

Bernard Michel

Né en 1954 à Casablanca, Maroc

Mandorle, 1994

Bois enduit

120 x 120 cm



Activité 2004



Andy Warhol
1928-1987, États-Unis
Flowers, 1971
Sérigraphie
90 x 90 cm

Réseaux de détail

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

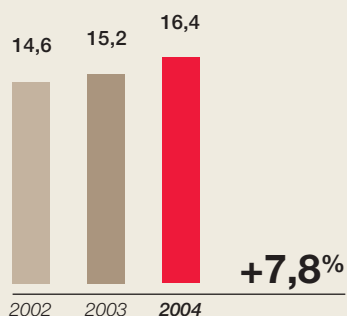
1^{re} banque
de détail
non mutualiste
en France

16,4 millions
de clients particuliers
soit **+ 7,8 %**

20,1 % : ROE
après impôt

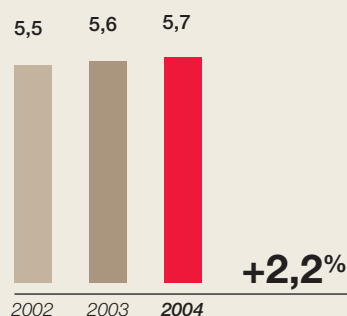
Un acteur européen majeur
des services
financiers spécialisés
aux entreprises

Croissance de l'activité commerciale



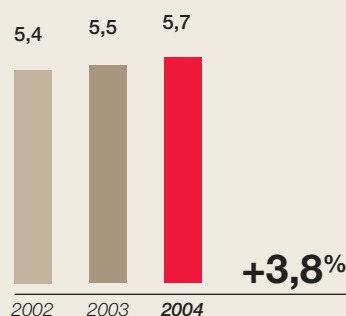
**CLIENTS PARTICULIERS
DES RÉSEAUX
DE DÉTAIL**

En millions



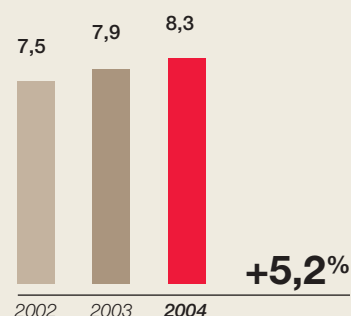
**COMPTES À VUE
EN FRANCE**

En millions



**CARTES BANCAIRES
EN FRANCE**

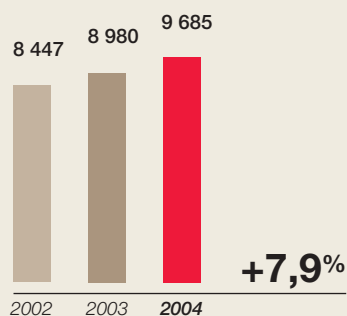
En millions



**COMPTES ÉPARGNE
EN FRANCE**

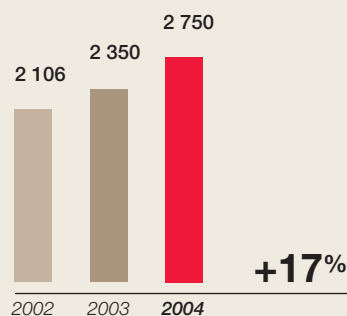
En millions

Progression des revenus et de la rentabilité



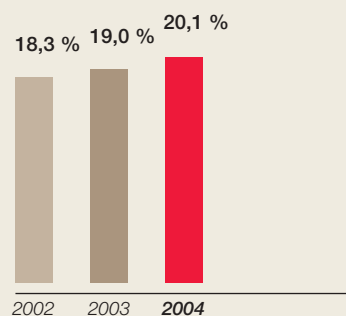
**PRODUIT NET
BANCAIRE**

En M EUR

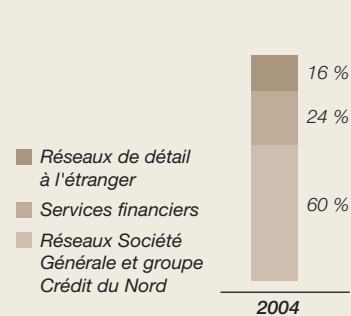


**RÉSULTAT
D'EXPLOITATION**

En M EUR



ROE APRÈS IMPÔT



**RÉSULTAT NET
PART DU GROUPE
PAR MÉTIER**

L'environnement des métiers de Banque de détail est demeuré peu propice en 2004. Malgré ce contexte, les performances commerciales et financières ont été excellentes.

En 2004, le produit net bancaire (PNB) de la Banque de détail est en hausse de 7,9 % et représente 59 % du PNB du Groupe.

Le résultat net part du Groupe du pôle "Réseaux de détail" augmente quant à lui de 17,3 %. Le ROE après impôt poursuit sa progression et s'établit à 20,1 %.

Ces résultats traduisent les efforts constants de développement et de fidélisation de la clientèle et la recherche systématique de synergies entre les différentes lignes-métiers du Groupe.

COMITÉ DE DIRECTION "PARTICULIERS ET ENTREPRISES"

Didier Alix
Directeur général adjoint,
"Particuliers et Entreprises"

Yves-Claude Abescat
Directeur de la Banque
d'investissement des entreprises

Yannick Chagnon
Directeur des Paiements domestiques
et internationaux

Michel Douzou
Directeur délégué du Réseau France
de la Société Générale

Jean-François Gautier
Directeur des Services financiers
spécialisés

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

Claude Labatut
Directeur des ressources humaines
"Particuliers et Entreprises"

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

Emile Noebes
Directeur financier
"Particuliers et Entreprises"

Christian Poirier
Directeur de la stratégie et du
marketing de la Banque de détail

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

* Hors groupe Crédit du Nord.

Réseau Société Générale France

Développement commercial soutenu

Croissance du fonds de commerce

Au cours de l'année 2004, la croissance du fonds de commerce s'est poursuivie à un rythme soutenu. Le nombre de comptes à vue a progressé de 2,3 % pour atteindre plus de 5,3 millions.

Ces performances résultent du fort engagement du personnel, des succès remportés sur tous les marchés et de la qualité de l'implantation de la Société Générale dans des zones en fort développement.

Approche ciblée et partenariats

Des actions de conquête sont menées notamment auprès des jeunes de moins de 25 ans qui représentent un client sur quatre. De nombreuses opérations commerciales ciblées par tranche d'âge ont été lancées tout au long de l'année : opération Bac 2004 pour les lycéens, campagne "Prêt-à-portable" et "Coupez le cordon avec Pack jeunes" destinées aux étudiants...

Cette politique ciblée a permis une forte progression du nombre de **livrets Jeunes** (+8 %) pour les 12-25 ans et de **livrets Eurokid**

(+11 %) destinés aux moins de 12 ans.

Les prêts immobiliers sont aussi une occasion privilégiée de gagner de nouveaux clients.

À cet effet, la Société Générale propose les solutions **Habipack** acquéreur et Habipack investisseur, qui comprennent un prêt immobilier, une assurance habitation et des services spécifiques (système de protection à distance, garantie des loyers impayés...).

Par ailleurs, la politique de partenariat durable entre la **Banque Fédérale Mutualiste (BFM)** et la Société Générale, développée depuis 1986, a montré toute son efficacité en 2004 avec 32 000 nouvelles ouvertures de comptes à vue BFM/Société Générale, soit 8 % des ouvertures de comptes à vue du réseau Société Générale. Près de 600 000 clients sont concernés par ce partenariat, qui permet de proposer aux agents de la Fonction publique une gamme de prestations spécialement conçue à leur intention.

Adaptation permanente de l'offre de produits et services

Les actions de fidélisation prennent appui sur une gamme

Pack Jeunes : une solution bancaire simple et complète pour les 18-24 ans

Plus de 150 000 jeunes ont souscrit en 2004 à cette offre, qui associe une carte bancaire, une assurance des moyens de paiement, une exonération d'agios, un programme de fidélité...



STRATÉGIE

- DÉVELOPPEMENT du fonds de commerce et du taux d'équipement des clients.
- VALORISATION du capital clients grâce aux outils de gestion de la relation client.
- FINALISATION du déploiement du dispositif de distribution multicanal.
- CULTURE des synergies avec les autres lignes-métiers du Groupe.

22 450
collaborateurs

2 141 agences

complète de produits et services (pack Jazz, Logitel Net, crédit à l'habitat), adaptée à tous les besoins. La croissance régulière du taux d'équipement de la clientèle de particuliers, avec une moyenne de 7,7 produits par compte à vue en 2004 contre 6,6 en 2000, atteste du succès de notre offre.

Lancé en 1998, le pack Jazz a atteint en 2004 plus de 1,9 million d'adhérents. La Société Générale a enrichi la formule en créant **Jazz Duo** pour les cotitulaires de comptes, qui peuvent ainsi bénéficier de toutes les prestations de ce produit : carte bancaire, assurance des moyens de paiement, services associés, programme de fidélité.

Relations banque-clients : des engagements clairs

En novembre 2004, les banques françaises se sont engagées à mettre en place des mesures afin de "rendre la banque plus claire et plus simple" pour leurs clients. Celles-ci se concrétiseront tout au long de l'année 2005.

À la Société Générale, les efforts entrepris pour privilégier la clarté et la transparence nous ont permis de mettre en pratique très tôt

certains de ces objectifs : brochures tarifaires disponibles en agences et sur Internet, remise à l'ensemble des clients des conventions de compte qui précisent le fonctionnement au quotidien du compte de dépôt ainsi que les produits et services dont le client bénéficie.

La Société Générale est en outre une des premières banques à avoir nommé, dès 1996, un médiateur.

Les mesures adoptées fin 2004 ajoutent des engagements concrets qui répondent à des priorités essentielles : renforcer tout ce qui peut aider le client à faire ses choix, permettre à tous de disposer d'un compte bancaire et faciliter le fonctionnement du compte dans les meilleures conditions.

Clientèle de particuliers

Épargne : les liquidités et la sécurité privilégiées

En raison de faibles taux d'intérêt, d'un chômage persistant et de la forte volatilité des marchés financiers, les particuliers ont conservé un important volume de liquidités. L'évolution des encours de dépôts à vue de la Société Générale en témoigne : + 6,9 % en 2004 contre + 2,5 % en 2003.

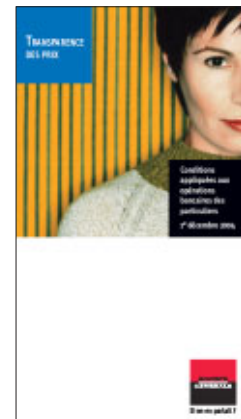
Les encours sur livrets ordinaires ont quant à eux progressé de 13 %. En revanche, les modifications réglementaires et fiscales ont continué d'affecter le PEL (Plan d'Épargne Logement), dont les encours augmentent moins fortement qu'en 2003 (+ 1,5 %). Par ailleurs, il n'est plus possible en 2004 de souscrire un PEP (Plan d'Épargne Populaire).

Incertitude sur les marchés boursiers

Les marchés actions n'ont pas réédité leurs performances de 2003, en raison notamment de l'accélération de la chute du dollar et de la flambée des prix du pétrole, et ce, malgré le très bas

Une information tarifaire accessible par tous

Une brochure reprenant l'ensemble des conditions appliquées aux opérations bancaires est accessible en agences et sur Internet. Un dépliant a également été envoyé par courrier en mars 2004 à l'ensemble des clients particuliers afin de les aviser avec un préavis de trois mois des changements de tarifs des produits et services inclus dans la convention de compte.



5,3 millions
de comptes à vue :
+ 7 % en 3 ans

7,7 produits
par compte à vue
de particuliers

78 Md EUR
d'encours de crédits :
+ 7 %

197 millions
de contacts clients
à distance : **+ 20 %**

Le PERP Epicea primé

Le PERP de la Société Générale est considéré comme l'un des meilleurs produits du marché par *Les Dossiers de l'Épargne* (Label d'Excellence 2005), *Mieux Vivre Votre Argent* (juin 2004) et *Le Revenu* (juin 2004).



niveau des taux d'intérêt et la forte progression des résultats des entreprises.

La légère reprise des indices boursiers en 2004 a toutefois permis à l'État de relancer les privatisations ; ainsi le réseau Société Générale a contribué activement au placement des titres des sociétés Pages Jaunes, Snecma et Société des Autoroutes Paris-Rhin-Rhône.

Forte collecte des fonds garantis

Le climat actuel d'incertitude a incité nos clients à privilégier les fonds garantis. À la suite du succès de Sogélyre, la Société Générale a lancé **Sogélyre Cliquet** qui propose, outre le capital investi, une majoration liée à la performance d'un panier de fonds. Ces deux gammes ont enregistré une collecte de 990 M EUR, tous supports fiscaux confondus.

Les autres catégories d'OPCVM et les fonds plus exposés aux risques ont reculé, à l'exception des supports de l'offre d'épargne programmée **Déclic Bourse** (+ 15 %).

Dynamisme de l'assurance-vie et de l'épargne retraite

Le PERP (Plan d'Épargne Retraite Populaire) a été créé en 2004 par la loi Fillon pour favoriser la constitution d'une épargne en vue de la retraite, grâce à un régime fiscal incitatif.

La Société Générale a lancé le **PERP Epicea**, contrat d'épargne à versements libres ou programmés permettant aux souscripteurs (particuliers ou professionnels) de se constituer individuellement un complément de revenus sous forme de rente viagère et de bénéficier de déductions fiscales immédiates. Grâce à l'efficacité du réseau, 71 000 plans étaient souscrits à fin 2004.

La même préoccupation de constituer une épargne à long terme a profité également à l'assurance-vie, qui conserve tous ses avantages – souplesse, fiscalité, préparation à la succession – et demeure le produit d'épargne financière préféré des Français. La production du réseau, en hausse de 21 %, a surperformé celle du marché.

La préférence actuelle des épargnants pour la sécurité a entraîné un repositionnement vers des supports en euros ou garantis.

TROIS NOUVELLES CAMPAGNES DE PUBLICITÉ EN 2004

Ces campagnes de publicité ont été lancées autour du thème "La banque qui vous simplifie la vie" :

■ deux films sur la gratuité de la consultation des comptes par Internet pour les clients particuliers ;

■ un film signé Gérard Jugnot à l'intention des 18-25 ans ;

■ une saga humoristique constituée de plusieurs films réalisés par Antoine de Caunes et portant sur la possibilité de contacter un conseiller par téléphone jusqu'à 22 heures.

Crédit : croissance exceptionnelle de l'immobilier

Le marché du crédit immobilier est demeuré très soutenu en 2004, bénéficiant de facteurs favorables, notamment de conditions financières avantageuses. Après 6 ans de croissance rapide, la production de crédits immobiliers en France a atteint un niveau historique en 2004.

Le réseau Société Générale a réalisé une production de près de 11 Md EUR, en hausse de 15 % par rapport à 2003. La proportion des prêts à taux révisable s'est accrue, pour atteindre 27 % du total des prêts accordés grâce au succès des **Prêts Immobiliers Double Sécurité**, qui assurent aux clients un plafonnement des taux révisables.

En matière de crédit à la consommation, le gouvernement a décidé de créer un crédit d'impôts pour relancer la consommation ; la Société Générale a pris l'initiative d'abonder cet avantage fiscal en le portant de 2 à 3 ans. Les encours d'**Expresso**, crédit amortissable, ont progressé de près de 5 %.

Les encours de crédits renouvelables ont quant à eux enregistré une hausse de 10 %.

Clientèle de professionnels (1)

Dans un contexte concurrentiel toujours très marqué, la Société Générale a poursuivi le développement de son action commerciale en prenant appui sur l'organisation et sur l'offre conçues pour les professionnels.

Après quatre années de commercialisation, le package **Signature Pro**, créé pour simplifier la gestion au quotidien, est à présent détenu par plus de 50 % des clients.

Lancée fin 2003, la nouvelle solution monétique "clés en main" **Progécarte** a séduit plus de 56 000 professionnels. Le réseau conforte aussi sa place de leader sur le marché français de la carte Visa business avec plus de 170 000 porteurs.

La satisfaction des clients constitue un des principaux éléments de différenciation. C'est pour cette raison que nous avons mis en place dès 2002 un baromètre afin de la mesurer. Il en ressort que les efforts entrepris portent leurs fruits et se traduisent par une hausse significative des indicateurs de satisfaction, de confiance et d'image.

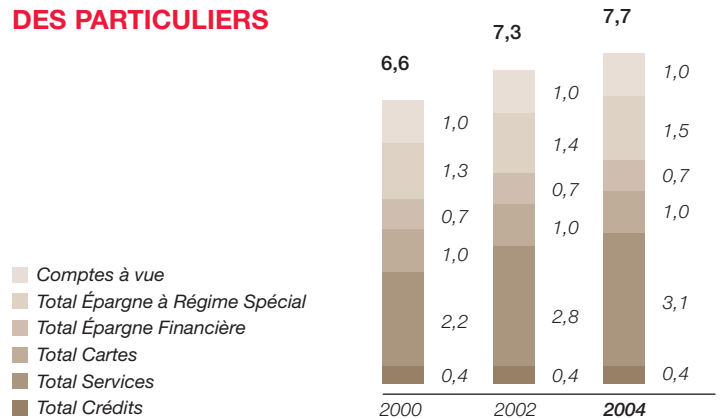
(1) Professions libérales, artisans, commerçants, agriculteurs.

Label d'Excellence pour le Perco Arcancia Pro

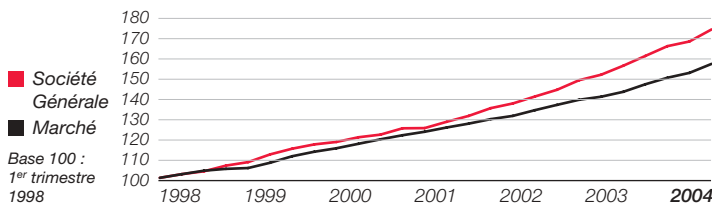
Les *Dossiers de l'Épargne* ont été décernés aux plans Arcancia Pro. Le **Label d'Excellence 2005** : ces plans ont obtenu la plus haute distinction parmi tous les produits étudiés (entre septembre 2003 et 2004).



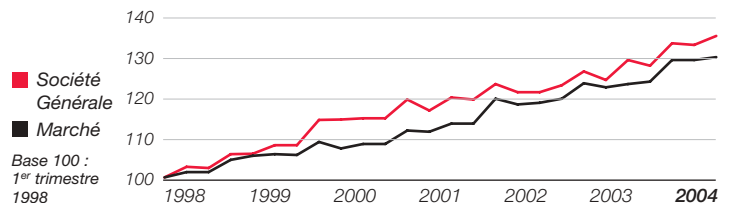
ÉVOLUTION DU TAUX D'ÉQUIPEMENT DES PARTICULIERS



ÉVOLUTION DES ENCOURS DE CRÉDITS AUX PARTICULIERS



ÉVOLUTION DES ENCOURS DE DÉPÔTS BILANTIELS HORS BONS DE CAISSE (RÉSIDENTS)



Clientèle des entreprises

Grâce aux gains de productivité réalisés au cours des exercices passés, les entreprises ont, en 2004, amélioré leurs résultats. Les PME, axe stratégique de développement de la Société Générale, sont pour leur part demeurées dynamiques, avec une hausse de leurs encours de crédits d'investissement (+7,1%), et de leurs crédits de fonctionnement (+2%).

En dépit d'un fort recul des dépôts à terme lié à la faiblesse des taux, les dépôts bilantiels de l'ensemble des clientèles commerciales ont été soutenus (forte progression des dépôts à vue). La Société Générale a renforcé la gestion des comptes des entreprises sur Internet avec **Sogecash Net** et a créé **Sogetrade Net**, site transactionnel proposant la gestion des opérations de crédits documentaires à l'import ; son offre de services sera enrichie en 2005.

Le **Perco** (Plan d'Épargne Retraite Collectif) **Arcancia** a été créé pour permettre aux entreprises d'aider leurs salariés à se constituer une épargne retraite. Il s'agit d'un plan d'épargne entreprise

avec une sortie en rente ou en capital au moment du départ à la retraite et assorti d'un abondement de l'employeur.

Ce produit complète la gamme d'épargne retraite destinée aux entreprises (Palissandre Entreprises).

Enfin, l'offre Indemnités de Carrière **Andante Multisupports** évolue grâce à une gestion financière élargie, combinant sécurité et performance.

Le meilleur de la Bourse en ligne

Pour favoriser les transactions de nos clients, l'offre de services **Passeport Bourse** a de nouveau été enrichie avec une ouverture aux places de New York, Londres et Francfort.

Passeport Bourse obtient pour la deuxième année consécutive le **Label d'Excellence des *Dossiers de l'Épargne*** pour la compétitivité de ses tarifs ainsi que la qualité de ses services.



PODIUM DE LA RELATION CLIENT

La Société Générale est pour la deuxième année consécutive lauréate du "Podium de la relation client", dont le thème était orienté sur "la politique de fidélisation par les services". Elle se positionne au troisième rang, tous secteurs confondus,

avec un indice de satisfaction de 80 % (1). Les entreprises ont été évaluées par plus de 3 000 consommateurs internautes. Ce prix récompense la performance de l'offre de "services associés", dont Internet et la téléphonie mobile.

(1) Source : TNS Sofres/BearingPoint, décembre 2004.

Banque multicanal : finalisation du déploiement du nouveau dispositif de distribution

La Société Générale a poursuivi en 2004 le programme de refonte de son réseau de distribution, dont l'objectif est d'améliorer la répartition des fonctions de vente, de contact à distance et de service après-vente.

À fin 2004, plus des deux tiers du réseau ont déjà été réorganisés avec 54 Directions d'Exploitation Commerciales (DEC) qui pilotent la relation client, 4 Centres de Relation Clientèle multimédia (CRCm) en appui des agences et 18 Pôles Services Clients (PSC) qui regroupent les activités de service après-vente.

La nouvelle organisation, optimisée par l'utilisation généralisée de "Contact" (outil de gestion de la relation client), assure une coopération plus étroite entre tous les collaborateurs sur l'ensemble des canaux et renforce efficacité commerciale, qualité de services et satisfaction client. Avec ces investissements, la Société Générale fait de la Banque multicanal un axe stratégique de la Banque de détail. Sa mise en

œuvre 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 intervenants.

Banque à distance : plus d'un million d'utilisateurs sur Logitel Net

Le recours aux canaux à distance a continué à se développer en 2004. Il est désormais prépondérant pour certaines opérations, puisqu'il représente les deux tiers des transactions boursières et près de la moitié des virements occasionnels pour les particuliers.

Trois modes de contact sont particulièrement appréciés :

- Internet avec des sites dédiés à chaque marché : particuliers (accès gratuit, plus d'un million d'utilisateurs réguliers en 2004 avec une fréquentation en hausse de 45 % par rapport à 2003), professionnels (plus de 50 000 utilisateurs de Progéliance Net et 350 000 connexions mensuelles), entreprises (212 000 visites par mois) ;

• Internet mobile (Wap et I-mode™) dont le nombre des connexions identifiées a dépassé le million sur l'année, soit un quasi-doublement ;

- SMS avec le service d'alerte **Messalia** qui compte environ 640 000 abonnés, soit + 11 % sur un an.

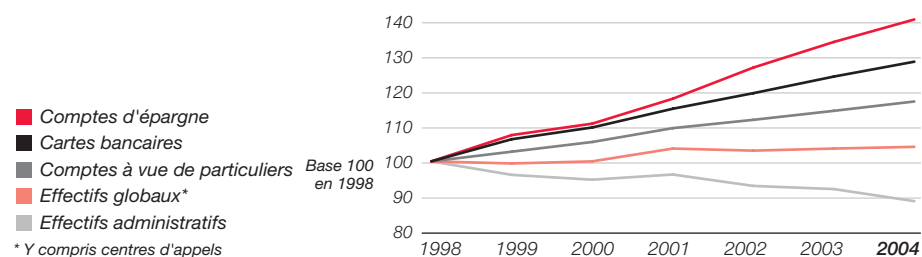
Parallèlement, la Société Générale a développé la vente en ligne d'une partie de ses produits et services, permettant à ses clients d'y souscrire sans se déplacer en agence. Le site Internet des particuliers propose ainsi la souscription d'une trentaine de produits et services.

Un nouveau site dédié aux jeunes

Les jeunes de 16 à 25 ans ont désormais leur site dédié : www.jeunes.societegenerale.fr. Ce site 100 % bancaire est axé sur la pédagogie, la proximité et l'interactivité.



CROISSANCE ET PRODUCTIVITÉ



Réseau groupe Crédit du Nord

Une offre adaptée aux besoins des clients

Le groupe Crédit du Nord a poursuivi en 2004 une politique active d'enrichissement de son offre commerciale :

- l'évolution de l'offre "Titres et Bourse" sur Internet en partenariat avec Boursorama. Ce nouveau site d'information financière,

parfaitement intégré à la structure existante des sites du Groupe, permet au client de suivre l'évolution de ses valeurs préférées, de gérer son portefeuille en temps réel, de passer des ordres de bourse, de consulter l'analyse d'une valeur ;

- le développement de l'offre d'assurance-vie, avec notamment le lancement en novembre 2004 d'Antarius Horizon Premium, contrat multisupport haut de gamme, géré par Antarius (filiale d'assurance-vie appartenant à 50 % au Crédit du Nord et à 50 % à Aviva) ;

- le lancement de deux nouveaux produits garantis : Étoile Garanti avril 2010 et Étoile Garanti décembre 2010, qui offrent au client une garantie en capital et une garantie en performance ;

- la création d'outils complémentaires d'aide à la décision : simulateurs d'épargne salariale (PEI, Perco), de crédits, d'épargne (PEL, retraite...), etc.

Un modèle reconnu

Par ses clients

En 2004, les études concurrentielles menées auprès d'établissements bancaires par CFI ⁽¹⁾ positionnent le groupe Crédit du Nord comme :

- la 1^{re} banque au niveau de la satisfaction de la clientèle des entreprises (taux de satisfaction exprimé : 71 %) ;
- au 1^{er} rang des banques au niveau de la satisfaction des professionnels (taux de satisfaction exprimé : 65 %) ;
- la 2^e banque au niveau de la satisfaction de la clientèle des particuliers (taux de satisfaction exprimé : 74 %) ;

Par les organismes extérieurs

- Reconnaissance de la qualité de l'offre du Groupe en matière d'épargne salariale :

En 2004, le groupe Crédit du Nord a remporté la 2^e place lors de la première édition des Corbeilles de l'épargne salariale

Gilbert Dupont

Filiale du groupe Crédit du Nord, la société de bourse Gilbert Dupont est spécialisée sur le marché des valeurs moyennes.

Elle développe son activité de vente et de conseil auprès d'une clientèle institutionnelle française et européenne, et accompagne également les sociétés émettrices dans toutes les étapes de leur vie boursière.

Elle assure aussi une prestation de routage des ordres de bourse pour le compte d'établissements financiers.

En 2004, la société de bourse Gilbert Dupont, est classée :

- 4^e au "Top 5" des bureaux de recherche français, selon le cabinet américain Starmine, spécialisé dans la notation des analystes ;
- 2^e au classement des meilleures recommandations sur les valeurs du Midcac, selon *AQ Publications* ;
- 3^e au classement général des meilleures recommandations boursières, pour la totalité des actions cotées à Paris, selon *AQ Publications*.

(1) Organisme d'études indépendant.

COMITÉ EXÉCUTIF CRÉDIT DU NORD

Alain Py
Président-Directeur général

Bernard Beaufiles
Directeur général délégué

Marc Batave
*Directeur général adjoint,
Direction Clients*

Jean-Pierre Bon
*Directeur général adjoint,
Direction Financière*

Patrick Renouvin
*Directeur général adjoint,
Direction des systèmes
informatiques et des projets*

Clare Brennen
Directeur de la communication

Francis Molino
Directeur des opérations bancaires

STRATÉGIE

Les banques du groupe Crédit du Nord (banques Courtois, Kolb, Laydernier, Nuger, Rhône-Alpes, Tarneaud et Crédit du Nord) fondent leur développement sur :

- **UN RELATIONNEL FORT** : au sein de leur agence, tous les clients bénéficient d'un conseiller dédié, joignable directement par messagerie électronique et par téléphone. Dans chaque région, les meilleurs experts du Groupe sont à leur disposition.

- **UNE ÉCOUTE ACTIVE** : chaque année, de nombreuses enquêtes de satisfaction sont réalisées auprès des clients et prospects, qui permettent au Groupe d'avoir une vision d'ensemble sur l'appréciation de ses clients, mais également d'identifier les domaines de progrès, les axes de vigilance et les points d'amélioration. La satisfaction des clients, dont le Groupe suit l'évolution depuis 10 ans, reflète leur forte adhésion à ce modèle.

créées par le magazine *Mieux Vivre Votre Argent*. Cette récompense souligne la qualité de la gestion des gammes Étoile Sélection et Étoile PEI, contrats d'épargne salariale.

■ Reconnaissance de la qualité du centre d'appels :

Les banques du Groupe offrent à leurs clients l'accès à l'ensemble des canaux de banque à distance (Internet, minitel, téléphone). En 2004, le centre d'appels du groupe Crédit du Nord a été distingué pour la quatrième année consécutive, en recevant, à l'occasion du Salon européen des centres d'appels, le Casque d'Or de la "meilleure relation client téléphone B to C", et le Casque d'Or du "meilleur centre d'appels français", prix décerné par l'ECCCO (*European Confederation of Contact Center Organisations*).

■ Reconnaissance de la qualité des produits financiers :

Tout au long de l'année 2004, *Morning Star* et *Standard & Poor's* ont salué les performances des OPCVM du Groupe ; en effet, 19 fonds gérés par Étoile Gestion ont obtenu régulièrement 4 ou 5 étoiles sur une note maximale de 5 étoiles.

Un modèle performant

■ Sur le marché des particuliers, le nombre de clients continue de progresser : le Groupe compte désormais 1 250 840 clients particuliers. 67,7 % de ces clients sont équipés de trois produits ou plus. Parallèlement, l'équipement de ces clients monte en gamme : plus de 5,8 % d'entre eux sont détenteurs de la convention "Norplus premier". Enfin, 94,2 % ⁽¹⁾ des nouveaux clients du groupe Crédit du Nord se déclarent satisfaits de leur nouvelle banque.

■ La clientèle des professionnels a augmenté de 5,2 %. Le Groupe compte désormais 129 700 clients professionnels, dont 48,8 % de clients en double relation professionnelle et privée.

■ Le nombre d'entreprises clientes a progressé de 2,3 % en 2004. Plus de 26 000 entreprises et 3 000 institutionnels sont aujourd'hui clients des banques du Groupe.

Un modèle dynamique

Le Groupe a engagé au deuxième semestre 2002 une démarche majeure, dénommée "Optimum", de réexamen de ses modes de fonctionnement opérationnel et

de ses processus. Cette démarche a mobilisé plus de 200 collaborateurs dans plusieurs dizaines de groupes de travail et de chantiers. Menée parallèlement à la modernisation du poste de travail informatique, elle a débouché sur une quarantaine de projets, dont la mise en œuvre a débuté fin 2003. Les plus significatifs d'entre eux, regroupés en un "projet agence", sont entrés dans leur phase active en 2004 visant trois objectifs :

- libérer du temps administratif au profit de la relation commerciale ;
- valoriser les compétences des collaborateurs en agence ;
- dégager des gains de productivité.

Ils ont d'ores et déjà permis d'accroître nos forces de vente, de doter les équipes de nos nouvelles agences, de rationaliser et d'alléger nos procédures internes. Leur mise en œuvre sera achevée au cours du premier semestre 2005 et leur impact nourrira les performances et le développement du groupe Crédit du Nord dans les prochaines années.

(1) Source : étude de satisfaction des nouveaux clients réalisée par le groupe Crédit du Nord au second semestre 2003.

Signature d'un partenariat avec Boursorama

Le groupe Crédit du Nord innove en proposant à ses clients, depuis mai 2004, un nouveau site d'information financière conçu avec Boursorama.

Il s'agit du premier partenariat entre un établissement bancaire et le n° 1 en France de l'information boursière sur Internet.

1,4 million
de clients : + 2 %

647 agences

926 600
comptes à vue de
particuliers : + 1,8 %

8 400
collaborateurs

14,2 Md EUR
d'encours
de dépôts : + 6,1 %

16,8 Md EUR
d'encours
de crédits : + 9,1 %

Réseaux de détail à l'étranger

Le succès d'une stratégie



* Filiale en cours de cession.

RÉSEAUX DE DÉTAIL À L'ÉTRANGER

Le pôle des réseaux de détail à l'étranger poursuit depuis 1998, date de sa création, sa stratégie d'expansion, qui repose sur la diffusion à l'étranger du modèle de la Banque de détail en France. Conjuguant croissance interne et croissance externe, les Réseaux de détail à l'étranger complètent le dispositif du réseau du Groupe Société Générale, s'appuyant sur un concept de banque universelle ayant vocation à développer tous les produits et services à destination d'une large base de clientèle, à la fois d'entreprises et de particuliers.

Une bonne rentabilité

Sur la base de critères de sélection stricts, la stratégie de développement est orientée vers des marchés offrant un fort potentiel de croissance et de rentabilité et un niveau de risque maîtrisé. Ainsi, la Société Générale a renforcé son dispositif en Grèce par l'acquisition, début 2004, de General Bank of Greece, 7^e banque de Grèce, comptant 300 000 clients.

STRATÉGIE

- DÉVELOPPEMENT organique des banques de détail à l'étranger dans le respect des spécificités des marchés locaux.
- CROISSANCE externe maîtrisée en niveau et en diversification des risques.
- TRANSFERT des meilleures pratiques de la Banque de détail en France vers les implantations à l'étranger.
- DÉVELOPPEMENT des synergies intragroupe.
- CONSOLIDATION des acquisitions.

En parallèle, la stratégie de croissance interne s'est confirmée, avec la mise en œuvre de plans de développement ambitieux :

- nombre de clients particuliers : + 458 000 ⁽¹⁾ ;
- encours de crédits : + 2,1 Md EUR ⁽²⁾ ;
- encours de dépôts : + 2,2 Md EUR ⁽²⁾ ;
- nombre d'agences : + 77 ⁽¹⁾.

Dans ce contexte, les Réseaux de détail à l'étranger ont maintenu un fort niveau d'activité, avec un PNB de près de 2 Md EUR, en croissance de plus de 16 % par rapport à 2003, et ont dégagé une rentabilité sur capitaux normatifs (ROE après impôt) de 33 %.

Une stratégie commerciale issue d'un modèle robuste

La stratégie commerciale des filiales des Réseaux de détail à l'étranger repose sur l'adaptation au marché local du modèle développé avec succès par le réseau français ;

(1) À périmètre constant.

(2) À périmètre et taux de change constants.

Cette stratégie s'articule autour de trois axes principaux :

- être présent sur tous les marchés tant du particulier que de l'entreprise et tirer parti de leurs complémentarités ;
- faire jouer les synergies du Groupe pour élargir la gamme de produits et de services. Le groupe Société Générale s'attache ainsi à renforcer les coopérations avec ses différents métiers, comme la Banque de financement, la Gestion de fortune, les Services financiers spécialisés, les Gestions d'actifs..., coopération pouvant se concrétiser par la création de filiales dédiées, comme dernièrement en Russie, avec l'ouverture d'une filiale de

crédit à la consommation ;

- être une banque de proximité à l'écoute de ses clients : création d'agences dans les zones à forte croissance, utilisation d'outils modernes au travers de la banque multicanal, vérification de la qualité via le lancement d'enquêtes de satisfaction. Cela se traduit également par le déploiement des conseillers de clientèle et leur affectation à des portefeuilles clients dédiés, le renforcement des effectifs commerciaux dans les agences et le développement des formations métier. Le succès de cette stratégie se matérialise par une croissance continue du portefeuille de clients (+ 4,4 millions en 5 ans).

Lancement d'un nouveau concept d'agences à la BRD

33 nouvelles agences BRD Express ont été inaugurées simultanément en Roumanie, le 8 octobre 2004.

Par cet événement sans précédent tant au niveau national qu'international, la BRD a marqué sa volonté de figurer dans le peloton de tête des banques locales sur le marché de la Banque de détail. Ces agences BRD Express, entièrement dédiées à la clientèle privée, font partie d'un projet d'ouverture d'une centaine de points de vente d'ici fin 2005, destiné à densifier la présence de la BRD dans les grandes villes du pays, mais aussi dans des lieux publics (Chambre des députés, ministères, universités et centres commerciaux). Fin 2004, la BRD comptait 212 points de vente, dont 41 BRD Express.

ÉVOLUTION DES PRINCIPAUX INDICATEURS DES RÉSEAUX DE DÉTAIL À L'ÉTRANGER

	2004	1998
Nombre d'agences	1 545	300
Effectifs	29 500	6 700
Nombre de clients Particuliers	5 400 000	700 000
Nombre de clients Entreprises	564 000	100 000

6 millions
de clients dans
31 implantations

27 Md EUR
de dépôts gérés

29 500
collaborateurs

1 545
agences

Standardisation des organisations et des procédures

Le travail global d'uniformisation des méthodes et procédures applicables dans les implantations se poursuit et les actions menées dans le domaine de l'informatique tendent à l'harmonisation des systèmes.

La standardisation du contrôle des risques est au cœur des priorités opérationnelles, tant dans l'organisation des processus de décision pour l'octroi des crédits, que dans l'utilisation par chaque implantation d'outils de suivi communs au Groupe.

Une stratégie géographiquement ciblée

Les Réseaux de détail à l'étranger consolident leur présence dans trois zones géographiques majeures : l'Europe centrale et de l'Est, le Bassin méditerranéen et l'Afrique.

Le désengagement de notre filiale en Argentine, **Banco Société Générale**, effectif en 2005, illustre cette volonté de ciblage géographique.

Le cap difficile de la crise économique qui a frappé l'Argentine ayant été surmonté, le processus de cession de la filiale a pu être lancé dans des conditions plus favorables.

L'Europe centrale et de l'Est au cœur du développement

Depuis 1999, la Société Générale axe son développement sur l'Europe centrale et de l'Est, et est aujourd'hui un acteur majeur dans cette région. Dans la zone de l'Union européenne et de ses pays candidats (Roumanie et Bulgarie), neuf implantations concentrent 63 % du total des clients et 56 % des encours de crédits.

L'intégration de **General Bank of Greece** (GBG), acquise par le Groupe début 2004, s'articule autour de deux axes :

- la rénovation et le développement du réseau d'agences. La mise aux normes du réseau actuel de la GBG a débuté en 2004 avec l'inauguration de deux nouvelles agences dans la région d'Athènes ;
- la modernisation des systèmes informatiques et la fiabilisation des processus de façon à assu-

rer une plus grande qualité de service et une efficacité opérationnelle accrue.

En République tchèque, le processus d'intégration de **Komerční Banka**, acquise fin 2001, est désormais achevé. Il a abouti à une réorganisation en profondeur des structures, à une relance commerciale, à une mise en place des partenariats avec les autres lignes-métiers et des principes de gestion de la Société Générale. Le modèle de développement du groupe Société Générale a été conduit avec succès et toutes les conditions sont réunies pour valoriser le fonds de commerce, qui atteint 1,1 million de clients particuliers à fin 2004 (soit + 180 000 depuis l'acquisition).

Acquise en 1999, la **Banque Roumaine pour le Développement** (BRD) constitue un modèle de croissance réussie. Cette filiale, dans laquelle le groupe Société Générale a renforcé fin 2004 sa participation (portée à 58 % du capital), affiche de très bonnes performances. Deuxième banque roumaine, riche de 1,4 million de clients (+ 9 % sur

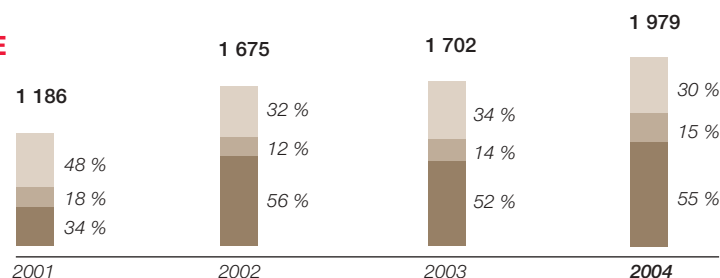
Komerční Banka, nommée "Banque de l'année 2004"

Komerční Banka (République tchèque) a été nommée "Banque de l'année 2004" lors du concours "MasterCard Bank of the Year" pour les meilleurs services financiers destinés aux clients particuliers. Elle a également obtenu les premiers prix dans quatre autres catégories. Forte d'un réseau de 338 agences et de près de 1,4 million de clients, la **Komerční Banka** est la 3^e banque tchèque par le total de bilan et la 2^e capitalisation de la Bourse de Prague. **Komerční Banka** constitue un élément essentiel du dispositif Société Générale en Europe centrale et de l'Est, où le Groupe est l'un des leaders de la Banque de détail.

ÉVOLUTION DU PNB PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE 2001-2004

- Reste du monde
- Pré-Union européenne (*)
- Union européenne

(*) Roumanie, Bulgarie.



un an), la BRD détient 17,6 % de part de marché en matière de crédits et 16,1 % en matière de dépôts. Son réseau de 212 agences continue de croître fortement, avec le lancement d'un ambitieux plan d'ouverture de points de vente.

Depuis son acquisition en 1999, la filiale bulgare **SG Expressbank** a presque doublé le nombre de ses clients (257 000 fin 2004) ; elle affiche d'excellents ratios de performance. La réorganisation de la filiale, l'élargissement de la gamme de services, l'accélération du développement du réseau d'agences (110 points de vente prévus d'ici fin 2005, dont 18 à Sofia) constituent les projets majeurs en cours.

En Serbie-Montenegro, **Société Générale Yugoslav Bank**, intégrée en 2001, a développé depuis un réseau de 26 agences et dépasse les 100 000 clients particuliers.

La Société Générale a décidé en 2003 de développer une activité de Banque de détail en **Russie**, premier marché d'Europe centrale et de l'Est (144 millions d'habitants et un PIB 2004

estimé à 569 Md USD). Un programme d'ouverture de 23 agences d'ici fin 2005 est en cours de déploiement. L'ensemble des produits d'une banque de réseau classique sera progressivement proposé à la clientèle au travers du réseau d'agences et d'un dispositif multicanal complet.

Une présence croissante dans le Bassin méditerranéen

Dans un contexte de forte concurrence, le groupe Société Générale continue son développement et conforte ses parts de marché.

Avec 180 000 clients et un réseau de 39 agences, **National Société Générale Bank** (NSGB) est aujourd'hui la deuxième banque privée d'Égypte. Basée sur le développement organique, sa croissance s'articule autour des axes suivants :

- une offre de produits très complète, sur tous les segments de clientèle, grâce à une étroite collaboration avec les différentes lignes-métiers du Groupe ;
- un large dispositif de banque à distance : distributeurs automatiques de billets (+ 35 prévus en 2005), banque Internet, banque

par téléphone, centre d'appels ;

- l'exploitation des synergies entre la clientèle privée et la clientèle commerciale ;
- le développement du réseau d'agences : ouverture de 18 nouveaux points de vente prévue en 2005.

Forte d'un réseau de près de 200 agences, la **Société Générale Marocaine de Banques** (SGMB) est la 4^e banque du Maroc. De nombreuses synergies avec les différentes lignes-métiers du Groupe lui permettent de proposer à ses 334 000 clients une très large gamme de produits.

Le développement relativement récent de **Société Générale Algérie** (SGA) se concrétise par une politique de croissance du réseau d'agences (8 agences à fin 2004) et une augmentation rapide du nombre de clients.

Le processus d'intégration de l'**Union Internationale de Banques** (UIB), filiale tunisienne acquise fin 2002, est en cours : refonte de l'ensemble des systèmes informatiques, élargissement de l'offre commerciale, consolidation de la base de clientèle, assainissement du portefeuille.

Une présence ancienne et rentable en Afrique

Malgré des environnements politiques et économiques parfois difficiles, le groupe Société Générale continue d'être le premier acteur bancaire de l'Afrique de l'Ouest. Présent dans cette zone, souvent depuis des décennies, il y dégage un bon niveau de rentabilité et offre sur ces marchés des produits innovants. Par ailleurs, il participe activement au développement de la vie économique locale en finançant des microcrédits, vecteurs essentiels de la lutte contre la pauvreté.

Dans le contexte toujours particulièrement difficile de la Côte d'Ivoire, la Société Générale maintient sa présence, tout en ayant réduit, depuis un an, son dispositif commercial pour l'adapter au niveau de l'activité économique du pays.

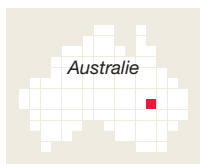
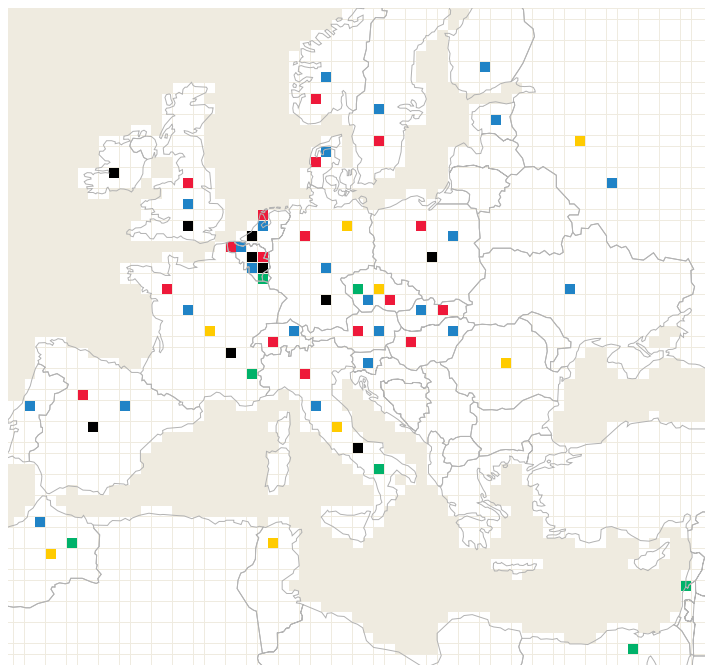
SOGÉCAP EN ÉGYPTTE

Dans le droit fil de la stratégie de développement de la Banque de détail en Égypte, Sogécap a lancé en 2003 une filiale d'assurance-vie dédiée à la clientèle locale de notre filiale, **NSGB**. L'expertise de Sogécap, combinée à la capacité de distribution de NSGB auprès de ses 180 000 clients, a permis le lancement réussi d'une gamme d'épargne et de prévoyance

créée pour répondre aux attentes spécifiques de la population égyptienne, telles que la constitution d'un capital en vue du mariage des enfants. Après un an d'existence, NSGB Life Insurance se positionne déjà parmi les acteurs les plus dynamiques, avec près de 4 % du nombre de polices vendues en Égypte, et ses produits participent pleinement à l'objectif de fidélisation du fonds de commerce de la banque.

Services financiers spécialisés

Cinq expertises qui se conjuguent à l'international



FINANCEMENTS SPÉCIALISÉS ET ASSURANCE : LE DYNAMISME D'UN LEADER

Une présence dans 30 pays :

- Crédit à la consommation : 8 pays
- Assurance : 7 pays
- Location longue durée et gestion de flottes de véhicules : 24 pays
- Financement des ventes et des biens d'équipement professionnel : 18 pays
- Location et gestion de parcs informatiques : 10 pays

Les Services financiers spécialisés du groupe Société Générale répondent aux besoins de financements et de services des entreprises et des particuliers en France et à l'international.

Pour sa clientèle d'entreprises, le Groupe finance et gère des flottes automobiles, des parcs informatiques et d'autres biens d'équipement professionnel. Pour sa clientèle de particuliers, il offre une large gamme de crédits à la consommation et d'assurance. En 2004, ces activités, ainsi que celle relative aux moyens de paiements, ont dégagé un résultat net part du Groupe de 385 M EUR, en augmentation de 35 %, confirmant la capacité de croissance rentable de ce pôle d'activités.

Financements et services aux entreprises

Location et gestion de parcs informatiques : un leader européen très actif

Le groupe ECS apporte des solutions innovantes et personnalisées à près de 7 000 clients en Europe. Présent dans 10 pays et

STRATÉGIE

- MOBILISATION de l'ensemble des équipes sur un projet de croissance durable et rentable à l'international.
- POURSUITE de la croissance du crédit à la consommation en Europe et hors d'Europe.
- EXTENSION de nos autres métiers au-delà de l'Europe.
- DÉVELOPPEMENT des partenariats et du partage des savoir-faire avec les autres lignes-métiers du Groupe.

fort d'un réseau de proximité de 45 agences, ECS compte en France et à l'international de grands noms dans son portefeuille de clients (EDF, Nestlé, Olivetti, Ikea, 3M...).

Dans le cadre de sa stratégie de développement en Europe, ECS a acquis en Espagne la filiale du groupe Parsys et complété ce nouvel ensemble d'une large gamme de services aux infrastructures. En 2004, le dynamisme de sa production (+ 6 %) et de son activité de services (+ 18,9 %) renforce la position de leader en Europe du groupe ECS avec 1,7 Md EUR de chiffre d'affaires.

Financement des ventes et des biens d'équipement professionnel : une nouvelle marque internationale



La Société Générale a lancé en septembre 2004 **SG Equipment Finance**, nouvelle marque qui fédère désormais l'offre du Groupe en matière de financement des ventes et des biens d'équipement professionnel.

Cette marque unique affiche la volonté de la Société Générale de développer cette activité à l'international et d'accompagner les grands constructeurs et distributeurs de biens d'équipement professionnel. SG Equipment Finance sait aussi mettre son savoir-faire au service de réseaux de distribution bancaire, en particulier en Italie et en Allemagne. En Scandinavie, la Société Générale a renforcé ses positions en Norvège, en Suède et au Danemark avec l'acquisition des activités de financement aux entreprises d'Elcon (leader norvégien dans ces activités) auprès du groupe Santander.

SG Equipment Finance a poursuivi le développement de ses relations commerciales à travers l'Europe avec la signature d'un accord de coopération avec la filiale italienne du groupe allemand Linde et en réalisant une importante opération de financement d'équipements avec Zurich Assurance.

Présent dans 18 pays, SG Equipment Finance enregistre une progression de ses encours de 14,7 %, à 15,4 Md EUR ⁽¹⁾.

Location longue durée et gestion de flottes de véhicules : la dynamique d'un grand groupe

Les opérations de croissance externe et organique réalisées ces dernières années ont permis à **ALD Automotive** de devenir le n° 2 européen de la location longue durée de véhicules. En 2004, le parc de véhicules a progressé de 9,5 %, à 558 000 véhicules, et ses encours ont atteint 6,3 Md EUR* (+ 11,4 %).

De nombreux succès commerciaux ont été remportés cette année encore, au travers d'accords paneuropéens conclus avec de grands clients (Honeywell, Merck AG...). ALD Automotive fournit également une prestation "clés en main" à Ford et Opel que ces derniers revendent à leur nom dans leur propre réseau.

L'extension à l'international s'est poursuivie avec le démarrage opérationnel de filiales implantées en Slovaquie, en Russie, en Suisse, en Ukraine et en Estonie.

* Encours gérés à fin décembre 2004.

ALD Automotive : un reporting on line international

Pour s'adapter aux besoins des clients implantés dans plusieurs pays, ALD Automotive a mis en place un reporting de suivi international. Utilisé au travers d'une ligne extranet, ce service on line leur permet de suivre dans l'ensemble des pays couverts par ALD Automotive, l'évolution quotidienne des flottes de véhicules.



5,8 millions ⁽¹⁾
de clients

30 pays ⁽¹⁾
d'implantation

9 870 ⁽¹⁾
collaborateurs

38,5 Md EUR ⁽¹⁾
d'encours*
de financement

(1) Hors métier des paiements domestiques et internationaux.

* Encours gérés à fin décembre 2004.

Financements des particuliers : développement du crédit à la consommation

Après avoir renforcé la position du Groupe sur ses marchés historiques en France et en Italie, les Services financiers spécialisés ont accéléré le développement de l'activité crédit à la consommation à l'international, en s'appuyant sur l'expertise et les outils de ses sociétés spécialisées.

En France, **Franfinance et CGI** ont enregistré un rythme de progression soutenu, avec une croissance de 6,7 % de leurs encours à 9,7 Md EUR ⁽¹⁾.

En Italie, **Fiditalia** a conclu de nouveaux accords commerciaux avec de grands réseaux financiers (Banca Reala, Assurances Aurora) et de grands distributeurs locaux (Poltrone e Sofa). Par ailleurs, Fiditalia a lancé "Tandem", une offre de crédit particu-

lièrement innovante, destinée aux familles désireuses de soutenir leurs enfants. À leur émancipation, ces derniers prennent le relais de leurs parents à des conditions financières avantageuses. Fiditalia enregistre une augmentation de sa production globale de 12,4 % à 2,1 Md EUR.

De nouvelles positions à l'international

En Russie, au mois de juin, la société spécialisée **Rusfinance** a lancé son activité commerciale avec succès. Après six mois d'activité, elle compte déjà plus de 26 000 clients dans son portefeuille.

En Allemagne, le groupe Société Générale vient d'acquérir auprès du groupe Otto (n° 1 mondial de la vente par correspondance) 75 % du capital de **Hanseatic Bank**, le 4^e établissement spécialisé dans le crédit à la consommation outre-Rhin. Cet accord prévoit la mise en place d'un partenariat exclusif de trente ans pour le financement des ventes par correspondance d'Otto et Schwab (groupe Otto).

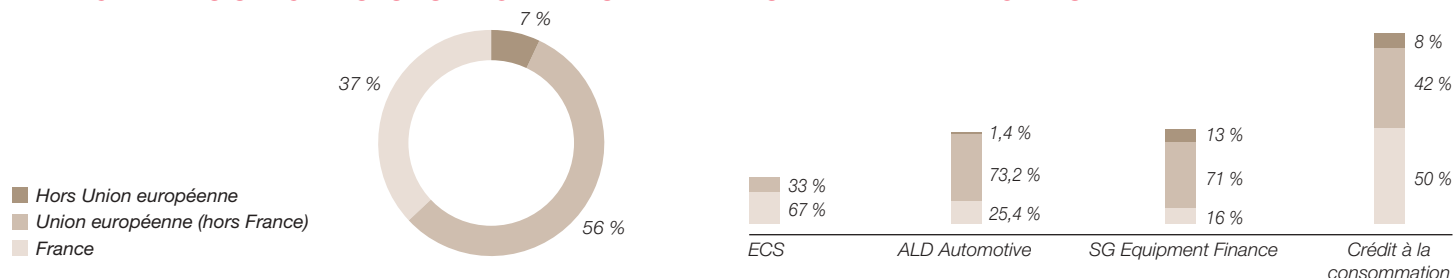
La Distribution en direct : une affaire de spécialistes

Rusfinance en Russie et Essox en République tchèque ont commercialisé en direct une offre de crédit à la consommation adaptée à l'évolution du mode de vie des ménages.



(1) Encours gérés à fin décembre 2004.

FINANCEMENTS SPÉCIALISÉS : UN PORTEFEUILLE DIVERSIFIÉ – RÉPARTITION DU PNB



En **Tunisie**, une filiale a été créée fin 2004, fruit de synergies entre les Services financiers spécialisés, le réseau de Banque de détail à l'étranger et le groupe Hachicha (acteur majeur sur le marché de la distribution dans ce pays).

Assurance

Sogécap : la qualité récompensée

Sogécap a effectué une entrée remarquée sur le marché de l'épargne retraite avec son produit phare "Epicea" que la presse a considéré comme l'un des meilleurs Plans d'Épargne Retraite Populaire (PERP) du marché. La réussite de sa commercialisation le place dans le trio de tête en France en termes de chiffre d'affaires (50 M EUR collectés) et quatrième en termes de souscription (71 000 contrats souscrits depuis mai 2004). L'effort d'innovation s'est poursuivi avec le lancement du contrat de prévoyance "CertiPEA" et du contrat d'assurance-vie multigestionnaire "SG Gestion Privée Vie" pour la

banque privée en France. En octobre, la filiale **Oradea Vie** a complété cette gamme de produits en lançant "Lignage", un nouveau contrat d'assurance-vie, distribué par des prescripteurs (courtiers ou conseillers en gestion de patrimoine). Ce produit, créé dans le cadre du PERP, vise à s'adapter aux objectifs et à la sensibilité d'épargne de la clientèle. Le chiffre d'affaires de Sogécap croît de 16,6 %, à 6,6 Md EUR, soit un rythme supérieur à celui du marché de l'assurance-vie en France (+ 13 %), alors que ses provisions mathématiques ont évolué de + 13,1 %, à 42,2 Md EUR à fin 2004. Avec ces résultats, Sogécap atteint un nouveau record historique et confirme sa place de 3^e bancassesseur français.

Sogessur : une année record

Cette année encore, l'actualité de la filiale aura été marquée par une forte activité commerciale. **Sogessur** a dépassé la barre des 430 000 clients et des 530 000 contrats. Son chiffre d'affaires de 93 M EUR est en

progression de 22 % par rapport à 2003.

Récemment certifiée ISO 9001 pour l'ensemble de la gestion de ses contrats d'assurance dommages, Sogessur confirme son engagement dans une démarche de qualité constante.

Sur le plan commercial, l'offre de Sogessur s'est également enrichie : sa gamme d'assurance habitation propose désormais une indemnisation sans franchise, qui place sa formule "A Neuf" parmi les meilleures du marché.

L'assurance de l'innovation

Pour la troisième année consécutive, Sogécap a été la compagnie d'assurance la plus primée lors de la cérémonie des Oscars de l'assurance avec 5 récompenses.



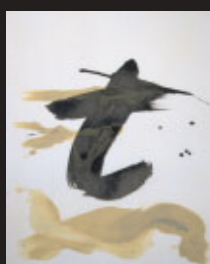
Sogessur, filiale d'assurance dommages de la Société Générale, a été récompensée par le prix "Tribulis - Innovation marketing" lors de la cérémonie des "Valeurs du marketing en assurance" (1).

(1) Sponsorisée par Le Nouvel Économiste, L'Argus de l'Assurance et Marketing Direct.

ALLEMAGNE : LE GROUPE SE RENFORCE DANS LE CRÉDIT À LA CONSOMMATION

Avec plus de 82 millions d'habitants, l'Allemagne est un pays à fort potentiel pour le crédit à la consommation et plus particulièrement pour le financement automobile. Déjà présent au travers de la société spécialisée BDK, le Groupe s'est renforcé en novembre 2004 avec l'acquisition de Hanseatic Bank (1,1 Md EUR d'encours* et un réseau de 30 agences en Allemagne), positionnant le Groupe à la 4^e place du marché allemand.

* Encours gérés à fin décembre 2004.



Antoni Tàpies

Né en 1923 à Barcelone,
Espagne

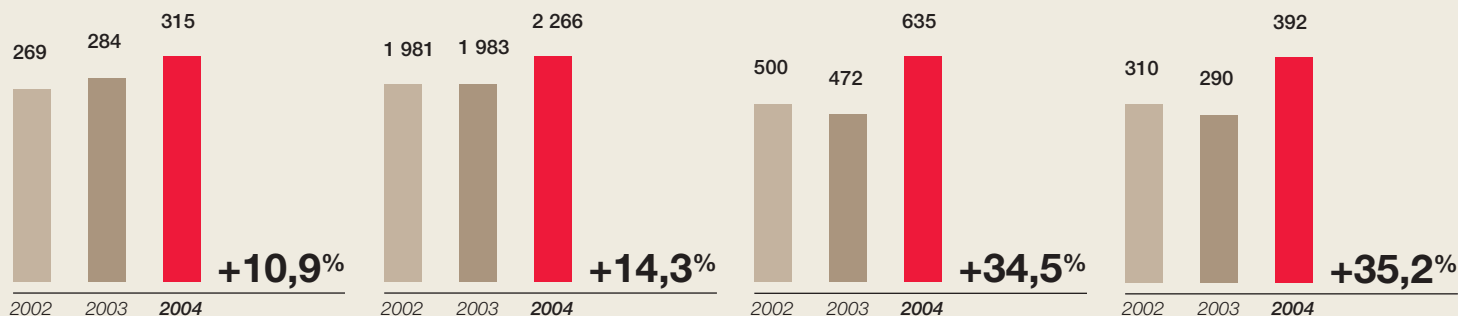
Grand T, 1982

Lithographie
54 x 43 cm

Gestions d'actifs et Services aux investisseurs

La branche "Gestions d'actifs et Services aux investisseurs" (Global Investment Management & Services - GIMS) regroupe les activités travaillant une même matière, les titres, pour un même type de clientèle, les investisseurs :

- SG Asset Management : gestion mobilière,
 - SG Private Banking : banque privée,
 - SG Global Securities Services for Investors (SG GSSI) : métier titres,
 - Boursorama : épargne financière en ligne.
-



ACTIFS GÉRÉS
(en Md EUR)

PNB
(en M EUR)

RBE
(en M EUR)

**RÉSULTAT NET,
PART DU GROUPE**
(en M EUR)

En 2004, malgré un environnement économique instable et des marchés toujours atones, la branche "Gestions d'actifs et Services aux investisseurs" s'est fortement développée ; avec un résultat brut d'exploitation en hausse de 34,5 % et un résultat net part du Groupe qui progresse de 35,2%, cette activité représente désormais 13 % du résultat net consolidé du Groupe. La branche "Gestions d'actifs et Services aux investisseurs" constitue une priorité de développement pour le Groupe.

Ses deux objectifs stratégiques principaux sont :

- de consolider les positions acquises dans chacun de ses métiers en poursuivant une politique de croissance active tant au niveau commercial (renforcement des ventes croisées par le développement de partenariats de distribution en particulier en Asie) qu'au niveau industriel, en saisissant notamment des opportunités d'acquisitions ciblées.
- d'accroître encore la rentabilité par le développement de produits et services à forte valeur ajoutée, le contrôle des coûts et la recherche de gains de productivité, notamment en matière de systèmes d'information.

COMITÉ EXÉCUTIF GIMS

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

Alain Closier
Directeur du métier Titres

Alain Clot
Directeur général de SG Asset Management

Pierre Mathé
Directeur de la Gestion privée

Vincent Taupin
Président-Directeur général de Boursorama

Catherine Théry
Directeur des Fonctions Support du métier Titres

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

Laurent Hervé
Directeur financier de GIMS

Fabrice Lamy
Directeur des Risques de GIMS

Brigitte Louis
Directeur de la stratégie des systèmes d'information de GIMS

Christian Méli
Directeur des ressources humaines de GIMS

Jean-Marc Vallas
Directeur de la communication de GIMS

315 Md EUR
d'actifs gérés

1 115 Md EUR
d'actifs
en conservation

600 millions
de contrats traités
par Fimat
sur les marchés
dérivés

7 800
collaborateurs
dans le monde

SG Asset Management

Pour une gestion active



* Hors Royaume-Uni.

RÉPARTITION DES ACTIFS GÉRÉS : UN ACTEUR RÉELLEMENT GLOBAL

Les atouts d'un acteur global et multipolaire

En 2004, SG Asset Management a vu croître ses encours gérés de près de 12 %, à 267 Md EUR, grâce à une collecte record de 20 Md EUR qui représente 8 % des actifs en début de période. SG Asset Management a su tirer pleinement profit d'un environnement de marché globalement plus favorable qu'en 2003, en s'appuyant sur les atouts qu'elle a construits au cours des années passées : une des offres les plus complètes du marché, une compétence reconnue sur les produits à valeur ajoutée, une culture de la recherche de la qualité et du contrôle des risques très développée et enfin des performances dans les grandes classes d'actifs. SG Asset Management développe son métier, la gestion pour compte de tiers, via une organisation multipolaire : quatre pôles de gestion spécialisés au cœur des principaux bassins d'investissement mondiaux (Europe continentale, Royaume-Uni, États-Unis, Asie) lui assurent une compétence sur toutes les classes d'actifs : actions, obligations, produits monétaires, alternatifs,

STRATÉGIE

■ **CONFORTER** sa position d'acteur global en maintenant à un haut niveau la qualité de gestion de l'ensemble de ses pôles d'expertise implantés au cœur des principaux bassins d'investissement mondiaux (États-Unis, Europe continentale, Royaume-Uni, Asie).

■ **PROPOSER** à tous les types de clients (institutionnels, entreprises, distributeurs, particuliers), partout dans le monde, une offre adaptée de produits performants sur toutes les classes d'actifs.

■ **RENFORCER** sa présence sur les marchés à fort potentiel (Asie et Europe de l'Est notamment) en développant les relais de croissance des années futures.

et sur tous les grands marchés du monde.

Répartis dans chacun des pôles de gestion, une vingtaine d'économistes et stratégestes analysent en permanence les grandes tendances économiques et financières mondiales, et anticipent les évolutions des marchés. Près de 500 gérants et analystes couvrent 99 % de la capitalisation mondiale. SG Asset Management offre l'accès à plus de 200 stratégies de gestion différentes, qui combinent autonomie de gestion des gérants et processus d'investissement cohérents, dans un cadre maîtrisé de suivi et de pilotage des risques.

Depuis 2000, l'agence de notation Fitch Ratings lui attribue la note AM2+, la meilleure note accordée à une société de gestion pour son dispositif global. Cette notation est pour les investisseurs le gage du professionnalisme des équipes de SG Asset Management et de l'excellent niveau de maîtrise des risques. SG Asset Management a d'ailleurs été nommée *Meilleur Asset Manager* par les institutionnels français pour la deuxième année consécutive, à l'issue d'une

enquête réalisée par le cabinet Amadéis.

SG Asset Management peut ainsi apporter des réponses adaptées aux attentes de l'ensemble des investisseurs et les accompagner dans leur recherche d'"alpha" (surperformance par rapport à un *benchmark*) ou de performance absolue.

Une présence locale accrue pour développer la distribution

Disposant de compétences de gestion sur toutes les classes d'actifs et tous les principaux marchés, SG Asset Management a comme stratégie prioritaire de développer ses ventes et d'élargir les capacités de distribution de ses produits.

Le développement des ventes croisées est un axe prioritaire

Elles ont représenté, en 2004, 6,7 Md EUR, en hausse de 91 % par rapport à 2003. Elles permettent à nos clients, où qu'ils soient dans le monde, d'accéder directement à l'intégralité des capacités de gestion européenne, américaine et asiatique du

Un acteur européen majeur en gestions alternatives

Depuis 1991, SG Asset Management a développé un pôle d'expertise aujourd'hui fort de 300 spécialistes sur les techniques de gestion décorrélée des marchés financiers. Les gestions alternatives offrent de multiples solutions innovantes, susceptibles pour tout investisseur de dynamiser la performance de l'investissement ou de limiter son exposition globale aux risques.

SG Asset Management figure dans ce domaine parmi les leaders mondiaux avec près de 34 Md EUR d'actifs à fin décembre, gérés par trois plates-formes : SG AM Alternative Investments et, sur certaines stratégies spécialisées, Barep Asset Management à Paris et TCW aux États-Unis. Celles-ci développent des solutions de gestion ayant pour points communs le recours limité à l'effet de levier et l'objectif de produire de la performance avec une faible volatilité.

La gamme de produits s'articule en quatre familles, qui assurent aux clients une couverture complète, cohérente et performante de leurs besoins : produits structurés et *hedge funds*, d'une part, et *Private Equity* et produits immobiliers, d'autre part.

En 4 ans, les gestions alternatives ont vu leur poids croître de 6 %, à 13 % des actifs gérés par SG Asset Management. Ce développement s'appuie sur des équipes expérimentées et fortement spécialisées, des outils informatiques propres, une gestion des risques rigoureuse, assurée par une équipe indépendante. Cette combinaison originale et réussie de deux compétences, gestions d'actifs et marchés, et de deux cultures, innovation et maîtrise des risques, permet à SG Asset Management de proposer une offre cohérente, complète et performante d'investissements alternatifs à ses clients.

267 Md EUR
d'actifs sous gestion

20 Md EUR
de collecte nette

Note AM2+
par Fitch Ratings
pour l'ensemble
de son dispositif
international

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



groupe SG Asset Management. Les équipes commerciales et marketing sont présentes dans 20 pays et promeuvent l'ensemble des gestions auprès de leurs clients ou prospects. Elles sont en relation directe avec les clients institutionnels et entreprises, et 26 personnes dans les équipes marketing sont dédiées à la réponse aux appels d'offres, mode de plus en plus fréquent de sélection des gérants. Elles entretiennent une relation privilégiée avec les réseaux de distributeurs (qui couvrent notamment la clientèle de particuliers), qu'ils soient *brokers*, plateformes de distribution, assureurs,

banques, sociétés financières ou conseillers indépendants. La vente de produits SGAM par des réseaux de distribution externes au groupe Société Générale a fortement progressé en 2004, la collecte nette ayant atteint plus de 6 Md EUR.

L'Asie a constitué en 2004 le deuxième axe de développement majeur

SG Asset Management a étoffé son dispositif dans cette région, qui présente un potentiel important du fait de sa démographie et de ses perspectives de croissance économique.

■ Implantée à Singapour depuis

1996, et au Japon depuis 1998, SG Asset Management est également présente en Chine depuis 2003 au travers d'une joint-venture, SGAM Fortune FM, qui a collecté plus de 1 Md USD depuis le lancement du premier fonds en juillet 2003.

■ En 2004, SG Asset Management a conclu un partenariat avec Resona, 5^e groupe bancaire japonais. Dans ce cadre, SG Asset Management a acquis la société de gestion Resona AM dont les activités ont été regroupées avec celles de notre filiale SG Yamaïchi AM sous le nom de SG AM Japan. Le premier produit créé pour être distribué par les

réseaux du groupe Resona, qui compte 14 millions de comptes de particuliers, a été lancé en septembre 2004.

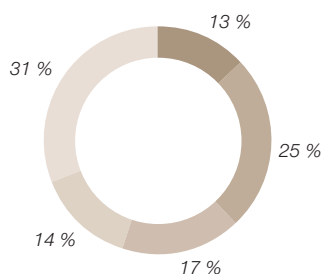
■ En Corée, l'accord signé en avril avec IBK, Industrial Bank of Korea, la 4^e banque du pays, s'est concrétisé par la création d'une joint-venture paritaire qui a reçu courant décembre l'agrément des autorités locales et qui ouvre à SG Asset Management les portes du 4^e marché de la gestion en Asie.

■ En Inde, dont le marché des OPCVM a crû de 20 % en moyenne ces 5 dernières années, SG Asset Management est entrée au capital de SBI Fund

RÉPARTITION DES ACTIFS : UN MODÈLE ROBUSTE ET ÉQUILIBRÉ

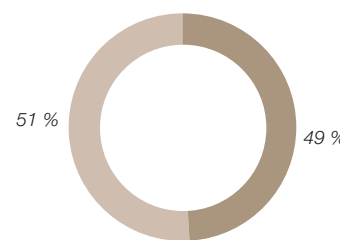
Classes d'actifs

- Alternatif
- Actions
- Diversifié
- Monétaire
- Obligations



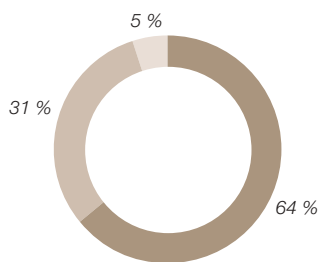
Types clients

- Particuliers
- Institutionnels et entreprises



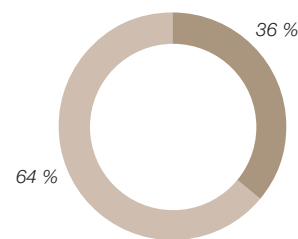
Zones géographiques

- Europe
- États-Unis
- Asie



Fonds de commerce

- Interne au Groupe
- Externe au Groupe



Management, filiale de gestion du premier groupe bancaire indien State Bank of India (SBI) qui compte 105 millions de clients et jouit d'une part de marché de 28 % sur les dépôts.

Ces quatre partenariats reposent sur la même logique ; SG Asset Management apporte ses savoir-faire en matière de recherche, d'allocation d'actifs, de conception de produits et de contrôle des risques ; ses partenaires procurent à l'ensemble des gestions du Groupe de nouvelles capacités de distribution auprès des clients de leurs réseaux. Ces partenariats donnent ainsi à SG Asset Management un accès à près de 350 millions de clients potentiels en Asie, sur un marché qui constitue l'un des relais de croissance pour les années à venir.



SGAM Fund, la synthèse de tous les savoir-faire de SG Asset Management

En 2004, Sogelux, Sicav à compartiments de droit luxembourgeois de SG Asset Management a changé de nom et est devenue SGAM Fund, donnant ainsi un nouvel élan à son développement.

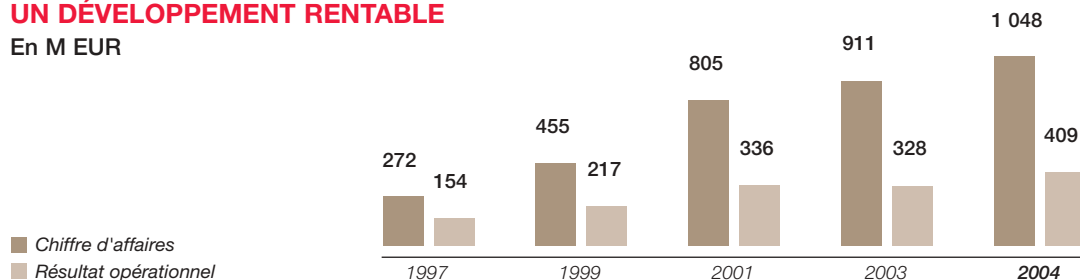
La Sicav a en effet intégré ces dernières années les principales gestions internationales que SG Asset Management a développées dans ses quatre pôles d'expertise mondiaux.

Au travers de 58 compartiments, SGAM Fund propose aux clients d'accéder aux solutions d'investissement les plus novatrices et les plus performantes sur tous les marchés financiers et sur toutes les classes d'actifs (actions, obligations, diversifiées, indicelles, monétaires). SGAM Fund offre de plus une faculté d'arbitrage sans frais d'un compartiment à l'autre et des possibilités de couvrir le risque de change sur les compartiments (parts en euros/dollars/yens).

À fin décembre, les compartiments classés dans les premier et deuxième quarts de leur catégorie pour leur performance sur 3 ans représentaient près de 92 % de l'encours de la Sicav. Fer de lance du développement commercial du Groupe, SGAM Fund est agréé dans 19 pays d'Europe, du Moyen-Orient, d'Asie et d'Amérique. Les actifs gérés atteignent à fin décembre 7 Md USD, soit 2 fois leur niveau de fin 2003.

UN DÉVELOPPEMENT RENTABLE

En M EUR



Gestion privée

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.

Développement de la gestion privée

Le développement de la gestion privée s'est traduit en 2004 par une collecte importante (4,9 Md EUR, soit 11 % des actifs gérés à fin 2003) et a été caractérisé principalement par :

- l'intégration réussie des sociétés récemment acquises (Compagnie Bancaire Genève et Banque de Maertelaere, Chase Trust Bank au Japon) et la concrétisation progressive des synergies identifiées de coûts et de revenus ;
- la reprise, après la pause observée du fait de la détérioration de l'environnement financier entre 2001 et 2003, des programmes de recrutement sélectif de conseillers sur les places offrant le meilleur potentiel de développement : les équipes de front offices ont crû de 6 % sur l'année, essentiellement en Asie. Par ailleurs, des plans de croissance organique ont été lancés en France, au Royaume-Uni, au Moyen-Orient, visant à capitaliser sur les plates-formes opérationnelles existantes ;
- une contribution soutenue de la plupart des implantations à la

conquête de nouveaux clients et la valorisation des fonds de commerce.

Croissance du fonds de commerce

Parallèlement, SG Private Banking nourrit également la croissance de son fonds de commerce par :

- la poursuite d'une politique de croissance externe opportuniste et très sélective sur les principaux marchés européens ;
- la mise en valeur de son dispositif et la promotion de son image auprès des autres lignes-métiers du Groupe, de façon à améliorer la prescription de clientèle : à titre d'exemple, un plan d'action spécifique a été mis en place avec la Banque d'investissement ; les relations avec la Banque de détail à l'étranger s'intensifient progressivement, dans le cadre du partenariat interne conclu en 2003.

Réactivité commerciale

Pour soutenir sa croissance, la réactivité commerciale de SG Private Banking constitue un atout majeur :

- la mise à disposition, avec le soutien technique de SG Asset

Développement de l'ingénierie patrimoniale

En France, chaque année, l'équipe pluridisciplinaire de 12 ingénieurs patrimoniaux rencontre près de 500 chefs d'entreprise qui projettent de vendre ou de transmettre leur entreprise. Cette expérience significative, qui s'appuie sur une offre globale, a permis de collecter près de 1 Md EUR en 2004.

STRATÉGIE

- **PROMOUVOIR** un modèle de développement compétitif, centré sur une approche globale des besoins de la clientèle et une offre en architecture ouverte de produits et services innovants.
- **FAIRE** de cette offre le support d'un développement rapide pour que SG Private Banking devienne un acteur de premier plan sur les marchés les plus porteurs, au premier rang

desquels l'Europe et l'Asie où se concentre le dispositif de SG Private Banking.

- **POURSUIVRE** l'optimisation des moyens engagés, de façon à conjuguer gains de productivité et qualité des prestations.
- **ADAPTER**, en la renforçant, l'organisation de SG Private Banking en matière de déontologie et d'audit, de façon à répondre aux nouvelles exigences réglementaires et à se prémunir des risques déontologiques propres à l'activité.

Management, d'une offre élargie de produits de gestion alternative permet désormais de proposer à la clientèle des performances adaptées à ses attentes sur ce type d'investissement, avec des risques maîtrisés ;

- la capacité de conseil très personnalisé, la sophistication et la profondeur de l'offre sont notamment à l'origine d'une audience accrue auprès des chefs d'entreprise souhaitant réaliser leurs actifs professionnels, surtout en France.

Amélioration de la rentabilité et de la qualité de service

Un des objectifs prioritaires est de doter les implantations de SG Private Banking d'organisations et d'outils informatiques plus performants, capables de renforcer encore la compétitivité commerciale du réseau :

- au Royaume-Uni, la centralisation de l'informatique et du traitement des opérations des implantations de Londres, Jersey, Guernesey et Gibraltar permet à SG Hambros d'améliorer sa productivité et de rationaliser ses

futurs investissements ;

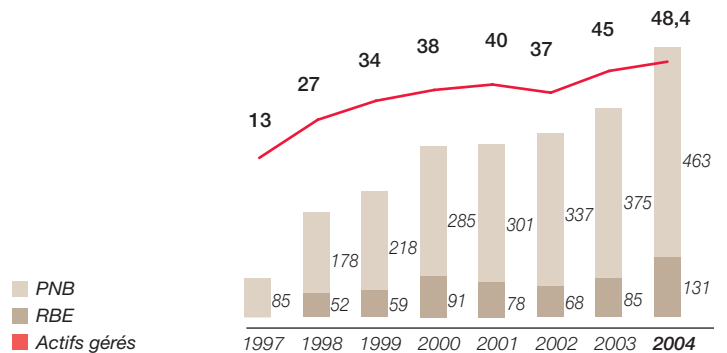
- en Asie, la mise en place d'une plate-forme opérationnelle centralisée à Singapour permet d'unifier, en l'améliorant, la qualité des prestations et répond à l'évolution des attentes de la clientèle. SG Private Banking Asie disposera en 2005 d'une infrastructure très compétitive et pourra ainsi tirer parti de la forte croissance attendue dans la région, notamment en concrétisant plus efficacement des projets ultérieurs de développement *on shore*.

Bien que la performance de la collecte ait été en partie érodée par l'effet de change négatif, la croissance des actifs sous gestion s'est élevée à 3,3 Md EUR (+ 7,4 %). Le résultat brut d'exploitation a atteint 131 M EUR (+ 54 %), sous le double effet d'une croissance rapide des revenus (+ 23 %) et de la maîtrise des coûts (coefficient d'exploitation de 72 %).

Développement des synergies produits

Les relations entre la gestion privée et les autres lignes-métiers du Groupe ont permis notamment à SG Private Banking Suisse de développer la commercialisation de fonds SGAM, de produits structurés, et de proposer des services financiers spécialisés.

ÉVOLUTION DES ACTIFS GÉRÉS



48,4 Md EUR
d'actifs gérés

1 875
collaborateurs

39
implantations
dans **21** pays

Services aux investisseurs

(Global Securities Services for Investors – SG GSSI)

Le marché des titres connaît actuellement d'importantes évolutions et se mondialise. Ainsi, l'accès à distance des opérateurs aux principales places financières est de plus en plus facilité, la séparation des infrastructures de marché entre produits titres et produits dérivés tend à s'estomper, tandis que les places européennes sont engagées dans un processus de consolidation. L'offre traditionnelle des conservateurs de titres doit donc être adaptée en profondeur pour leur permettre d'accompagner leurs clients dans le mouvement engagé.

Une offre de service innovante

En février 2004, face à ces évolutions, la Société Générale a rassemblé les compétences en matière de titres du Groupe au sein de SG GSSI. Elle peut ainsi proposer à ses clients une large gamme de services couvrant l'ensemble du circuit, sur tous les grands marchés internationaux et sur toutes les classes d'actifs. Le métier Titres de la Société Générale regroupe maintenant les expertises développées par Fimat, l'un des premiers courtiers mondiaux sur produits dérivés listés, celles

de la conservation domestique et internationale, du dépositaire d'OPCVM, de l'administration de fonds avec Euro-VL et des services titres aux entreprises.

Une organisation orientée client

SG GSSI est organisée en cinq pôles clients/produits permettant de couvrir les besoins de tout type de clients.

Le pôle Courtier, constitué autour du groupe Fimat, dispose d'une forte capacité d'exécution et de compensation sur tous les marchés, et distribue une gamme complète de services de *prime brokerage* (ensemble des fonctions de courtier, élargies à des services à valeur ajoutée tels que les financements, la gestion des collatéraux, les outils de réconciliation et de *reporting* électroniques...).

Le pôle Investisseurs (*Global Custodian*) propose un service intégré de conservation, de dépositaire et d'administration de fonds sur tous types d'OPCVM et sur toutes les classes d'actifs.

Le pôle Services aux banques d'investissement (*Investment Banking Services*) assure la sous-traitance des opérations de com-

pensation et de règlement-livraison sur les marchés actions pour le compte du groupe Société Générale et d'autres banques d'investissement et *brokers*.

Le pôle Entreprises offre l'ensemble des services titres aux émetteurs, notamment la gestion des plans d'options internationaux et des comptes nominatifs, le service financier des sociétés et la tenue des assemblées générales. La filiale Épargne Services Entreprises assure la tenue des comptes d'épargne salariale.

Le pôle Banque de détail sous-traite l'ensemble des services de conservation à destination des clients particuliers de banques à réseaux ou de *e-brokers*, en s'appuyant sur une plate-forme de traitement multiétablissement performante.

Un modèle d'intégration favorisant les synergies

La création de SG GSSI a permis d'engager un important programme de synergies visant à rationaliser les dispositifs existants et à construire une offre nouvelle de compensation multi-marché et de gestion des risques concernant l'ensemble des instruments négociés.

Euro-VL, un leader français, un développement européen

—
Euro-VL est spécialisée dans les services d'administration de fonds. Implantée en France, au Luxembourg et en Irlande, Euro-VL s'adresse à une clientèle de sociétés de gestion et d'investisseurs institutionnels, et intervient sur tous types d'OPCVM et de portefeuilles, quelle que soit leur domiciliation. Son offre couvre toutes les prestations d'administration et de valorisation, le *reporting* légal, l'assistance en matière de déontologie, la gestion de la vie sociale des sociétés de gestion, les services d'agent de transfert.

STRATÉGIE

- **ÉTENDRE** notre offre mondiale de courtage et de compensation multiproduit, titres et dérivés.
- **CONTINUER** l'expansion européenne des services de dépositaire, de conservation de titres et d'administration de fonds.
- **OFFRIR** à l'international une activité de sous-traitance de services aux banques d'investissement et aux *brokers*.
- **DÉVELOPPER** au niveau international les services aux sociétés émettrices.

Note Aa2 (MQ) par Moody's pour Trustee & Custody Paris
Note CU2 par Fitch Ratings pour Global Custody Paris
Note TR2+ par Fitch Ratings pour Trustee Paris

Un acteur de référence, une qualité de service reconnue

Le pôle Investisseurs se classe au 4^e rang européen et au 10^e rang mondial par la taille de sa conservation : le montant des actifs a fortement progressé pour atteindre 1 115 Md EUR d'actifs fin 2004. Par ailleurs, le nombre d'OPCVM administrés a considérablement augmenté pour s'établir à 2 175 fin 2004.

La qualité du service rendu par le pôle Investisseurs a été régulièrement primée au cours des dernières années. En 2004, il a été nommé "Meilleur *Global Custodian* 2004", à l'issue de

l'enquête annuelle, par le magazine *Global Custodian* et par l'enquête R&M Consultants.

Fimat se classe parmi les trois premiers courtiers de produits dérivés listés en Europe sur l'Eurex et Euronext, parmi les cinq premiers aux États-Unis sur le Chicago Mercantile Exchange et le Chicago Board of Trade, et n° 1 en Australie sur le Sydney Futures Exchange.

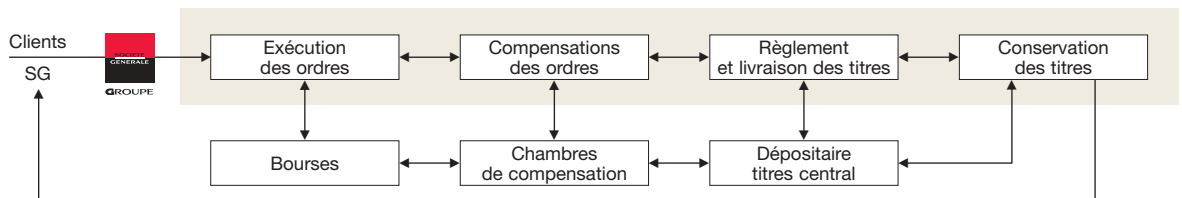
Le pôle Entreprises est n° 1 en France pour la gestion des plans d'options, avec plus de 400 000 détenteurs gérés et n° 2 en épargne salariale, avec 8 000 sociétés clientes et 1 800 000 comptes de salariés gérés.

Fimat, un des leaders mondiaux de l'industrie des dérivés listés renforce ses activités d'intermédiation OTC (1)

Fimat offre à une clientèle internationale d'investisseurs tous les services d'exécution, de compensation et de règlement sur les marchés dérivés listés à travers le monde, ainsi que sur actions et marchés OTC (matières premières, change...). Membre de 44 marchés de produits dérivés et de 13 marchés d'actions, Fimat a traité plus de 600 millions de contrats dérivés, avec une part mondiale de près de 7 % sur les principaux marchés dont le Groupe est membre. En 2004, Fimat a confirmé son positionnement de courtier mondial, avec une offre à forte valeur ajoutée qui inclut le *prime brokerage* et la mise en œuvre de solutions personnalisées adaptées aux besoins de ses clients. La qualité de l'offre Fimat a ainsi été récompensée en 2004 par le prix "*Best Execution – Futures*" (2).

(1) OTC : Over-The-Counter : de gré à gré.
 (2) Prix de la Meilleure Exécution sur les marchés dérivés listés décerné au cours des "Alternative Investment Albourne Awards".

SCHÉMA D'UN ORDRE DE BOURSE



4^e conservateur de titres en Europe, **10^e mondial** avec **1 115 Md EUR** en conservation

7 % de la compensation des produits dérivés listés sur les principaux marchés dont Fimat est membre

7^e courtier sur marchés dérivés listés aux États-Unis (*Futures Commissions Merchant*) - Décembre 2004

Présent sur 25 places financières

Boursorama

Boursorama est une filiale à 71 % de la Société Générale, cotée à Euronext Paris.

Boursorama est un acteur majeur en Europe de la distribution de produits d'épargne financière en ligne avec 228 000 comptes et 3,7 millions d'ordres exécutés en 2004. Boursorama permet aux 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 souscriptions...) et de services (accès aux principales places financières internationales via Internet, logi-

ciel de *trading* (GTS), WAP, téléphone et Minitel).

En France, Boursorama est leader sur ces deux métiers et dispose d'une offre articulée autour de deux marques complémentaires :

- Boursorama.com, portail de référence en matière d'information financière en ligne, bénéficie d'une audience très élevée avec 2,3 millions de visiteurs uniques par mois (source : *SmartAdServer*) ;
- Boursorama Invest, n° 1 du courtage en ligne, fort de 115 000 comptes et 2,6 millions d'ordres exécutés en 2004.

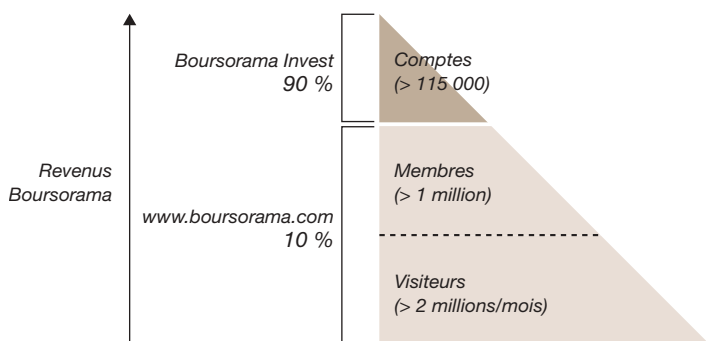
Le tassement du nombre de transactions (-6 %) lié à l'apathie des marchés français a été compensé par le développement de revenus récurrents provenant de l'activité média et au placement de produits financiers. La collecte en assurance-vie s'est accélérée au cours des derniers mois : Boursorama Vie compte aujourd'hui 3 500 contrats (dont 1 750 nouveaux clients) pour un encours total de 102 M EUR (contre 25 M EUR à mi-septembre).

Au niveau international, toutes les entités étrangères du Groupe occupent les places de 3^e ou 4^e

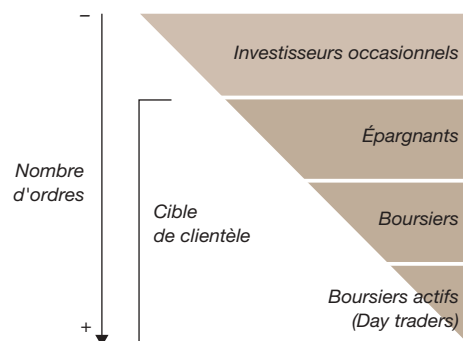
sur leur marché, permettant ainsi à Boursorama de consolider sa position européenne afin de pouvoir saisir les opportunités de développement.

L'exercice 2004 a permis à Boursorama de démontrer sa capacité bénéficiaire pérenne dans un environnement contrasté ainsi que la pertinence de sa stratégie de développement dans l'épargne. Le Groupe anticipe une croissance à 2 chiffres de son activité et une amélioration de son coefficient d'exploitation à niveau d'activité équivalent à celui de 2004.

MODÈLE MÉDIA-ÉPARGNE

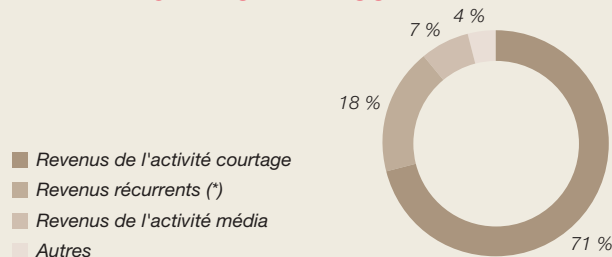


CIBLE DE CLIENTÈLE ÉPARGNE EN LIGNE

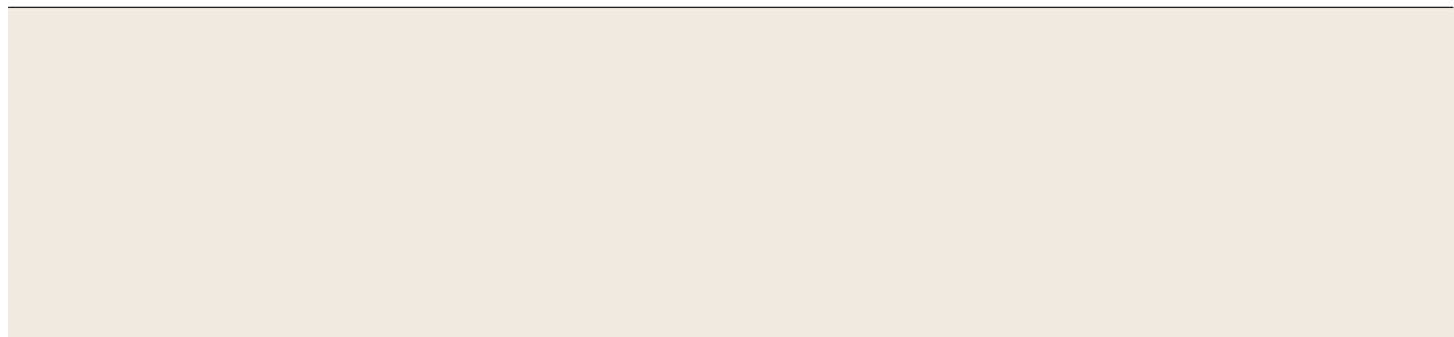


- LEADER FRANÇAIS du courtage en ligne
- DIVERSIFICATION RÉUSSIE vers l'épargne
- RENFORCEMENT EN COURS des positions à l'international
- FORTE PROGRESSION des revenus média

RÉPARTITION DES REVENUS



(*) Dont commissions d'inactivité, revenus d'intérêt et revenus d'épargne.





Stephen Dean

Né en 1968 à Paris, France

Equation (7280), 1995

Acrylique sur boulier

51 x 508 cm

Banque de financement et d'investissement*

En 2004, SG Corporate & Investment Banking (SG CIB) a poursuivi avec succès le déploiement de sa stratégie de croissance profitable.

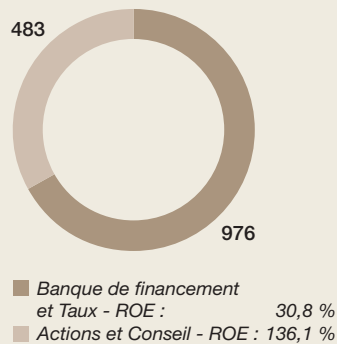
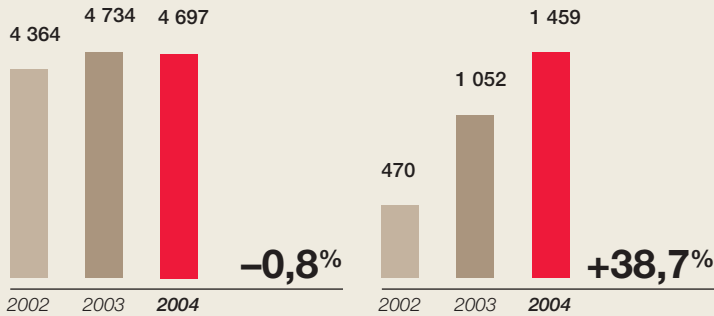
3^e banque

de financement et d'investissement
de la zone euro par le résultat courant
avant impôt

Banque de référence

dans ses 3 métiers cibles :

- les marchés de capitaux en euro
 - les produits dérivés
 - les financements structurés
-



PRODUIT NET BANCAIRE

En M EUR

RÉSULTAT NET PART DU GROUPE

En M EUR

CONTRIBUTION AU RÉSULTAT NET

En M EUR

SG Corporate & Investment Banking, le pôle de Banque de financement et d'investissement du groupe Société Générale, a enregistré une excellente performance en 2004 tant sur le plan financier que sur le plan commercial. Dans un contexte de risque de crédit favorable, SG CIB, avec un résultat net en croissance de 38,7 % et un ROE de 41,4 %, figure parmi les banques de financement et d'investissement les plus profitables en Europe. Dans un marché toujours très concurrentiel, SG CIB a sensiblement renforcé les positions de tout premier plan

qu'elle occupe en Europe sur les marchés de capitaux et conforté son leadership global en produits dérivés et financements structurés.

SG CIB bénéficie de la réussite de la stratégie de "croissance profitable" menée depuis deux ans. Afin de renforcer cette dynamique de croissance sur le moyen terme, SG CIB a mis en place avec succès les démarches permettant d'identifier de nouveaux projets de développement, d'intensifier l'effort en matière d'innovation et d'améliorer son organisation interne.

SG CIB est **parmi les banques** de financement et d'investissement **les plus rentables de la zone euro**

Présente dans près de **45 pays**

9 000 collaborateurs

Banque de financement et d'investissement

COMITÉ EXÉCUTIF DE SG CIB

Jean-Pierre Mustier
Directeur général adjoint,
Banque de financement
et d'investissement

Jacques Bouhet
Directeur général adjoint délégué
de la Banque de financement
et d'investissement

Patrick Soulard
Directeur général adjoint délégué
de la Banque de financement
et d'investissement,
en charge des grandes entreprises
et institutions financières

Thierry Aulagnon
Directeur de la Banque d'investissement
pour l'Europe

Marc Breillout
Directeur de la Dette et du Financement

Kim Fennebresque
Directeur général de SG Cowen

Jean-Pierre Lesage
Directeur financier de la Banque
de financement et d'investissement

Christophe Mianné
Directeur des produits Dérivés
sur Actions et Indices

Jean-Jacques Ogier
Directeur général de SG Amériques

Benoît Ottenwaelter
Directeur délégué à la Direction
des grandes entreprises
et des institutions financières, Banque
de financement et d'investissement

Yves Thieffry
Directeur des Fonctions Support,
Banque de financement
et d'investissement

La stratégie de croissance profitable de SG CIB a continué de porter ses fruits sur les quatre axes de son développement

Développement produits

S'agissant de produits, SG CIB affirme avec force son expertise et son leadership dans ses trois principaux domaines d'excellence.

Marchés de capitaux en euro : l'une des toutes meilleures banques en Europe

Sur les marchés de capitaux en euro, SG CIB progresse, confirmant l'attractivité croissante de son offre de produits de dette, actions ou hybrides vis-à-vis des émetteurs et investisseurs.

■ En Europe, SG CIB se classe parmi les cinq premières banques⁽¹⁾ sur les principaux segments de clientèle et de produits composant les marchés de capitaux de dette en euro, malgré des volumes d'émissions pour les entreprises, inférieurs à ceux enregistrés l'an dernier. SG CIB se classe :

- n° 5 sur toutes les émissions obligataires en euro ;
- n° 4 sur le segment des entreprises ;

- n° 5 pour les institutions financières ;
- n° 2 pour la titrisation ;
- n° 1 pour les CDO (*Collateralized Debt Obligations*) synthétiques gérés ;
- n° 4 pour les EMTN⁽²⁾ structurés en euros ;

• n° 8 pour les crédits syndiqués zone EMEA (*Europe and Middle East Area*).

Sur l'ensemble de ces produits, SG CIB est en net progrès par rapport à 2003 et en progression continue depuis 2001.

Sur les marchés de capitaux en actions, les volumes d'émissions d'actions ont augmenté de façon significative par rapport à 2003, avec un marché primaire stimulé par les programmes de privatisation et les introductions en Bourse de moyenne capitalisation. Dans le même temps, le nombre d'émissions d'obligations convertibles ou échangeables est resté faible. Sur l'ensemble des marchés de capitaux en actions sur la zone EMEA, SG CIB se classe à la 12^e position⁽³⁾.

■ En France, SG CIB occupe la 1^{re} position⁽⁴⁾ :

- en recherche sur actions,
- sur les marchés capitaux en actions,

- sur le marché secondaire actions,
- sur les marchés de capitaux de dette.

La Banque occupe également des positions de premier plan en fusions et acquisitions.

Produits dérivés : des positions de leader confortées

Capitalisant sur son expertise et sa forte tradition d'innovation, SG CIB s'est particulièrement distinguée en 2004 dans le domaine des produits dérivés, utilisés par les clients pour la gestion de leurs risques ou comme des produits d'investissement.

■ Leader mondial incontesté sur les dérivés actions, SG CIB a été reconnue "Meilleure banque de l'année 2004" sur cette activité par les trois publications de référence dans ce domaine⁽⁵⁾. Cette reconnaissance témoigne de la créativité des équipes de dérivés actions et des positions de premier plan que la banque occupe sur tous

(1) Source : IFR/Thomson Financial, décembre 2004 ; EMTN, décembre 2004 ; CréditFlux, septembre 2004.

(2) Euro Medium Term Notes.

(3) Source : IFR/Thomson Financial, décembre 2004.

(4) Source : Extel, juin 2004 ; Euromoney, juillet 2004. Euronext, janvier 2005.

(5) Risk Magazine, janvier 2005 ; IFR, décembre 2004 ; The Banker, septembre 2004.

STRATÉGIE

En 2004, SG CIB a poursuivi sa stratégie de croissance profitable qui s'articule autour de quatre axes :

- DÉVELOPPEMENT produits
- DÉPLOIEMENT géographique ciblé
- APPROCHE commerciale renforcée
- RECHERCHE systématique de synergies de revenus entre activités

les segments de produits ⁽¹⁾. En 2004, SG CIB a continué à développer sa gamme de produits structurés sur actions, indices, paniers d'actions et parts de fonds (Palladium, River Fund Next Level, Trigger, Jet...). Lyxor Asset Management, la filiale de SG CIB spécialisée dans la gestion de fonds structurés, a vu ses encours augmenter de 58,6 % en 2004 par rapport à 2003, pour s'élever à 43,3 Md EUR.

■ SG CIB est l'une des cinq premières banques mondiales sur les produits dérivés de taux, de crédit et de change, comme en témoignent les positions de premier plan qu'elle occupe dans plus de 20 catégories de produits ⁽¹⁾. Sur le change, la récente réorganisation des centres de Paris, Londres, Zurich, New York, Montréal, Toronto, Sao Paulo, Sydney et Tokyo renforce encore nos positions sur le *trading spot* (comptant) et *trading d'options* de change, ainsi que sur la vente de produits de change aux entreprises et aux institutionnels.

■ "Meilleure banque sur les produits dérivés sur le pétrole" ⁽²⁾, SG CIB se classe d'une façon générale parmi les trois premières banques sur plusieurs types de dérivés de matières premières ⁽³⁾.

Financements structurés : consolidation de nos positions mondiales

Dans un contexte de croissance lente dans la zone euro, l'investissement des entreprises est resté faible en 2004, en dépit d'une légère amélioration en fin d'année. Toutefois, malgré ce contexte peu favorable, SG CIB a consolidé ses positions dans l'ensemble de ses métiers de financements structurés :

- sur les financements export, SG CIB a été reconnue leader mondial pour la troisième année consécutive. SG CIB a également été distinguée avec huit "Best Deal of the Year" ⁽⁴⁾ ;
- sur les financements structurés de matières premières, SG CIB est "Meilleur arrangeur" ⁽⁴⁾ pour la seconde année consécutive. Parmi les transactions réalisées par SG CIB dans ce domaine, neuf ont reçu le titre de "Best Deal of the Year" ⁽⁴⁾ ;
- en financements de projets, SG CIB se classe à la 3^e position en Europe ⁽⁵⁾ ;
- sur les financements d'acquisition ou à effet de levier, SG CIB se classe à la 5^e position en Europe ⁽⁵⁾, en net progrès par rapport à 2003.

Déploiement géographique ciblé

Europe

Banque de référence sur le marché français, SG CIB a continué à se développer ailleurs en Europe, en particulier en Allemagne, Espagne, Italie et Royaume-Uni. SG CIB a poursuivi ses investissements et réussi des opérations marquantes.

■ En Espagne, SG CIB conserve les positions de premier plan qu'elle occupait en 2003. Éluée "Best Debt House" ⁽⁶⁾ sur ce marché, SG CIB se classe à la 1^{re} place pour les émissions obligataires en euro et à la 5^e pour les crédits syndiqués ⁽⁷⁾. SG CIB s'est illustrée dans de nombreuses transactions notamment un financement de matériel roulant de plus de 300 M EUR pour une nouvelle ligne de métro de Barcelone, pour lequel SG CIB était la seule banque étrangère mandatée comme arrangeur aux côtés d'établissements financiers espagnols ⁽⁸⁾.

En matière de **produits dérivés**, SG CIB a confirmé pour la septième année consécutive son leadership sur le marché des warrants en Espagne avec 43 %

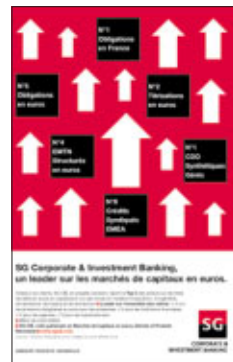
de part de marché en terme de volume.

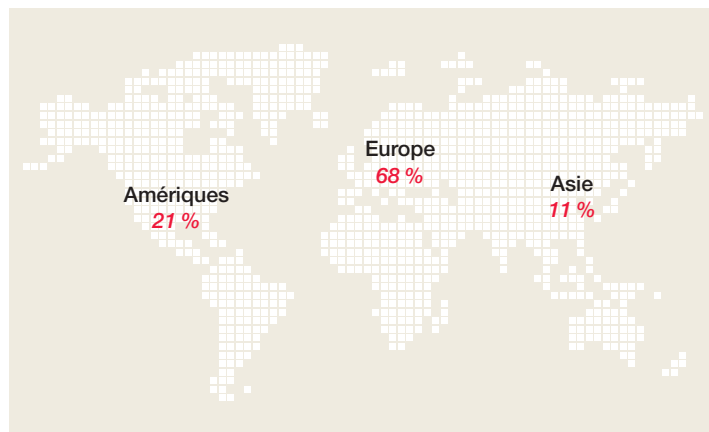
■ En Allemagne, SG CIB se classe à la 3^e place sur les émissions obligataires en euro pour les entreprises, à la 5^e place pour les institutions financières et à la 11^e place pour les crédits syndiqués ⁽⁹⁾. La Banque occupe également de solides positions sur les marchés de capitaux en actions, ce dont témoigne l'émission d'obligations convertibles dirigée par SG CIB pour Linde AG pour un montant de 550 M EUR.

■ En Italie, SG CIB occupe la 12^e place pour les émissions obligataires en euro sur les institutions financières et la 1^{re} position sur les *warrants*, les options sur indice italien et EUROSTOXX 50, les convertibles et *reverse convertibles* ⁽¹⁰⁾. Avec l'obtention du statut

(1) Risk Magazine, septembre 2004.
 (2) Energy Risk Magazine, mars 2004.
 (3) Risk Magazine, septembre 2004 : gasoline (Europe), fuel oil (Singapore), crude (Dubai), Electricity (French Options).
 (4) Trade Finance Magazine, juin 2004.
 (5) IFR/Thomson Financial, janvier 2005.
 (6) Euromoney, juillet 2004.
 (7) IFR/Thomson Financial, janvier 2005.
 (8) Madrid Stock Exchange, décembre 2004.
 (9) IFR/Thomson Financial, janvier 2005.
 (10) Risk Magazine, septembre 2004.

SG CIB : une banque de référence sur les marchés de capitaux en euro, les produits dérivés, les financements structurés.





RÉPARTITION PAR GRANDE ZONE GÉOGRAPHIQUE DU PNB LIÉ AUX ACTIVITÉS COMMERCIALES EN 2004

de Spécialiste en Valeurs du Trésor (SVT), SG CIB renforce également ses positions sur les émissions d'obligations d'État.

■ Au Royaume-Uni, SG CIB a renforcé sa présence auprès de ses clients. SG CIB a notamment participé au programme de titrisation pour Tubelines, société privée en charge, dans le cadre d'un partenariat public-privé de 28 ans, de la remise à niveau et de la maintenance de plusieurs lignes du métro londonien.

Amériques

Sur un marché très compétitif, SG CIB a poursuivi son développement sur les secteurs d'activité où elle tire profit de son expertise reconnue dans certains domaines (hôtellerie et loisirs, sport et aéronautique) et a renforcé de façon ciblée ses relations avec les grandes entreprises multinationales. De nombreuses transactions illustrent le succès de cette stratégie, dont l'arrangement d'un financement de 5,8 Md USD pour Cemex, l'un des trois premiers groupes de ciment dans le monde, et l'émission de 2,7 Md USD d'ABS (*Asset-Backed Securities* – titres adossés à des créances titrisées) pour

GMAC. En fusions et acquisitions, SG CIB a été conseil de Koch Industries dans le cadre du rachat d'Invista.

En 2004, SG Cowen s'est classée première par le nombre d'émissions d'actions réalisées sur ses secteurs d'activité cible (aérospatiale, défense, santé, media et communication, technologie, etc.).*

Asie-Pacifique

SG CIB a tiré profit de la forte croissance de la zone Asie en 2004 et réalisé de nombreuses opérations marquantes pour sa clientèle locale et internationale, qui témoignent du leadership qu'elle exerce dans cette région sur les produits dérivés et les financements structurés.

En financements structurés, SG CIB a arrangé un crédit de 414 M USD pour Eastern Media Company. La transaction a été nommée "Meilleur financement de l'année en Asie" (1). SG CIB a également financé un projet d'autoroute du consortium australien ConnectEast pour 2,1 Md AUD, transaction élue à la fois "Meilleur

* Source : Equidesk, 31/12/2004.

(1) Asiamoney, décembre 2004.

L'INNOVATION AU SERVICE DES CLIENTS

- **Marchés de capitaux en euro** ■ **MIX & MATCH** : structure innovante mise en place dans le cadre de l'OPA mixte lancée par France Télécom sur Wanadoo et comprenant une introduction en Bourse postérieure de Pages Jaunes
- **DEBT ADVISORY SERVICES** : approche originale de type conseil, appliquée aux problématiques de financement et de structure de bilan des clients de SG CIB
- **TENDANCES** : revue haut de gamme des équipes de recherche actions, crédit, change et taux, économie et matières premières, prix 2004 de l'Union des journalistes et journaux d'entreprises en France.

financement de projet de l'année en Australie" et "Transaction la plus innovante" ⁽¹⁾ de l'année 2004. SG CIB a également été mandatée comme arrangeur d'un crédit de 397 M USD destiné à financer un projet hôtelier à Macao. Cette transaction a été reconnue "Meilleur crédit syndiqué" ⁽²⁾ de l'année.

Sur les dérivés actions, SG CIB a poursuivi son développement en Asie, avec un effort particulier en direction de l'Inde et de la Chine. Sur ce marché, SG CIB a été la première institution financière étrangère à structurer un fonds 100 % capital garanti, lancé par une banque chinoise (Harvest Pu-An Capital Guaranteed Fund).

Approche commerciale renforcée

Créée en 2002, la Direction des entreprises et des institutions financières a continué avec succès de renforcer et coordonner la politique commerciale de SG CIB. Depuis 2003, la part des revenus provenant des clients de SG CIB s'élève de façon récurrente à environ deux tiers du produit net bancaire total et est désormais équilibrée entre les

clientèles entreprises et institutions financières. En deux ans, les revenus commerciaux ont ainsi augmenté de 13 %*, en ligne avec l'objectif à trois ans fixé en 2003.

Recherche systématique de synergies de revenus entre activités

Depuis 2003, des objectifs de synergies de revenus sont fixés annuellement à chaque activité de SG CIB. En 2004, SG CIB a activement poursuivi la recherche de revenus supplémentaires issus de la mise en œuvre de synergies au sein du groupe Société Générale.

De nombreuses transactions et initiatives témoignent du renforcement des coopérations entre activités. À titre d'exemple, la qualité et la proximité de la relation de la Banque de détail avec ses clients, conjuguées à l'expertise technique de SG CIB en matière de financements d'actifs, ont permis à Sitram ⁽³⁾ de bénéficier d'un financement

* À taux de change courant.
 (1) Finance Asia, décembre 2004.
 (2) The Asset, décembre 2004.
 (3) Syndicat Intercommunal des Transports de l'Agglomération Mulhousienne.

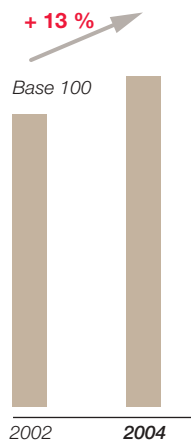
compétitif, innovant, flexible et rapidement mis en place de son matériel roulant.

Dans un autre domaine, SG CIB et la Banque de détail ont renforcé leur structure commune, destinée à fournir à une clientèle de PME des produits de couverture de change et de taux d'intérêt adaptés à leurs besoins.

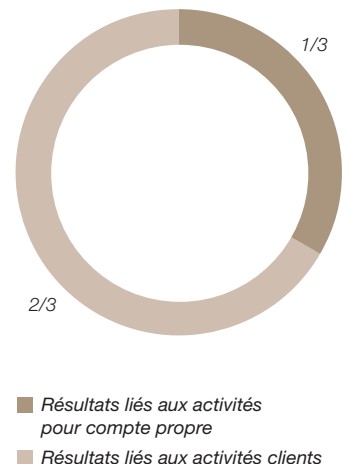
Des risques de crédit et de marché maîtrisés

L'environnement de crédit est resté très favorable sur l'ensemble 2004, permettant à SG CIB d'enregistrer un coût du risque historiquement faible. Dans le même temps, SG CIB a poursuivi la gestion dynamique de son portefeuille de crédit.

PROGRESSION DES REVENUS PROVENANT DES CLIENTS ENTRE 2002 ET 2004



RÉPARTITION DU PNB DES ACTIVITÉS (CLIENTS / COMPTE PROPRE) EN 2004



■ Produits dérivés ■ **ALTERNOVA** : 1^{er} Fonds Commun de Placement destiné aux investisseurs particuliers qui réplique la composition du MSCI Hedge Invest Index ■ **HARVEST PU-AN CAPITAL GUARANTEED FUND** : 1^{er} fonds à capital garanti à 100 % par une banque chinoise, structuré par une banque étrangère ■ **EURO MTS GLOBAL MASTER UNIT** : 1^{er} ETF ⁽¹⁾ répliquant la performance des obligations d'État dans la zone euro.

(1) Equity tracker fund.

■ Financements structurés ■ **SINOSURE** : ZTE Corporation, 1^{er} financement par une banque non-chinoise d'un crédit acheteur garanti par Sinosure, l'agence chinoise de crédit export ■ **PARTENARIATS PUBLICS PRIVÉS** : SG CIB, conseil de l'État français sur l'une des premières applications de ce type de contrat en France ■ **INFRASTRUCTURE INVESTORS** : parmi les premiers fonds européens d'investissement secondaire dans les projets de partenariats public-privé.

S'agissant des risques de marché, le niveau de VaR⁽¹⁾ de SG CIB est resté peu élevé sur l'ensemble de l'exercice et globalement stable par rapport à 2003.

Des démarches originales pour renforcer la dynamique de croissance de SG CIB

Dès 2003, la stratégie de croissance profitable de SG CIB lui a permis de contribuer de façon significative aux résultats du Groupe et d'asseoir son positionnement parmi les principaux acteurs européens de Banque de financement et d'investissement. Pour accélérer et amplifier le déploiement de cette stratégie, SG CIB a entrepris plusieurs démarches participatives qui font appel à l'esprit d'initiative de ses équipes.

Nouvelle série de projets de développement

Pour renforcer son potentiel de croissance, SG CIB s'appuie depuis 2004 sur une nouvelle série de projets de dévelop-

pement destinés à contribuer à sa performance sur le moyen terme.

Dans ce cadre, SG CIB a notamment annoncé sa décision de déployer en Europe son activité de financement à haut rendement, complétant ainsi son offre en matière de produits de dette. Toujours en Europe, le plan de développement de l'activité de financements immobiliers est un autre exemple. En Italie, SG CIB a pour objectif d'adopter l'approche de développement qui a fait ses preuves en Espagne ou en Allemagne. Sur l'axe client, SG CIB intensifie le développement de ses relations avec les institutions financières, améliorant la couverture commerciale de ce segment par des recrutements de haut niveau en Europe et en Asie. Le projet Chine 2008 a également été lancé, avec pour objectif de développer les activités de marché de capitaux et dérivés dans ce pays en pleine expansion.

L'innovation au cœur du développement de SG CIB

L'innovation produits a permis à SG CIB d'occuper des positions de premier plan dans de nom-

breux domaines et demeure un trait distinctif de l'offre et des valeurs internes de la Banque. S'inscrivant dans un programme lancé à l'échelle du Groupe, SG CIB a mis en place une démarche visant à encourager la recherche et la mise en œuvre d'innovations, qu'il s'agisse de nouvelles activités, de produits et services originaux ou de modes d'organisation novateurs.

Amélioration permanente de l'organisation interne

Tout en maintenant une discipline rigoureuse en matière de gestion des coûts, SG CIB a mis en place une démarche originale, destinée à l'amélioration permanente de son organisation interne. Baptisée "Boost", cette démarche s'appuie sur l'optimisation des processus internes et a déjà été appliquée en 2004 à de nombreuses d'activités clés pour le fonctionnement de la banque, telles que la gestion des risques, le recrutement, la gestion des dépenses ou le circuit d'approbation des opérations. L'objectif est de gagner en qualité et rapidité d'exécution, et de libérer des ressources pour les consacrer au développement de l'activité.

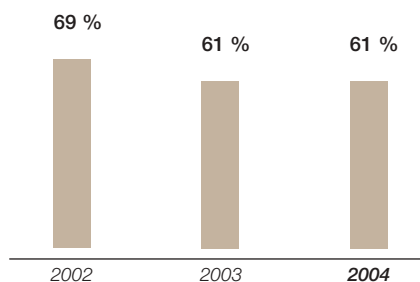
Ces optimisations internes devraient ainsi permettre de faciliter et soutenir l'augmentation du volume d'affaires liée aux objectifs de croissance de SG CIB, tout en maintenant un niveau de coefficient d'exploitation compétitif.

Succès de la stratégie de croissance profitable

La stratégie de croissance profitable mise en place par SG CIB il y a deux ans a continué de porter ses fruits en 2004. Elle a permis à la branche d'associer avec succès performance financière et conquête de parts de marché en Europe, mais aussi aux États-Unis et en Asie. Renforcée en 2004 par de nombreuses initiatives, cette stratégie permet à SG CIB d'assurer un service reconnu par les clients pour son excellence, de garantir une réputation d'employeur de choix pour tous ses collaborateurs et une rentabilité importante pour le Groupe et ses actionnaires.

(1) Value at Risk.

ÉVOLUTION DU COEFFICIENT D'EXPLOITATION (hors coûts de restructuration)







Illustrations

P. 92 : Fondation Antoni Tapies, Barcelone

Pp. 97 et 107 : Harrison & Wolf

Photos

Adagp, Paris 2005 - Jean-Marie Cras - Getty Images - Dieter Kik -
Edouard Legros - Mark Lyon - Patrick Messina - Alistair Overbruck -
Pascal Quennehen - Benoît Roland - Thomas Ruff - Société Générale -
Véronique Védrenne - Philippe Zamora - Yi Zhou - DR.

Création et réalisation

L'Agence Synelog - Paris - 01 53 00 74 29

Impression

Fot - Lyon