renforcement du dispositif en Suisse

Premier centre mondial de gestion privée avec une attractivité renforcée par les modes de coopération conclus avec les régulateurs internationaux et l'Union européenne, la Suisse connaît une période de consolidation de son système financier accélérée par l'évolution défavorable des marchés.

Dans ce contexte, le groupe Société Générale a renforcé sa présence dans ce pays, jusqu'alors assurée par SG Rüegg Bank, en prenant le contrôle de Compagnie Bancaire Genève. Les deux banques ont été fusionnées sous le nom SG Private Banking Suisse, à compter du 1^{er} décembre 2003. Le nouvel ensemble permet tout à la fois de figurer désormais, avec près de 12 Md EUR d'actifs gérés, dans le peloton de tête des banques étrangères, de recentrer son activité sur Genève et d'améliorer de façon significative la rentabilité. Cette acquisition permettra aussi une exploitation plus intense de zones géographiques intéressantes, comme l'Amérique du Sud.

Poursuite du développement rapide de SG Private Banking en Asie, où les actifs gérés, hors Japon, ont crû de 29 % en moyenne par an sur les trois dernières années, pour atteindre 5,4 Md EUR, et conforté ainsi la place de SG Private Banking parmi les dix premiers acteurs sur ce marché.

Forte croissance des entités créées ou acquises récemment : SG Private Banking Japan, lancée mi 2002, a enregistré un développement plus rapide que prévu en terme de collecte et de rentabilité globale, grâce notamment à une très bonne gestion des coûts de développement.

Banque de Maertelaere, acquise fin 2001, poursuit l'évolution de son programme de développement vers une clientèle à patrimoine élevé, en augmentant de près de 50 % son portefeuille moyen par client en 2 ans.

Ce développement est assuré notamment par l'élargissement de l'offre de gestion alternative et de produits structurés : sur la lancée des résultats déjà acquis en la matière en 2002, grâce aux produits alternatifs et structurés développés par SG Asset Management et SG Corporate and Investment Banking, SG Private Banking a accru son offre en proposant en 2003 plusieurs fonds externes. Ainsi, au global, l'encours de produits alternatifs a crû de 50 % au cours de 2003, et une forte croissance de la collecte trimestrielle a été observée tout au long de l'année.

Les revenus générés par ces produits ont doublé entre 2001 et 2003.

Poursuite du développement de la gestion alternative

L'offre de produits de gestion alternative, interne et externe, évolue constamment pour répondre à la demande ; les encours au 31 décembre 2003 s'élèvent à près de 600 M EUR.

Banque de financement et d'investissement



CORPORATE &
INVESTMENT BANKING

Source : Société Générale.

Une année exceptionnelle confirmant
la pertinence de la stratégie de croissance profitable
de SG Corporate & Investment Banking (SG CIB)

3^e banque de financement
et d'investissement
de la zone euro*

3 métiers-cibles :
- les marchés de capitaux en euro
- les produits dérivés
- les financements structurés

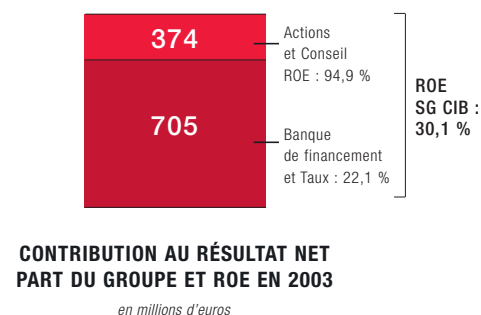
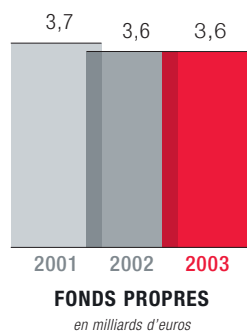
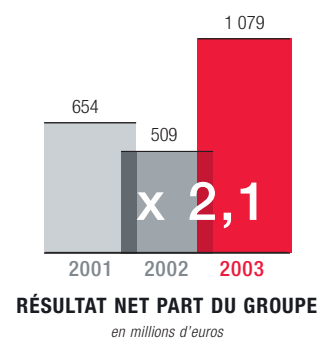
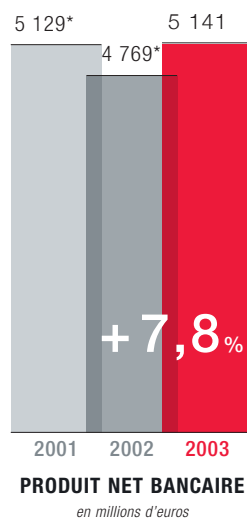
SG CIB est **parmi**
les banques
de financement
et d'investissement
les plus rentables
en Europe

En 2003, SG Corporate & Investment Banking, le pôle de Banque de financement et d'investissement du groupe Société Générale, a réalisé un PNB de 5 141 M EUR, en progression de 7,8 % par rapport à l'année dernière. SG CIB conforte ainsi sa place de troisième Banque de financement et d'investissement de la zone euro par la taille de son PNB.

En terme de rentabilité, son ROE après impôt de 30,1 % positionne SG CIB parmi les banques de financement et d'investissement les plus rentables en Europe.

Source : Société Générale.

CHIFFRES CLÉS
2003



* Chiffres 2001 et 2002 retraités de frais généraux auparavant comptabilisés en déduction du PNB en conformité avec 2003.

Banque de financement et d'investissement

Stratégie

S'appuyant sur un ensemble équilibré et diversifié d'activités, SG CIB poursuit sa stratégie de "croissance profitable" fondée sur quatre axes :

Axe produit : renforcement ou consolidation des positions dans ses trois domaines cibles que sont les marchés de capitaux en euro, les produits dérivés et les financements structurés.

Axe client : intensification de l'effort commercial sur les grandes entreprises et les institutions financières.

Axe géographique : développement soutenu en Europe, et approche sélective aux États-Unis et en Asie.

Synergies : développement des ventes croisées et des revenus de synergies entre les équipes de SG CIB et les autres entités du Groupe.

Les excellents résultats enregistrés en 2003 confirment la capacité de SG CIB à mettre en œuvre sa stratégie en lui permettant de tirer pleinement profit de conditions de marché favorables, comme cette année, et de bien résister dans un environnement plus difficile, comme en 2002, tout en poursuivant l'optimisation de ses ressources et la gestion dynamique de ses risques.

Un partenaire de référence sur les marchés de capitaux en euro, les produits dérivés et les financements structurés

■ Sur les **marchés de capitaux en euro**, SG CIB propose à ses clients émetteurs et investisseurs une gamme étendue de produits de dette, action ou hybride, qu'elle combine avec une capacité de distribution et une recherche paneuropéenne.

■ En matière de **produits dérivés**, sur tous types de sous-jacents (actions, indices, changes, taux, crédit, matières premières), SG CIB offre des produits standard ou structurés permettant à ses clients d'optimiser leur approche des risques de marché.

■ Enfin, sur les **financements structurés**, dans ses domaines de spécialités, SG CIB met à la disposition des entreprises et des fonds d'investissement des solutions sur mesure destinées à les accompagner dans leurs projets de développement.

En 2003, SG CIB a globalement consolidé ou renforcé ses positions dans ses trois domaines d'expertise. Ces progrès récompensent l'effort soutenu de toutes les équipes pour conquérir de nouvelles parts de marché, étoffer la gamme de produits, et développer des produits innovants qui distinguent SG CIB de ses concurrents.

Marchés de capitaux en euro, une place confirmée parmi les dix premiers

En 2003, SG CIB confirme sa place parmi les 10 premières banques sur les marchés de capitaux en euro.

Sur les produits de dette, SG CIB renforce globalement ses positions :

■ sur les émissions obligataires en euro, SG CIB est neuvième, avec un volume en croissance de plus de 30 % et une consolidation de sa part de marché autour de 5 % ;

■ sur les émissions obligataires en euro des entreprises, la banque progresse à la sixième place, et sur les institutions financières, SG CIB se maintient dans le haut du classement au quatrième rang ;

■ sur les opérations de titrisation internationales libellées en euro, la banque se renforce et accède à la sixième place ;

■ sur les crédits syndiqués, SG CIB se place en onzième position.

Sur les obligations convertibles et échangeables en actions, SG CIB occupe le sixième rang pour les émissions en Europe.

Sur le marché secondaire actions, l'effort commercial et les progrès engagés par la recherche commencent à porter leurs fruits, après les efforts importants de restructuration réalisés en 2002.

En matière d'innovations, SG CIB a notamment dirigé pour Michelin le premier emprunt d'une entreprise bénéficiant des nouvelles dispositions prévues par la loi de sécurité financière (août 2003) et permettant aux emprunteurs de lancer des émissions subordonnées de dernier rang. Sur les produits de dette, la banque se distingue aussi par son approche de type "conseil", lui permettant de proposer à ses clients des solutions de financement optimisées.

3 métiers-cibles*

Marchés de capitaux en euro

Obligations

Crédits syndiqués

Titrisation

Obligations convertibles et échangeables en actions

Actions

Produits dérivés

Actions et indices

Taux

Crédit

Change et trésorerie

Matières premières

Financements structurés

Financements export

Financements de matières premières

Financements de projets

Financements d'actifs

Financements d'acquisitions et à effet de levier

Financements Média & Télécoms

* Cette liste n'a pas vocation à représenter l'intégralité de l'offre de la Banque de financement et d'investissement.

Positions de marché en 2003

Marchés de capitaux en euro ⁽¹⁾

- 9^e Émissions obligataires en euro
- 6^e Émissions obligataires - Entreprises
- 4^e Émissions obligataires - Institutions financières
- 11^e Crédits syndiqués en Europe (EMEA*) - bookrunner
- 6^e Titrisation en euro
- 13^e Émissions d'actions en Europe (EMEA*)
- 6^e Émissions d'obligations convertibles et échangeables en actions en Europe (EMEA*)
- 1^{er} Secondaire action - Euronext

* EMEA : Europe Middle East Africa.

Produits dérivés

Actions et indices

Equity Derivatives House of the Year ⁽²⁾

top 3* Matières premières ⁽³⁾

Meilleure banque pour les produits pétroliers ⁽⁴⁾
Meilleure banque pour l'énergie et les matières premières Asie ⁽⁵⁾

Taux & Crédit ⁽⁶⁾

top 5* Dérivés de taux

4^e Structures de crédits hybrides

9^e Change pour les entreprises ⁽⁷⁾

* Top 3 : parmi les 3 premiers.

Financements structurés

1^{er} Financements export ⁽⁸⁾

1^{er} Financements structurés de matières premières ⁽⁹⁾

5^e Financements de projets - Global MLA** ⁽⁹⁾

10^e Financements d'acquisitions stratégiques - Europe Occidentale MLA** ⁽¹⁰⁾

** MLA : Mandated Lead Arranger.

(1) Source : IFR / Thomson Financial et Euronext classements 2003.

(2) Source : The Banker, septembre 2003, Risk Magazine et IFR 2002.

(3) Source : Risk Magazine, certaines catégories de produits, février 2004.

(4) Source : Energy and Power Risk Management awards 2003.

(5) Source : AsiaRisk Magazine, octobre 2003.

(6) Source : Risk Magazine, certaines catégories de produits, septembre 2003.

(7) Source : FX Week, novembre 2003.

(8) Source : Trade Finance, juin 2003.

(9) Source : Project Finance International, janvier 2004.

(10) Source : Loanware 2003.

Produits dérivés : parmi les leaders mondiaux

En 2003, SG CIB, élue *Equity Derivatives House of the Year*, a conforté sa place de leader mondial sur les produits dérivés sur actions et indices, de n° 1 mondial sur les *warrants*, et se situe parmi les trois premières banques sur les ETF ⁽¹⁾ en Europe. Enfin, sur plusieurs catégories de produits dérivés de taux, de crédit et de matières premières, SG CIB continue de se classer parmi les principaux acteurs mondiaux.

En 2003, SG CIB a développé sa gamme de produits structurés innovants sur actions, indices, panier d'actions et parts de fonds (création de la gamme Titanium, Prestissim, etc.) avec le lancement, par Lyxor Asset Management ⁽²⁾, de trois nouveaux ETF sur les indices Dow Jones Global Titans 50, FTSE Eurofirst 80 et S&P/MIB. SG CIB a également achevé la mise au point de sa plate-forme de production des crédits dérivés, lui permettant de répondre à l'augmentation prévue des volumes.

Toujours à la pointe de l'innovation, les équipes de la ligne-métier dérivés actions et Lyxor Asset Management se sont distingués, entre autres, avec la création, en partenariat avec *Morgan Stanley Capital International* (MSCI), de l'indice *MSCI Hedge Invest Index* constitué d'un échantillon de fonds représentatif des différentes stratégies de gestion alternative et s'adressant particulièrement aux gérants de fonds, de fonds de fonds et aux courtiers. Sur les dérivés de crédit, l'adhésion de SG CIB à la plate-forme de trading des *credit-linked notes iBoxx*, référence dans le domaine des produits structurés de crédit sur le marché de l'euro, permet à la banque de renforcer ses positions sur un marché en plein essor.

Enfin, l'année 2003 a aussi été marquée par la très forte croissance des encours gérés par Lyxor Asset Management qui ont augmenté de plus de 50 % en un an, pour s'élever à 28 Md EUR.

Sur le courtage de dérivés de produits financiers et de matières premières, les parts de marché de Fimat sur les principaux marchés dérivés ont globalement continué de progresser en 2003. Sur ces marchés, FIMAT demeure l'un des premiers intervenants mondiaux.

Financements structurés, un leader mondial dans des domaines sélectionnés

En dépit d'un niveau d'investissement productif plutôt faible, les activités de financement ont réalisé une année satisfaisante. SG CIB consolide ses positions parmi les leaders mondiaux :

■ meilleur arrangeur mondial de financements export ;

■ meilleure banque de financements structurés de matières premières ;

■ 5^e arrangeur mondial en financements de projets.

Parmi les transactions les plus marquantes de 2003, SG CIB a notamment participé au financement pour AES (Espagne/US) d'une usine de génération électrique pour 665 M EUR. La banque a également financé l'acquisition de SigmaKalon (France), filiale de Total, par Bain Capital, ainsi que celle d'une société d'études de marché (États-Unis) par Taylor Nelson Sofres pour un montant de 490 M GBP. Au Royaume-Uni, SG CIB a également annoncé, en joint-venture avec Barclays Private Equity, la création d'un fonds d'investissement britannique sur le marché secondaire des crédits portant sur des projets d'infrastructure.

(1) Exchange Traded Fund.

(2) Filiale à 100 % spécialisée dans la gestion alternative, les fonds structurés et les ETF.

Intensification de l'effort commercial sur les clients-cibles

Le développement sur le long terme des activités clients, dont la contribution au PNB généré par SG CIB est de l'ordre des deux tiers, est l'un des principaux objectifs assignés à la Direction des grandes entreprises et des institutions financières, créée en 2002.

En 2003, SG CIB a poursuivi la réalisation des plans d'actions définis pour chacun de ses principaux segments de clientèle :

- sur les entreprises européennes, SG CIB développe son action commerciale et de communication pour renforcer sa présence auprès de ses clients-cibles, se positionnant comme leur partenaire privilégié sur les marchés de capitaux en euro, les produits dérivés et les financements structurés ;
- identifiées comme une cible prioritaire de l'effort commercial, les institutions financières ont fait l'objet d'investissements significatifs, avec le renforcement des équipes d'*origination*/vente et la mise au point d'une offre adaptée de solutions de gestion actif/passif et de dette hybride.

À l'heure du premier bilan, les résultats sont particulièrement positifs et l'objectif initial de 20 % de croissance du PNB client entre 2002 et 2005 a été révisé à la hausse et s'inscrit à présent dans la fourchette 25-30 %.

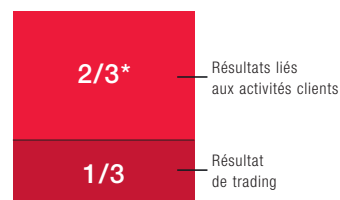
L'Europe au cœur de la stratégie

Forte d'une solide plate-forme produit basée à Paris et à Londres, SG CIB a poursuivi avec succès son développement en Europe. Ailleurs, en Amérique et en Asie, les réalisations correspondent à la stratégie sélective adoptée par la banque.

Europe

SG CIB a progressé ou renforcé sa présence commerciale et d'*origination* dans les principaux pays européens, notamment sur les marchés de capitaux en euro. Sur les produits dérivés structurés sur actions et indices, SG CIB occupe toujours une position dominante en Europe continentale (Benelux, Allemagne, Suisse, Italie, Espagne et France), en particulier auprès des réseaux de distribution et des investisseurs institutionnels.

Intensification de l'effort commercial



RÉPARTITION DU PNB (COMMERCIAL/TRADING) EN 2003

* Y compris résultats de trading liés aux activités commerciales.

Répartition par grande zone géographique du PNB lié aux activités commerciales en 2003



Positions de marché en Europe en 2003

France

- 2^e Émissions obligataires en euro ⁽¹⁾
- 3^e Crédits syndiqués - bookrunner ⁽¹⁾
- 1^{er} Actions, obligations convertibles et échangeables en action ⁽¹⁾
- 3^e Recherche ⁽²⁾
- 3^e Fusions & acquisitions - Opérations annoncées ⁽¹⁾

Espagne

- 1^{er} Émissions obligataires en euro ⁽¹⁾
- 4^e Crédits syndiqués - bookrunner ⁽¹⁾
- 1^{er} Titrisation ⁽³⁾

Allemagne

- 3^e Émissions obligataires en euro pour les entreprises ⁽¹⁾

Italie

- 2^e Risk management global et dérivés ⁽⁴⁾
- Meilleure banque pour les dérivés actions ⁽⁴⁾

(1) IFR / Thomson Financial classements 2003.

(2) AGEFI, Grands prix 2003.

(3) Expansión, janvier 2004.

(4) Risk Italia, mai 2003.

France

Sur le marché français, SG CIB dispose d'une présence très solide qui lui permet d'occuper avec succès les toutes premières places :

- 1^{re} sur le Primaire actions ;
- 1^{re} sur les émissions d'obligations convertibles et échangeables ;
- 2^e sur les émissions obligataires en euro ;
- 3^e en termes de transactions annoncées sur les fusions-acquisitions ; en 2003, SG CIB a notamment conseillé Alcan dans son offre sur Pechiney, France Télécom dans son offre sur les minoritaires d'Orange, Vivendi Universal au moment de la cession de VU Entertainment à NBC, et Alstom dans le cadre de la vente de ses activités de transmission et de distribution à Areva ;
- 3^e sur la recherche actions ; animée par une nouvelle équipe, la recherche actions a renouvelé en profondeur son offre, ses méthodes et la promotion de ses produits, enregistrant des résultats particulièrement prometteurs.

Royaume-Uni

SG CIB a renforcé la plate-forme londonienne. La banque a continué son développement auprès des sociétés britanniques, qui s'est traduit par des transactions significatives, par exemple l'émission d'obligations convertibles pour Hilton Group pour un montant de 300 M GBP, ou l'opération de dette hybride de 1,6 Md GBP pour AVIVA.

Sur le marché des *warrants* britanniques, créé à la fin de 2002 et en très forte croissance, SG CIB occupe une position dominante, avec plus de 50 % de parts de marché.

Espagne

La banque confirme ses positions de leader sur le marché espagnol, où elle occupe la 1^{re} place sur les émissions obligataires en euro, les Cédulas Hipotecarias⁽³⁾, les opérations de titrisation et la 4^e place sur les crédits syndiqués. SG CIB a réalisé pour La Caixa une émission d'obligations échangeables en actions Endesa d'un montant de 848 M EUR, ainsi qu'une émission d'obligations foncières de type Cédulas Hipotecarias de 1,5 Md EUR pour Banco de Sabadell.

Allemagne

SG CIB a réalisé une percée spectaculaire sur le marché allemand, progressant à la 3^e place sur les émissions obligataires en euro pour les entreprises allemandes, et à la 10^e place pour les crédits syndiqués. Parmi les transactions marquantes, la banque a dirigé pour BMW une émission obligataire de 750 M EUR ainsi qu'une émission d'obligations de 5 Md EUR pour KfW, échangeables en actions Deutsche Telekom.

Italie

SG CIB a été élue meilleure banque pour les dérivés actions en Italie. Classée 2^e pour la qualité de sa gestion des risques et ses conseils en produits dérivés, SG CIB a aussi été choisie par la Bourse de Milan pour lancer le premier *Exchange Traded Fund* (ETF) sur le nouvel indice italien S&P/MIB.

Dans le domaine des financements structurés et des produits de dette, SG CIB a mis en place une plate-forme locale d'*origination* et de distribution. Plusieurs succès sont déjà à porter à l'actif de SG CIB sur ce marché, notamment une émission indexée sur l'inflation de 3,15 Md EUR pour le trésor italien.

(3) Titres obligataires à rente fixe émis par une institution financière et garantis par un portefeuille de prêts hypothécaires accordés par l'émetteur.

Amériques

Sur le marché américain, SG CIB propose son expertise dans ses trois métiers-cibles à une clientèle de multinationales, ainsi que sur certains secteurs d'activité spécialisés (ex. : sport, industrie du jeu, aéronautique, hôtellerie...).

Par ailleurs, SG CIB intensifie son effort commercial à destination des grands investisseurs, notamment sur le change et les dérivés actions. L'acquisition des actifs de Constellation Financial Management, une entreprise innovante spécialisée dans la titrisation des commissions de gestionnaires de fonds, constitue un complément d'activité important en termes de technologie et de fonds de commerce.

Asie

En Asie, SG CIB met son expertise à la disposition d'une clientèle locale et internationale. SG CIB a, par exemple, lancé la première opération de titrisation sur le marché taïwanais avec l'émission obligataire collatéralisée en *asset-backed securities* de 3,6 Md TWD menée pour la Industrial Bank of Taiwan, transaction désignée comme la "Meilleure opération de titrisation de l'année à Taïwan"⁽⁴⁾. En Corée du sud, la banque a également remporté des succès importants dont témoigne la mention *Best Loan Deal* attribuée à la transaction pour Hanaro Telecom⁽⁵⁾. La banque est également un acteur reconnu sur le marché des dérivés actions ("Meilleure banque dérivés actions"⁽⁶⁾) et de matières premières ("Meilleure banque pour l'énergie et les matières premières"⁽⁷⁾). Enfin, SG CIB a obtenu des autorités chinoises la licence permettant d'offrir à ses clients internationaux des solutions de financement en devise locale.

Les synergies, un levier de croissance

L'action coordonnée de ses différentes activités permet à SG CIB d'offrir à ses clients des solutions globales et intégrées, et d'optimiser également la rentabilité de la relation client.

Le plan de développement des revenus issus de la mise en œuvre des synergies a débuté en 2001, au sein de la Banque de financement, à partir d'un schéma central combinant principalement dette et couverture de taux. En 2003, l'objectif fixé de 200 M EUR sur la Banque de financement a été atteint, et des résultats encourageants ont été enregistrés avec le déploiement des synergies au sein de SG CIB et avec les autres branches du Groupe. L'acquisition de SigmaKalon par Bain Capital illustre la capacité des lignes-métiers de SG CIB à travailler de concert pour couvrir l'ensemble des besoins de conseil ou de financement de leurs clients tout en générant des revenus supplémentaires pour la banque.

À moyen terme, l'effort soutenu des équipes et l'action de la Direction des grandes entreprises et des institutions financières devraient porter à un niveau encore plus élevé les revenus issus de la mise en œuvre des synergies. C'est l'objectif du plan d'action adopté en 2003, qui table sur une augmentation globale de 25 % des ventes croisées de produits et de 25 à 30 % des revenus issus de la mise en œuvre des synergies entre 2002 et 2005.

Boursorama

Créé en 1995, Boursorama est un acteur majeur de l'épargne en ligne en Europe avec 225 600 comptes et 3,8 millions d'ordres exécutés en 2003. Boursorama permet à des investisseurs privés de gérer de manière autonome leur épargne en ligne, en mettant à leur disposition toute une gamme de produits financiers (actions, warrants, options, futures, OPCVM, assurance vie, trackers, obligations, certificats, bons de souscription...) et de services (accès aux principales places financières internationales via Internet, GTS - logiciel de trading, WAP, téléphone et minitel).

En France, Boursorama est leader du marché du courtage en ligne sous la marque Boursorama Invest avec 38 % de part de marché et de l'information financière en ligne grâce au portail www.boursorama.com.

Boursorama est également un intervenant important en Allemagne sous la marque Fimatex, et en Espagne et au Royaume-Uni sous la marque Selftrade by Boursorama.

Boursorama est une filiale à 71 % du groupe Société Générale, cotée au Nouveau Marché d'Euronext Paris depuis le 23 mars 2000.

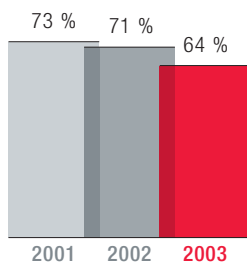
(4) Euromoney 2003.

(5) Asia Money 2003.

(6) AsiaRisk 2003 et Asia Money 2003.

(7) AsiaRisk, octobre 2003.

Maîtrise et optimisation des ressources



ÉVOLUTION DU COEFFICIENT D'EXPLOITATION
(HORS COÛTS DE RESTRUCTURATION)

Des ressources optimisées et des risques maîtrisés

Tout en maintenant ses frais généraux à un niveau stable par rapport à 2002 grâce à la poursuite d'une politique vigilante en matière de contrôle des coûts, SG CIB a mis en œuvre sa politique d'investissement sélectif avec 150 recrutements, essentiellement destinés au renforcement des équipes commerciales sur les marchés de capitaux en euro et les dérivés. En année pleine, ces recrutements devraient avoir un impact positif d'environ 100 M EUR sur le résultat d'exploitation. Au total, le coefficient d'exploitation de SG CIB a continué d'évoluer favorablement et demeure conforme aux objectifs fixés.

En termes de capitaux engagés, les encours pondérés Cooke de SG CIB ont légèrement progressé à taux de change constants en ligne avec sa stratégie de développement ciblé.

Poursuivant une gestion attentive des risques, le niveau de la VaR de SG CIB s'est maintenu à un niveau bas en 2003, et les provisions pour risque de crédit s'inscrivent en baisse par rapport à 2002. Sur l'exercice, la dotation pour risques spécifiques a sensiblement baissé, mais, par mesure de prudence, les provisions pour risque général de crédit ont été renforcées. En 2003, SG CIB a également poursuivi sa gestion dynamique du portefeuille de crédit.

En 2004, poursuite de la stratégie de "croissance profitable"

Forte des solides bases qu'elle a su établir, SG CIB entend renforcer en 2004 sa place parmi les banques les plus performantes de la zone euro. Dans un environnement de marché globalement moins favorable pour l'ensemble de l'industrie bancaire, SG CIB compte en effet intensifier la mise en œuvre de sa stratégie de "croissance profitable" sur ses quatre axes de développement : produit, client, géographique, synergies. Le développement des revenus clients, soutenu par des investissements sélectifs et le maintien du contrôle sur les coûts et les risques, devraient permettre à SG CIB de conjuguer à nouveau en 2004 croissance et profitabilité.