



F A I T S E T

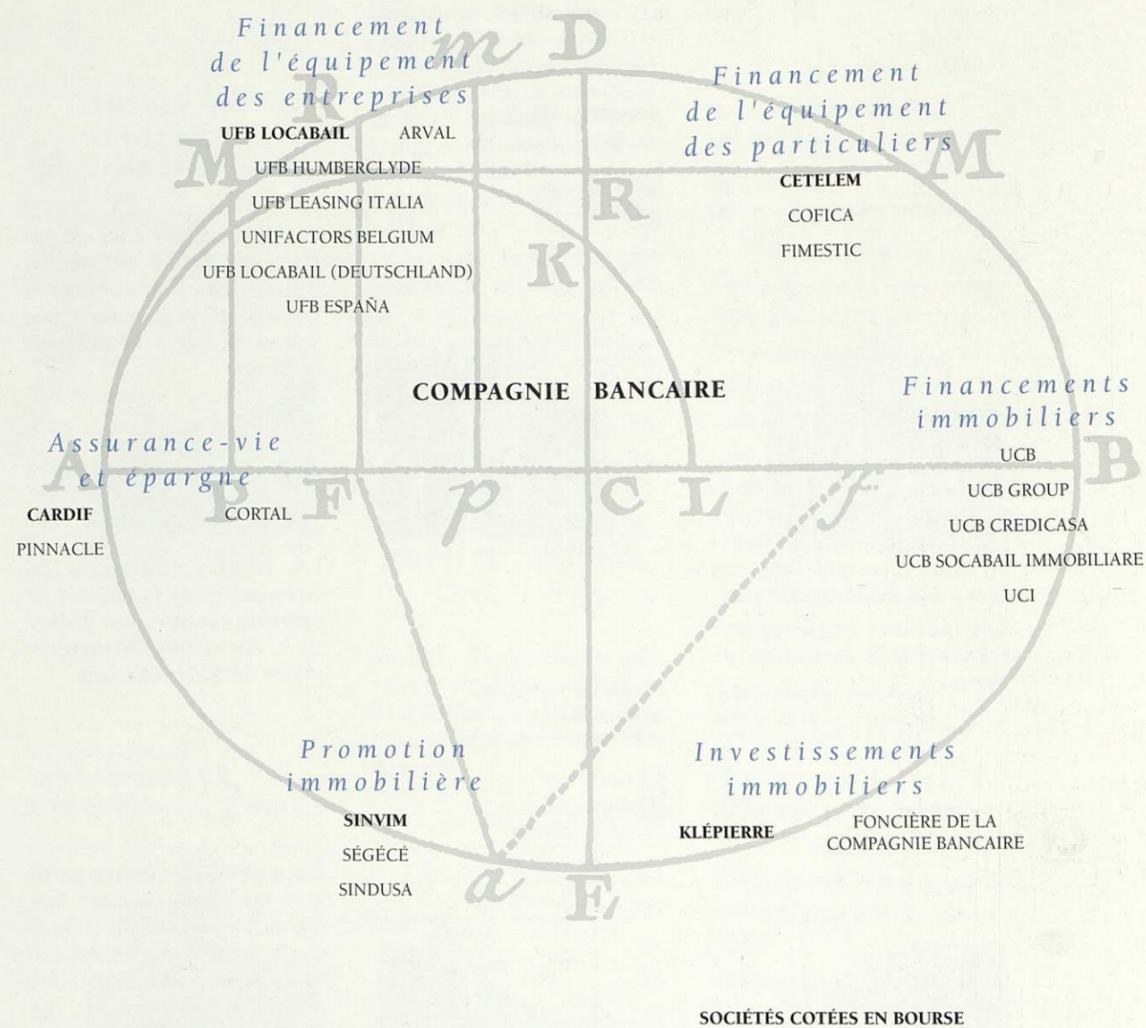
C H I F F R E S

1 . 9 . 9 . 1



COMPAGNIE BANCAIRE

Fig. 21.



LA COMPAGNIE BANCAIRE

La Compagnie Bancaire est le premier groupe européen spécialisé dans les services financiers. Constitué de sociétés autonomes organisées en six secteurs d'activité, il est structuré en fédération autour de la Compagnie Bancaire. A partir d'une matière première unique, l'argent, ses filiales exercent un métier commun: fournir à une clientèle nombreuse une gamme de produits financiers de qualité.

Les sociétés chef de file de chaque métier sont cotées en Bourse dès que leur taille et leur rentabilité le permettent. Les présidents des principales d'entre elles constituent autour du président et du directeur général de la Compagnie Bancaire le Comité directeur de celle-ci. La Compagnie Bancaire, société holding à direction collégiale, anime la structure fédérale: elle coordonne l'activité des sociétés, responsables de leur développement et de leurs résultats, les appuie dans leur développement, favorise les synergies entre les métiers et assure la cohérence de la stratégie d'ensemble. Cette organisation décentralisée autorise une grande souplesse et une réactivité indispensables à l'efficacité commerciale. La spécialisation par marché permet en effet aux sociétés d'offrir à leurs clients de nouveaux produits et services anticipant les évolutions des marchés. L'utilisation intensive et rationnelle des technologies de l'information dans la distribution et la gestion des crédits ou des placements financiers facilite la croissance des sociétés. Elle permet d'une part de commercialiser les produits sans supporter les coûts d'un réseau étendu d'agences, en nouant des relations de partenariat avec des distributeurs, et d'autre part de maîtriser les risques inhérents aux métiers du crédit grâce aux techniques de scoring ou de systèmes experts. Ces savoir-faire, qui résultent d'une

approche industrielle des services financiers, ont pu être transposés en grande partie dans les autres pays européens, où la Compagnie Bancaire est aujourd'hui présente de manière significative.

La Compagnie Bancaire fournit à ses filiales, par l'intermédiaire d'un GIE de moyens, les services communs pour lesquels la centralisation permet de disposer de compétences rares ou de réaliser des économies d'échelle, tels que le refinancement. Ne collectant pas de dépôts, la Compagnie Bancaire doit en effet se procurer au prix du marché l'argent que les sociétés de crédit du Groupe prêtent à leurs clients. En période de taux élevés, cette particularité constitue en France un handicap structurel qui pèse sur l'activité commerciale des

sociétés du Groupe. Il se réduit cependant au fur et à mesure que la part des ressources des banques à des prix de marché augmente et qu'elles prennent conscience de la nécessité d'améliorer leurs marges bénéficiaires pour satisfaire aux exigences des ratios prudentiels. Pour sa part, la Compagnie Bancaire respecte largement grâce à un niveau élevé de fonds propres. Solidité financière, professionnalisme des équipes et qualité des produits. C'est sur ces fondements que repose la stratégie de développement de la Compagnie Bancaire.

LES RESPONSABLES DE LA COMPAGNIE BANCAIRE

Conseil de surveillance

Président fondateur	Jacques de Fouchier
Président	Michel François-Poncet
Président honoraire	Jean-Yves Haberer

Comité directeur

Président	André Lévy-Lang
Directeur général	François Henrot
Président de Cortal	Bernard Auberger
Président de l'UFB LOCABAIL	Jean-Marie Bossuat
Président de l'UCB	Didier Browne
Secrétaire général de la Compagnie Bancaire	Jacques Lesigne
Président de Cetelem	Bernard Müller
Président de la Sinvim et de la Ségécé	Philippe Rousselle
Président de Cardif	Paul Villemagne

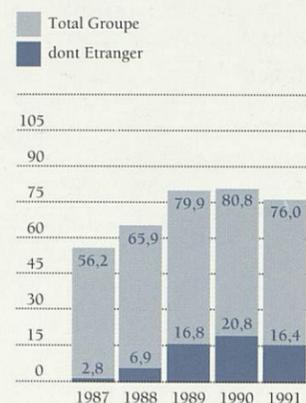
Le premier groupe européen spécialisé dans le financement des particuliers et des entreprises

En 1991, les sociétés de la Compagnie Bancaire ont distribué 76 milliards de francs de crédits, portant l'encours géré à 228 milliards de francs. Les factures acquises ont représenté 8 milliards de francs.

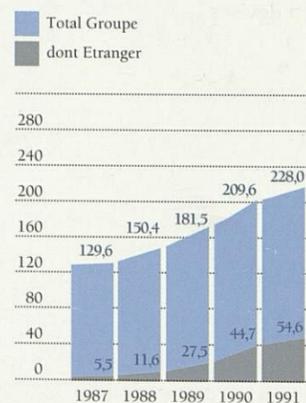
Un développement rapide dans les métiers de l'épargne

Les sociétés de la Compagnie Bancaire spécialisées dans les métiers de l'épargne ont collecté 11 milliards de francs d'épargne en 1991; elles gèrent un encours de 49 milliards de francs.

Crédits distribués en milliards de francs



Encours de crédit gérés au 31 décembre, en milliards de francs



Un acteur important de l'immobilier

Le Groupe a réalisé un volume d'affaires de 1,4 milliard de francs dans l'immobilier et possède un patrimoine d'une valeur estimée à 12 milliards de francs.

Une large présence en Europe

Les filiales étrangères du Groupe, pour certaines de création récente, ont réalisé 22 % des crédits distribués et gèrent 24 % de l'encours.

Un partenaire souple et efficace

Les sociétés du Groupe partagent traditionnellement leur savoir-faire spécialisé et leurs outils de gestion avec des établissements bancaires, des compagnies d'assurance, des professionnels de la distribution, du conseil financier et de l'immobilier dans le cadre de relations étroites et durables de partenariat.

Une situation financière solide

Le résultat net consolidé de l'année 1991 s'élève à 1 155 millions de francs. Les fonds propres, qui atteignent 16 milliards de francs, conduisent à un ratio de solvabilité, dit ratio Cooke, estimé à 10 %. Les plus-values latentes sur les actifs détenus par le Groupe sont évaluées à 7 milliards de francs.

La solidité financière de la Compagnie Bancaire lui vaut des notations élevées des agences internationales : Standard & Poor's : AA, et Moody's : Aa2.

Un acteur important sur les marchés financiers

En 1991, la Compagnie Bancaire a émis l'équivalent de 24,3 milliards de francs d'emprunts obligataires, dont 44 % en devises.

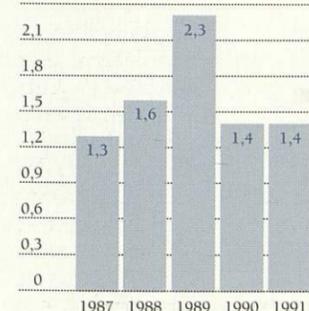
Des équipes dotées d'un solide savoir-faire

9 235 hommes et femmes dont 1 777 à l'étranger. 34 % d'entre eux sont cadres. Le budget formation représente 6 % de la masse salariale.

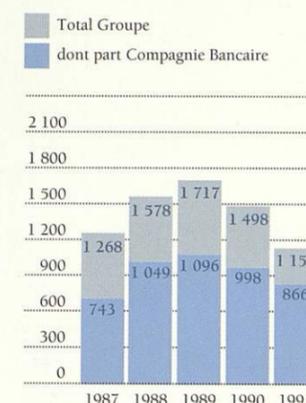
Epargne gérée au 31 décembre, en milliards de francs



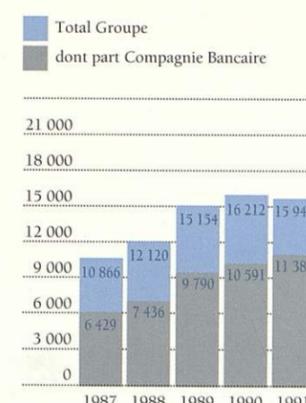
Volume d'affaires dans l'immobilier en milliards de francs



Résultat net consolidé en millions de francs



Fonds propres consolidés au 31 décembre, après répartition, en millions de francs



BLOC-NOTES

DE L'ACTIONNAIRE

Le résultat net consolidé du Groupe a été en 1991 de 1 155 millions de francs. Le résultat net consolidé de la Compagnie Bancaire, après déduction de la part du bénéfice revenant aux actionnaires minoritaires des filiales, a été de 866 millions de francs, soit 36,6 francs par action.

Le dividende versé à chaque action de la Compagnie Bancaire au titre de l'exercice 1991 sera de 10 francs, aug-

mentés d'un avoir fiscal de 5 francs. Conformément à sa politique traditionnelle d'accroissement régulier du revenu de ses actionnaires, la Compagnie Bancaire a procédé le 11 juin 1991 à l'attribution gratuite d'une action nouvelle pour 10 anciennes. Le total des rémunérations versées aux actionnaires au titre de 1991 s'élèvera donc à 229 millions de francs.

Après affectation des résultats, les fonds propres du Groupe atteignent 15 946 millions de francs dont 11 389 millions de francs reviennent à la Compagnie Bancaire, soit 481 francs par action. Leur rentabilité a été de 8,1 % en 1991.

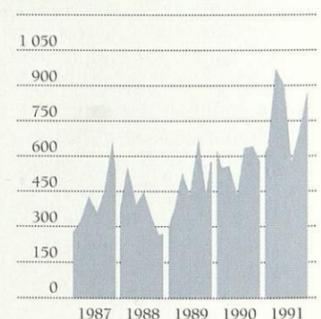
Compte de résultat simplifié (en millions de francs)	1989	1990	1991
Produits, nets de charges, des opérations commerciales	9 049	10 091	10 362
+ Revenus du portefeuille-titres	+ 291	+ 310	+ 299
- Charges d'exploitation	- 7 021	- 8 257	- 9 507
+ Quote-part dans les résultats nets des sociétés mises en équivalence	+ 63	+ 67	+ 87
Résultat brut d'exploitation du Groupe	2 382	2 211	1 241
- Impôt	- 712	- 732	- 334
Résultat net d'exploitation du Groupe	1 670	1 479	907
Résultat net hors exploitation du Groupe	47	19	248
Résultat net total du Groupe	1 717	1 498	1 155

Le cours de l'action Compagnie Bancaire a connu en 1991 une évolution comparable à celle des indices boursiers. Après une hausse assez forte en début d'année et irrégulière par la suite, le cours de l'action a chuté en fin d'année avant de se redresser fin décembre. Sur l'ensemble de l'année, le cours ajusté de l'action a crû de 18,3 %, tandis que l'indice CAC 40 augmentait de 17,3 %. L'action Compagnie Bancaire s'est mieux comportée que la plupart des valeurs financières, l'indice SBF des sociétés financières n'ayant augmenté que de 7,6 % en 1991.

Aux cours de fin d'année, la capitalisation boursière de la Compagnie Bancaire représentait 13 fois le résultat net consolidé de l'année et est inférieure à sa valeur nette comptable. Le marché du titre Compagnie Bancaire à la Bourse de Paris a été animé,

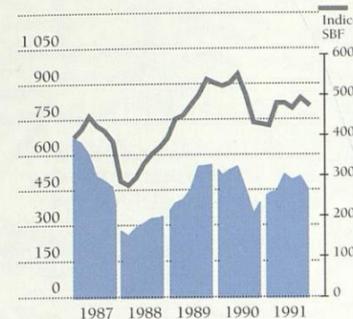
Nombre de transactions mensuelles

moyennes bimestrielles, en milliers



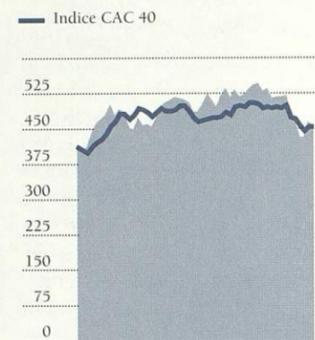
Cours de l'action Compagnie Bancaire

moyennes bimestrielles, en francs

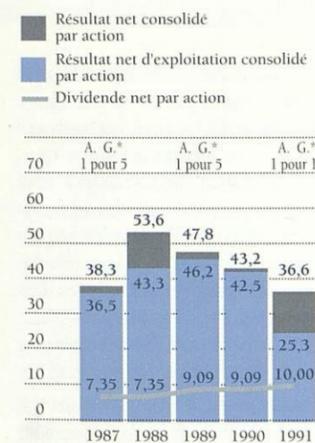


Cours de l'action Compagnie Bancaire en 1991

moyennes hebdomadaires, en francs



Résultats et distribution de la Compagnie Bancaire



Eléments ajustés, en francs
* A. G. : attribution gratuite d'actions

le volume de transactions quotidiennes ayant été en moyenne de 38 755. Par ailleurs, la Compagnie Bancaire est cotée depuis 1973 à la Bourse de Londres et depuis 1990 à celle de Bruxelles.

En fin d'année, les principaux actionnaires connus de la Compagnie Bancaire étaient :

Répartition du capital et des droits de vote au 31/12/1991	capital	droits de vote
Compagnie Financière de Paribas	47,7 %	47,7 %
Crédit Foncier de France	2,1 %	2,1 %
GPA Vie (MM. Worms et Cie)	2,0 %	2,0 %
Groupe Crédit Lyonnais	1,4 %	1,4 %

A ces principaux actionnaires s'ajoutent quelque 22 000 autres actionnaires, représentant ensemble 46,8 % du capital et 46,8 % des droits de vote de la Compagnie Bancaire.

Le Directoire avait offert la possibilité d'un paiement en actions du dividende de l'exercice 1990. Après approbation par l'Assemblée, cette option a été exercée par une majorité d'actionnaires, représentant plus de 77 % du capital de la Compagnie Bancaire ;

les fonds propres ont ainsi été accrus de 160 millions de francs. Cette année, l'option sera exercable entre le 31 mars et le 28 avril 1992 inclus. Sans option à cette date, les dividendes seront payés en numéraire le 11 mai 1992.

Toutefois, les actionnaires le souhaitant pourront se faire régler leurs dividendes en espèces le 31 mars à la condition d'avoir renoncé irrévocablement à exercer leur droit d'opter pour un paiement en actions.

Données financières par action*	1989	1990	1991
Nombre d'actions retenu pour le calcul	20 833 270	21 023 570	23 654 008
Cours : PH-PB (en F)	645-370	602-295	542-388
Cours au 31/12 (en F)	575	400	478
Résultat net consolidé (en F)	48	43	37
Rapport cours/bénéfice au 31/12	12,0	9,3	13,1
Dividende (en F)	9,1	9,1	10

* Données ajustées : la Compagnie Bancaire verse chaque année un dividende fixe de 10 F plus 5 F d'avoir fiscal, mais procède régulièrement à des attributions gratuites d'actions, en fonction de ses résultats et de l'inflation. Les résultats par action ont été ajustés en fonction de ces attributions.

LA COMPAGNIE BANCAIRE EN EUROPE

Le développement en Europe est un axe majeur de la stratégie de la Compagnie Bancaire.

Dans son développement à l'étranger, la Compagnie Bancaire utilise les atouts que lui confèrent sa structure décentralisée et sa spécialisation dans les métiers des services financiers. Dans chaque pays, l'approche des différents marchés est faite par les sociétés compétentes qui créent ainsi leurs propres implantations.

La décentralisation se prête bien à un développement sur des "niches" de marché et permet à la Compagnie Bancaire de conclure des accords avec des partenaires locaux de premier plan.



- ✦ Equipement des entreprises
- ✦ Equipement des particuliers
- ★ Financements immobiliers
- ✦ Promotion immobilière
- ✦ Assurance-vie et épargne

Le choix des structures adoptées, création (avec ou sans partenaires) ou acquisition, reflète le pragmatisme qui caractérise l'évolution du Groupe depuis ses débuts. La Compagnie Bancaire, qui bénéficie d'une signature dont la qualité est reconnue par les agences internationales de notation, assure le refinancement des filiales étrangères. L'ensemble de ces implantations permet à la Compagnie

Bancaire d'assurer sa présence en Europe. Elle peut ainsi accompagner ses partenaires commerciaux habituels dans leur expansion à l'étranger, en transposant et adaptant ses savoir-faire dans les domaines du recouvrement et de l'informatique. La Compagnie Bancaire dispose aujourd'hui de plus de vingt implantations en Europe. En 1991, les filiales européennes de la Compagnie

Bancaire ont distribué 22 % des crédits nouveaux. Leurs bénéficiaires ont été fortement affectés par la crise économique qui frappe actuellement la Grande-Bretagne, où sont situées les deux principales filiales. Malgré les difficultés conjoncturelles, la Compagnie Bancaire entend consolider son implantation en Europe, qui demeure un des piliers de sa stratégie de développement.

LES MÉTIERS

DE LA COMPAGNIE BANCAIRE



Financement de l'équipement des entreprises

UFB LOCABAIL

L'UFB LOCABAIL propose un ensemble de solutions financières et de services nationaux ou transnationaux pour le financement de l'équipe-

ment des entreprises, dans tous les secteurs de l'économie. Elle est le partenaire de plus de 15 000 vendeurs de matériel et dispose de huit implantations en Europe, dont la plus importante, UFB Humberclyde, se situe en Grande-Bretagne.

En millions de francs	1991	1991/1990
Crédits distribués en France (équipement professionnel)	10 734	- 8 %
Factures acquises en France (affacturage)	5 894	- 7 %
Encours géré, fin d'année, en France	29 496	- 1 %
Effectifs en France, en nombre	995	- 48
Crédits distribués à l'étranger	4 673	- 11 %
Factures acquises à l'étranger	1 779	+ 7 %
Encours géré, fin d'année, à l'étranger	11 217	+ 10 %
Effectifs à l'étranger, en nombre	454	+ 46
Résultat net consolidé, part de l'UFB LOCABAIL	90,9	- 52 %



ARVAL

Créée à la fin 1989 à l'initiative de l'UFB LOCABAIL et de Cofica, Arval Service Lease est un des plus importants intervenants sur le marché de la location longue durée.

Elle propose aux entreprises, pour leur parc de véhicules particuliers ou utilitaires, des

formules de location longue durée qui prennent aussi en compte les besoins en maintenance, assurance et assistance. Avec un large éventail d'options allant du système dit forfaitaire à une approche dite "livre ouvert", Arval s'adapte à l'ensemble des besoins de l'entreprise.

Arval est également implantée en Belgique.

Financement de l'équipement des particuliers

CETELEM

cetelem

Cetelem est le premier spécialiste européen du crédit aux particuliers. Il finance les

achats des ménages sur le lieu de vente ou dans ses 87 agences. Il propose des prêts personnels, des financements à tempérament et la carte Aurore, carte de crédit qui peut être personnalisée aux couleurs du partenaire émetteur ; cette carte est acceptée



COFICA

Cofica est, en France, la première société spécialisée dans le crédit automobile sur le lieu de vente indépendante des constructeurs. Partenaire de plus de 7 000 concessionnaires et agents de toutes marques, elle répond à leurs besoins de financement de

groupes de la distribution, d'établissements de crédit ou de compagnies d'assurance, avec lesquels ont été créées, en France et à l'étranger, des sociétés financières communes dont il assure tout ou partie de la gestion.

En millions de francs	1991	1991/1990
Crédits distribués en France	21 961	+ 8 %
Encours géré, fin d'année, en France	34 732	+ 12 %
Effectifs en France, en nombre	1 768	+ 8
Crédits distribués à l'étranger	555	- 16 %
Encours géré, fin d'année, à l'étranger	687	+ 14 %
Effectifs à l'étranger, en nombre	180	+ 25
Résultat net consolidé, part de Cetelem	664,2	+ 23 %

En millions de francs	1991	1991/1990
Crédits distribués	10 089	+ 1 %
Encours géré, fin d'année	16 495	+ 6 %
Résultat net financier	218,7	- 6 %
Effectifs, en nombre	645	+ 11

Financements immobiliers

UCB

L'UCB est un établissement de crédit spécialisé dans les financements immobiliers. Elle propose aux particuliers ou aux entreprises des financements pour l'acquisition, la construction et la rénovation de loge-

ments ou de locaux professionnels. Elle est le partenaire de plus de 30 000 professionnels de l'immobilier et finance les réalisations des promoteurs et des marchands de biens.

L'UCB est implantée en Italie, en Espagne et en Grande-Bretagne, où se situe sa plus importante filiale.

En millions de francs	1991	1991/1990
Crédits distribués en France	16 822	- 7 %
Encours géré, fin d'année, en France	92 524	+ 5 %
Effectifs en France, en nombre	1 848	- 11
Crédits distribués à l'étranger	11 196	- 25 %
Encours géré, fin d'année, à l'étranger	42 585	+ 26 %
Effectifs à l'étranger, en nombre	1 102	+ 101
Résultat net d'exploitation consolidé, part de l'UCB	- 133,3	NS



Investissements immobiliers

KLÉPIERRE

Klépierre est une société foncière spécialisée dans l'immobilier d'entreprise, dont le

patrimoine est constitué pour l'essentiel de bureaux (70 %) et de centres commerciaux (20 %) situés à Paris et en région parisienne.

En millions de francs	1991	1991/1990
Investissements réalisés	331	NS
Valeur estimée du patrimoine	6 200	+ 1 %
Bénéfice net hors plus-values	146,0	- 9 %
Effectifs, en nombre	65	+ 5

FONCIÈRE

DE LA COMPAGNIE BANCAIRE

Par l'intermédiaire de la Foncière, les sociétés du Groupe sont propriétaires de plus des deux-tiers des locaux d'exploitation qu'elles occupent.

Promotion immobilière

SIN VIM

La Sinvim est une des premières sociétés de promotion immobilière françaises.

Elle réalise des logements, des bureaux, des locaux d'activité, des surfaces commerciales et des espaces de loisirs, ainsi que des opérations

d'aménagement avec leurs équipements.

Promoteur généraliste, la Sinvim intervient le plus souvent en direct en région parisienne et en partenariat avec des promoteurs en province et à l'étranger.

La Sinvim est implantée en Espagne et en Italie.

En millions de francs	1991	1991/1990
Volume d'affaires traité	1 721	- 9 %
Volume d'affaires, part de la Sinvim	1 369	- 2 %
Résultat net consolidé, part de la Sinvim	15,5	- 91 %
Effectifs, en nombre	167	=



SÉGÉCÉ

Filiale de la Sinvim, la Ségécé est un des spécialistes de la promotion et de l'exploitation de centres commerciaux. Elle assure l'étude, la maîtrise d'ouvrage, la commercialisa-

tion, la gestion et l'animation d'équipements commerciaux et d'ensembles multifonctionnels.

La Ségécé est implantée en Italie.

Assurance-vie et épargne

CARDIF

Cardif est un des principaux groupes privés d'assurance-vie et de capitalisation.

Il propose aux particuliers de nombreux contrats individuels d'épargne et de prévoyance, ainsi que des contrats collectifs de couverture des risques décès et incapacité de travail des emprunteurs. Il met à la disposition

des entreprises et de leurs salariés des contrats couvrant les charges futures de retraite, des plans d'épargne et des régimes de prévoyance collective.

Ses produits sont distribués soit par l'intermédiaire de réseaux bancaires et de courtiers, soit directement.

Cardif est actif dans quatre pays européens.

En millions de francs	1991	1991/1990
Primes émises	7 434	+ 27 %
Provisions techniques, fin d'année	35 792	+ 20 %
Résultat net consolidé, part de Cardif	168,6	+ 15 %
Effectifs, en nombre	496	+ 77

CORTAL

Cortal est la première banque française spécialisée dans la distribution de produits financiers par des méthodes

de vente directe. Elle propose et conseille à un large public un éventail de produits de placement, dont le compte Optimal.

En millions de francs	1991	1991/1990
Epargne collectée	2 691	+ 123 %
Epargne gérée	11 284	+ 35 %
Résultat net de la Banque Cortal	22,9	+ 12 %
Effectifs, en nombre	142	+ 16

COMPAGNIE BANCAIRE
5, avenue Kléber - 75116 Paris
Tél. (1) 45 25 25 25

ARVAL
119/121, Grande rue - 92318 Sèvres
Tél. (1) 46 26 33 11

CARDIF
2, rue de la Trinité - 75009 Paris
Tél. (1) 47 38 83 00

CETELEM
20, avenue Georges-Pompidou - 92300 Levallois-Perret
Tél. (1) 46 39 99 39

COFICA
2, place Georges-Pompidou - 92300 Levallois-Perret
Tél. (1) 46 39 99 39

CORTAL
23, avenue de Neuilly - 75116 Paris
Tél. (1) 47 38 93 00

LES SOCIÉTÉS DE LA COMPAGNIE BANCAIRE

FONCIÈRE DE LA COMPAGNIE BANCAIRE
5, avenue Kléber - 75116 Paris
Tél. (1) 45 25 25 25

KLÉPIERRE
25, avenue Kléber - 75116 Paris
Tél. (1) 40 67 67 67

SÉGÉCÉ
37, rue La Pérouse - 75116 Paris
Tél. (1) 45 25 25 25

SINVIM
5, avenue Kléber - 75116 Paris
Tél. (1) 45 25 25 25

UCB
25, avenue Kléber - 75116 Paris
Tél. (1) 40 67 01 01

UFB LOCABAIL
43, quai de Grenelle - 75015 Paris
Tél. (1) 45 71 60 60


COMPAGNIE BANCAIRE

R A P P O R T A N N U E L
1 9 9 1



COMPAGNIE BANCAIRE

COMPAGNIE BANCAIRE
5, avenue Kléber - 75116 Paris
Tél. (1) 45 25 25 25

CARDIF
2, rue de la Trinité - 75009 Paris
Tél. (1) 47 38 83 00

CETELEM
20, avenue Georges-Pompidou - 92300 Levallois-Perret
Tél. (1) 46 39 99 39

COFICA
2, place Georges-Pompidou - 92300 Levallois-Perret
Tél. (1) 46 39 99 39

CORTAL
23, avenue de Neuilly - 75116 Paris
Tél. (1) 47 38 93 00

LES SOCIÉTÉS DE LA COMPAGNIE BANCAIRE

FONCIÈRE DE LA COMPAGNIE BANCAIRE
5, avenue Kléber - 75116 Paris
Tél. (1) 45 25 25 25

KLÉPIERRE
25, avenue Kléber - 75116 Paris
Tél. (1) 40 67 67 67

SÉGÉCÉ
37, rue La Pérouse - 75116 Paris
Tél. (1) 45 25 25 25

SINVIM
5, avenue Kléber - 75116 Paris
Tél. (1) 45 25 25 25

UCB
25, avenue Kléber - 75116 Paris
Tél. (1) 40 67 01 01

UFB LOCABAIL
43, quai de Grenelle - 75015 Paris
Tél. (1) 45 71 60 60

SOMMAIRE

LA COMPAGNIE BANCAIRE	2 8 BLOC-NOTES DE L'ACTIONNAIRE
LES MÉTIERS DE LA COMPAGNIE BANCAIRE	4 10 RAPPORT DU DIRECTOIRE
FAITS ET CHIFFRES	6	

Page 15

UNE NOUVELLE VISION DES MÉTIERS BANCAIRES		
DE LA DÉRÉGULATION AU DURCISSEMENT	16 18 UNE MODIFICATION DURABLE
DE LA RÉGLEMENTATION PRUDENTIELLE		DU COMPORTEMENT DE LA CLIENTÈLE BANCAIRE
	21 LA RÉPONSE DES ÉTABLISSEMENTS BANCAIRES

Page 25

RAPPORTS SOUMIS AUX ACTIONNAIRES		
RAPPORT DE GESTION	26 36 OBSERVATIONS DU CONSEIL DE SURVEILLANCE
RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES	34 38 RÉOLUTIONS

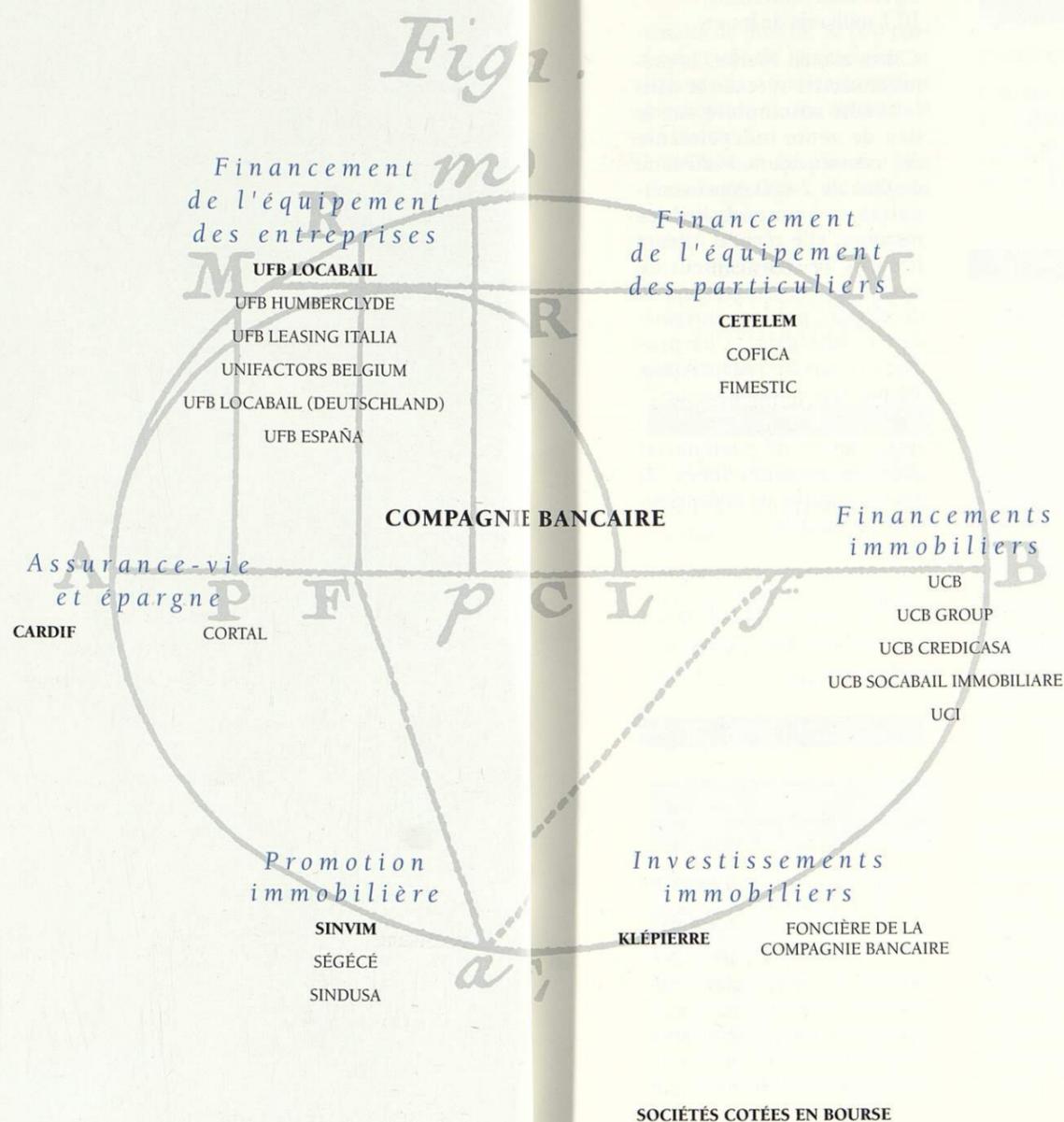
Page 41

SYNTHÈSE FINANCIÈRE		
POLITIQUE DE GESTION FINANCIÈRE	42 56 NOTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS
COMPTES CONSOLIDÉS	51 63 COMPTES CONSOLIDÉS SELON LES NORMES
DE LA COMPAGNIE BANCAIRE		DE LA RÉGLEMENTATION BANCAIRE

*Des compléments financiers
figurent dans le fascicule annexé à ce rapport*

LA COMPAGNIE BANCAIRE

La Compagnie Bancaire est le premier groupe européen spécialisé dans les services financiers aux particuliers et aux entreprises : par l'intermédiaire de ses filiales, elle gère un encours de 49 milliards de francs d'épargne et de 228 milliards de francs de crédit. A partir d'une matière première commune, l'argent, chacune des sociétés spécialisées qui la composent intervient dans un métier unique, dont elle peut ainsi maîtriser toutes les techniques et les contraintes. Chaque société définit de façon autonome sa politique de développement et les moyens à mettre en œuvre; elle est responsable de ses résultats. La Compagnie Bancaire, dont le Comité directeur réunit les présidents des principales sociétés, coordonne leurs activités et favorise les synergies et la mise en commun des expériences. Elle anime la structure fédérale et veille à la cohérence de la stratégie d'ensemble. Par l'intermédiaire d'un GIE de moyens, elle fournit également aux sociétés du Groupe les services pour lesquels la centralisation permet le bénéfice commun de compétences rares et la réalisation d'économies d'échelle. La Compagnie Bancaire assure notamment le refinancement des activités de crédit et la gestion du bilan du Groupe, mais aussi le développement des ressources humaines et la gestion du patrimoine immobilier.



Conseil de surveillance

Président fondateur	Jacques de Fouchier
Président	Michel François-Poncet
Président honoraire	Jean-Yves Haberer
	Nicholas Clive Worms
	Philippe Dulac
	Roger Goetze
	Christian Manset
	Bruno de Maulde
	Claude Pierre-Brossolette
	René Thomas
	Marc Viénot

Comité consultatif	Collège des censeurs
Boris Méra	Jean-Claude Colli
Jean Chicoye	Jean Forgeot
Hubert de Nonneville	Maurice Lauré
Michel Fétizon	Michel Pébereau
René Durand	Gustave Rambaud

Commissaires aux comptes

Cabinet Robert Mazars
HSD Castel Jacquet

LES RESPONSABLES DE LA COMPAGNIE BANCAIRE

Comité directeur

Président	André Lévy-Lang *
Directeur général	François Henrot *
Président de Cortal	Bernard Auberger *
Président de l'UFB LOCABAIL	Jean-Marie Bossuat *
Président de l'UCB	Didier Browne *
Secrétaire général de la Compagnie Bancaire	Jacques Lesigne *
Président de Cetelem	Bernard Müller
Président de la Sinvim et de la Ségécé	Philippe Rousselle *
Président de Cardif	Paul Villemagne

Directions

Secrétariat général	Philippe Bioud
Planification et contrôle de gestion	Pascal Bonnet
Relations humaines	Michel Clair
Patrimoine	Bernadette Grandguillotte
Communication	Isabelle Kaan-Abécassis
Contrôle général	Thibaut Lacan
Comptabilité	Franck Lafforgue
Trésorerie	Guy Laureau
Financement et international	Michel Le Gall
Juridique et fiscale	Jean-Yves Moysan
Technique	Pierre Raisséguier
Administration	Jean-Louis Tonnerre

*membres du Directoire

LES MÉTIERS

DE LA COMPAGNIE BANCAIRE

Financement de l'équipement des entreprises

Effectif : 1 440

UFB LOCABAIL

Président : Jean-Marie Bossuat

Opérations nouvelles :
15,4 milliards de francs de financements à moyen terme
7,7 milliards de francs de factures acquises

L'UFB LOCABAIL propose un ensemble de solutions financières et de services nationaux ou transnationaux pour le financement de l'équipement des entreprises, dans tous les secteurs de l'économie. Elle est le partenaire de plus de 15 000 vendeurs de matériel et dispose de huit implantations en Europe, dont la plus importante, UFB Humberclyde, se situe en Grande-Bretagne.

Financement de l'équipement des particuliers

Effectif : 2 593

CETELEM

Président : Bernard Müller

Opérations nouvelles :
22,5 milliards de francs

Cetelem est le premier spécialiste européen du crédit aux particuliers. Il finance les achats des ménages sur le lieu de vente ou dans ses 87 agences. Il propose des prêts personnels, des financements à tempérament et la carte Aurore, carte de crédit qui peut être personnalisée aux couleurs du partenaire émetteur ; cette carte est acceptée dans 100 000 points de vente et détenue par plus de 3 millions de ménages.

Par ailleurs, Cetelem mène une politique active de partenariat, mettant ses moyens techniques et son savoir-faire à la disposition de grands groupes de la distribution, d'établissements de crédit ou de compagnies d'assurance, avec lesquels ont été créées des sociétés financières communes dont il assure tout ou partie de la gestion.

COFICA

Président : Bernard Naux

Opérations nouvelles :
10,1 milliards de francs

Cofica est, en France, la première société spécialisée dans le crédit automobile sur le lieu de vente indépendante des constructeurs. Partenaire de plus de 7 000 concessionnaires et agents de toutes marques, elle répond à leurs besoins de financement de stocks et d'investissement et développe, par leur intermédiaire, une gamme de produits et services adaptés aux attentes des consommateurs.

Cofica mène aussi une politique active de partenariat avec les importateurs et les grands groupes de la distribution automobile.

Financements immobiliers

Effectif : 2 943

UCB

Président : Didier Browne

Opérations nouvelles :
28,0 milliards de francs

L'UCB est un établissement de crédit spécialisé dans les financements immobiliers. Elle propose aux particuliers ou aux entreprises des financements pour l'acquisition, la construction et la rénovation de logements ou de locaux professionnels. Elle est le par-

tenaire de plus de 30 000 professionnels de l'immobilier et finance les réalisations des promoteurs et des marchands de biens.

L'UCB est implantée en Grande-Bretagne, en Italie et en Espagne.

Investissements immobiliers

Effectif : 105

KLÉPIERRE

Président : Bernard Gaudriot

Valeur du patrimoine :
6,2 milliards de francs

Klépierre est une société foncière spécialisée dans l'immobilier d'entreprise, dont le patrimoine est constitué pour l'essentiel de bureaux (70 %) et de centres commerciaux (20 %) situés à Paris et en région parisienne.

FONCIERE

DE LA COMPAGNIE BANCAIRE

Président : Jacques Lesigne

Valeur du patrimoine :
4,6 milliards de francs

Par l'intermédiaire de la Foncière, les sociétés du Groupe sont propriétaires de plus des deux-tiers des locaux d'exploitation qu'elles occupent.

Promotion immobilière

Effectif : 326

SINVIM

Président : Philippe Rousselle

Volume d'affaires :
1,4 milliard de francs

La Sinvim est une des premières sociétés de promotion immobilière françaises.

Elle réalise des logements, des bureaux, des locaux d'activité, des surfaces commerciales et des espaces de loisirs, ainsi que des opérations d'aménagement avec leurs équipements.

Promoteur généraliste, la Sinvim intervient le plus souvent en direct en région parisienne et en partenariat avec des promoteurs en province et à l'étranger.

La Sinvim est implantée en Espagne et en Italie.

SÉGÉCÉ

Président : Philippe Rousselle

Honoraires de gestion perçus :
105 millions de francs

Filiale de la Sinvim, la Ségécé est un des spécialistes de la promotion et de l'exploitation de centres commerciaux. Elle assure l'étude, la maîtrise d'ouvrage, la commercialisation, la gestion et l'animation d'équipements commerciaux et d'ensembles multifonctionnels.

La Ségécé est implantée en Italie.

Assurance-vie et épargne

Effectif : 674

CARDIF

Président : Paul Villemagne

Primes émises :
7,4 milliards de francs

Cardif est un des principaux groupes privés d'assurance-vie et de capitalisation.

Il propose aux particuliers de nombreux contrats individuels d'épargne et de prévoyance, ainsi que des contrats collectifs de couverture des risques décès et incapacité de travail des emprunteurs. Il met à la disposition des entreprises et de leurs salariés des contrats couvrant les charges futures de retraite, des plans d'épargne et des régimes de prévoyance collective.

Ses produits sont distribués soit par l'intermédiaire de réseaux bancaires et de courtiers, soit directement.

Cardif est actif dans quatre pays européens.

CORTAL

Président : Bernard Auberger

Epargne collectée :
2,7 milliards de francs

Cortal est la première banque française spécialisée dans la distribution de produits financiers par des méthodes de vente directe. Elle propose et conseille à un large public un éventail de produits de placement, dont le compte Optimal.

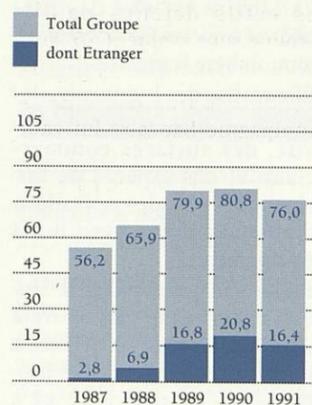
Le premier groupe européen spécialisé dans le financement des particuliers et des entreprises

En 1991, les sociétés de la Compagnie Bancaire ont distribué 76 milliards de francs de crédits, portant l'encours géré à 228 milliards de francs. Les factures acquises ont représenté 8 milliards de francs.

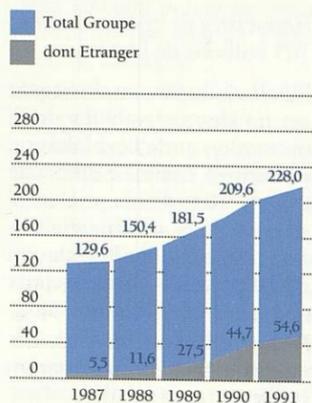
Un développement rapide dans les métiers de l'épargne

Les sociétés de la Compagnie Bancaire spécialisées dans les métiers de l'épargne ont collecté 11 milliards de francs d'épargne en 1991; elles gèrent un encours de 49 milliards de francs.

Crédits distribués en milliards de francs



Encours de crédit gérés au 31 décembre, en milliards de francs



Un acteur important de l'immobilier

Le Groupe a réalisé un volume d'affaires de 1,4 milliard de francs dans l'immobilier et possède un patrimoine d'une valeur estimée à 12 milliards de francs.

Une large présence en Europe

Les filiales étrangères du Groupe, pour certaines de création récente, ont réalisé 22 % des crédits distribués et gèrent 24 % de l'encours.

Un partenaire souple et efficace

Les sociétés du Groupe partagent traditionnellement leur savoir-faire spécialisé et leurs outils de gestion avec des établissements bancaires, des compagnies d'assurance, des professionnels de la distribution, du conseil financier et de l'immobilier dans le cadre de relations étroites et durables de partenariat.

Une situation financière solide

Le résultat net consolidé de l'année 1991 s'élève à 1 155 millions de francs. Les fonds propres, qui atteignent 16 milliards de francs, conduisent à un ratio de solvabilité, dit ratio Cooke, estimé à 10 %. Les plus-values latentes sur les actifs détenus par le Groupe sont évaluées à 7 milliards de francs.

La solidité financière de la Compagnie Bancaire lui vaut des notations élevées des agences internationales : Standard & Poor's : AA, et Moody's : Aa2.

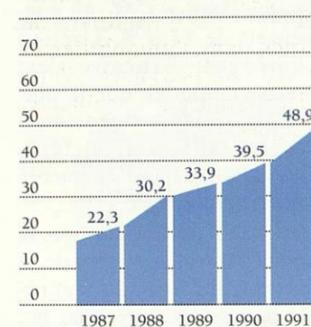
Un acteur important sur les marchés financiers

En 1991, la Compagnie Bancaire a émis l'équivalent de 24,3 milliards de francs d'emprunts obligataires, dont 44 % en devises.

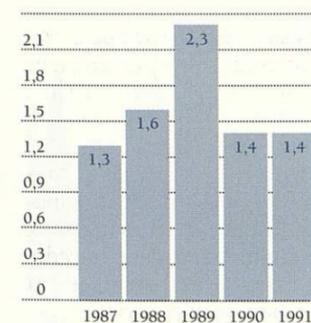
Des équipes dotées d'un solide savoir-faire

9 235 hommes et femmes dont 1 777 à l'étranger. 34 % d'entre eux sont cadres. Le budget formation représente 6 % de la masse salariale.

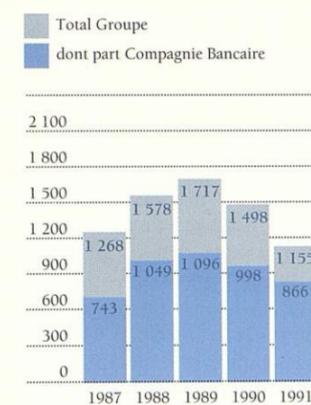
Epargne gérée au 31 décembre, en milliards de francs



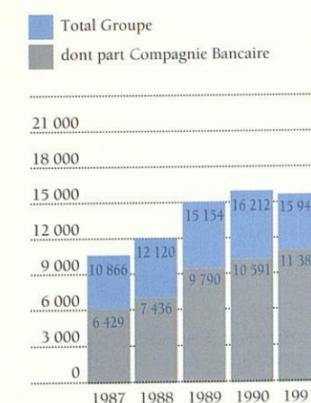
Volume d'affaires dans l'immobilier en milliards de francs



Résultat net consolidé en millions de francs



Fonds propres consolidés au 31 décembre, après répartition, en millions de francs



Le résultat net consolidé du Groupe a été en 1991 de 1 155 millions de francs. Le résultat net consolidé de la Compagnie Bancaire, après déduction de la part du bénéfice revenant aux actionnaires minoritaires des filiales, a été de 866 millions de francs, soit 36,6 francs par action. Le dividende versé à chaque action de la Compagnie Bancaire au titre de l'exercice 1991 sera de 10 francs, aug-

mentés d'un avoir fiscal de 5 francs. Conformément à sa politique traditionnelle d'accroissement régulier du revenu de ses actionnaires, la Compagnie Bancaire a procédé le 11 juin 1991 à l'attribution gratuite d'une action nouvelle pour 10 anciennes. Le total des rémunérations versées aux actionnaires au titre de 1991 s'élèvera donc à 229 millions de francs.

Après affectation des résultats, les fonds propres du Groupe atteignent 15 946 millions de francs dont 11 389 millions de francs reviennent à la Compagnie Bancaire, soit 481 francs par action. Leur rentabilité a été de 8,1 % en 1991.

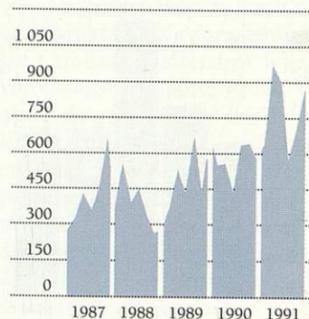
Compte de résultat simplifié (en millions de francs)	1989	1990	1991
Produits, nets de charges, des opérations commerciales	9 049	10 091	10 362
+ Revenus du portefeuille-titres	+ 291	+ 310	+ 299
- Charges d'exploitation	- 7 021	- 8 257	- 9 507
+ Quote-part dans les résultats nets des sociétés mises en équivalence	+ 63	+ 67	+ 87
Résultat brut d'exploitation du Groupe	2 382	2 211	1 241
- Impôt	- 712	- 732	- 334
Résultat net d'exploitation du Groupe	1 670	1 479	907
Résultat net hors exploitation du Groupe	47	19	248
Résultat net total du Groupe	1 717	1 498	1 155

Le cours de l'action Compagnie Bancaire a connu en 1991 une évolution comparable à celle des indices boursiers. Après une hausse assez forte en début d'année et irrégulière par la suite, le cours de l'action a chuté en fin d'année avant de se redresser fin décembre. Sur l'ensemble de l'année, le cours ajusté de l'action a crû de 18,3 %, tandis que l'indice CAC 40 augmentait de 17,3 %. L'action Compagnie Bancaire s'est mieux comportée que la plupart des valeurs financières, l'indice SBF des sociétés financières n'ayant augmenté que de 7,6 % en 1991.

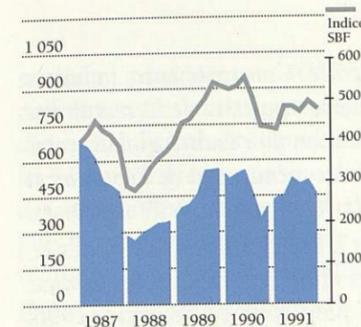
Aux cours de fin d'année, la capitalisation boursière de la Compagnie Bancaire représentait 13 fois le résultat net consolidé de l'année et est inférieure à sa valeur nette comptable. Le marché du titre Compagnie Bancaire à la Bourse de Paris a été animé,

Nombre de transactions mensuelles

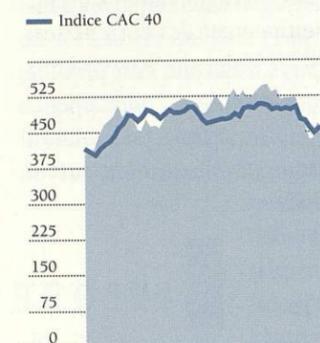
moyennes bimestrielles, en milliers



Cours de l'action Compagnie Bancaire moyennes bimestrielles, en francs

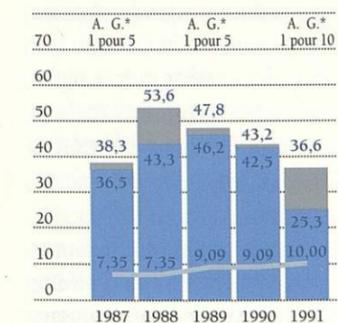


Cours de l'action Compagnie Bancaire en 1991 moyennes hebdomadaires, en francs



Résultats et distribution de la Compagnie Bancaire

Résultat net consolidé par action
Résultat net d'exploitation consolidé par action
Dividende net par action



Eléments ajustés, en francs
* A. G. : attribution gratuite d'actions

le volume de transactions quotidiennes ayant été en moyenne de 38 755. Par ailleurs, la Compagnie Bancaire est cotée depuis 1973 à la Bourse de Londres et depuis 1990 à celle de Bruxelles.

En fin d'année, les principaux actionnaires connus de la Compagnie Bancaire étaient :

Répartition du capital et des droits de vote au 31/12/1991	capital	droits de vote
Compagnie Financière de Paribas	47,7 %	47,7 %
Crédit Foncier de France	2,1 %	2,1 %
GPA Vie (MM. Worms et Cie)	2,0 %	2,0 %
Groupe Crédit Lyonnais	1,4 %	1,4 %

A ces principaux actionnaires s'ajoutent quelque 22 000 autres actionnaires, représentant ensemble 46,8 % du capital et 46,8 % des droits de vote de la Compagnie Bancaire.

Le Directoire avait offert la possibilité d'un paiement en actions du dividende de l'exercice 1990. Après approbation par l'Assemblée, cette option a été exercée par une majorité d'actionnaires, représentant plus de 77 % du capital de la Compagnie Bancaire ;

les fonds propres ont ainsi été accrus de 160 millions de francs. Cette année, l'option sera exerçable entre le 31 mars et le 28 avril 1992 inclus. Sans option à cette date, les dividendes seront payés en numéraire le 11 mai 1992.

Toutefois, les actionnaires le souhaitant pourront se faire régler leurs dividendes en espèces le 31 mars à la condition d'avoir renoncé irrévocablement à exercer leur droit d'opter pour un paiement en actions.

Données financières par action*	1989	1990	1991
Nombre d'actions retenus pour le calcul	20 833 270	21 023 570	23 654 008
Cours : PH-PB (en F)	645-370	602-295	542-388
Cours au 31/12 (en F)	575	400	478
Résultat net consolidé (en F)	48	43	37
Rapport cours/bénéfice au 31/12	12,0	9,3	13,1
Dividende (en F)	9,1	9,1	10

*Données ajustées : la Compagnie Bancaire verse chaque année un dividende fixe de 10 F plus 5 F d'avoir fiscal, mais procède régulièrement à des attributions gratuites d'actions, en fonction de ses résultats et de l'inflation. Les résultats par action ont été ajustés en fonction de ces attributions.

1991 a été une année de contrastes pour la Compagnie Bancaire. Contraste entre la baisse sensible du résultat total du Groupe et l'inflexion positive de la rentabilité de ses opérations nouvelles. Contraste également, pour la formation du résultat global, entre la bonne performance des secteurs du crédit à l'équipement des ménages et de l'épargne et les difficultés des secteurs de l'immobilier et du financement de l'équipement des entreprises.

Le résultat net consolidé du Groupe s'établit en effet à 1 155 millions de francs et, après déduction de la part revenant aux actionnaires minoritaires dans les filiales, à 866 millions de francs, soit une baisse de 13 % par rapport à l'exercice 1990.

Si l'on analyse ce résultat, quatre facteurs d'explication s'imposent, par ordre d'importance décroissante.

C'est tout d'abord la montée des risques de crédit, qui s'est accélérée dans tous les pays et dans tous les secteurs de crédit, particulièrement en Grande-Bretagne dans le crédit immobilier et dans le financement de l'équipement des entreprises.

En effet, le ralentissement de l'économie dans presque tous les pays d'Europe s'est produit alors que les ménages et les entreprises venaient d'accroître leur endettement.

Il n'est donc pas surprenant qu'ils rencontrent plus de difficultés à faire face à leurs engagements. Cette conjoncture a été aggravée par une évolution des mentalités, suivie et parfois même, en France, précédée par la législation, évolution qui tend à affaiblir la portée des engagements pris à l'égard des prêteurs et des autres créanciers. Confrontées à un alourdissement sensible du volume des impayés et des contentieux, les sociétés du Groupe y ont appliqué des taux de provisionnement élevés comme elles le font, par prudence, depuis l'origine du Groupe.

Le deuxième facteur qui a pesé sur le résultat de 1991 est l'impact récurrent de l'insuffisance des marges sur les crédits distribués en France entre 1987 et 1990, la bataille pour la conquête des parts de marché engagée par les plus grandes banques commerciales ayant alors écrasé les marges de tous les établissements.

Pendant cette période, les sociétés de la Compagnie Bancaire se sont efforcées de protéger leurs marges le plus longtemps possible mais elles ont dû, en particulier dans les secteurs du crédit immobilier et du crédit à l'équipement des entreprises, les réduire et parfois même les sacrifier pour ne pas disparaître complètement du marché. Or les sociétés du Groupe ont pour politique constante de figer leurs marges dès la production des crédits par le strict adossement en taux et en liquidité de leurs ressources et de leurs emplois. Par voie de conséquence, les marges insuffisantes sur les crédits des années 1987 à 1990 pèsent sur la rentabilité de l'encours des sociétés de crédit à moyen et long termes.

Une troisième raison a contribué en 1991 à la baisse de nos résultats ; il s'agit de la crise qui frappe le marché immobilier, en particulier en Ile-de-France, marché principal de notre filiale de promotion, la Sinvim. Après plusieurs années de vive croissance du volume et des prix des transactions, le marché s'est brutalement bloqué, le volume des transactions

se situant en moyenne à 40 % au-dessous de celui de l'année 1990. La Sinvim en est affectée, comme tous les autres promoteurs, même si elle se trouve, pour l'avenir, moins exposée que d'autres en raison de sa prudence. Celle-ci l'a conduite à se tenir à l'écart des projets les plus prestigieux, qui se révèlent aujourd'hui les plus périlleux. Mais le net ralentissement des ventes affecte nécessairement les résultats, et l'écart par rapport à 1990 est d'autant plus marqué que cette dernière année avait enregistré les ventes de plusieurs opérations réalisées à des marges exceptionnellement bonnes.

Enfin, la comparaison entre les deux exercices doit également prendre en compte le fait que la Compagnie Bancaire avait pu, en 1990, conduire une politique active d'arbitrage de son patrimoine immobilier qui lui avait permis de dégager une contribution bénéficiaire de 202 millions de francs, ce que la situation du marché immobilier en 1991 ne lui a pas permis de répéter.

Ces quatre facteurs négatifs ont pesé trop lourdement pour que la bonne performance du secteur du crédit à l'équipement des ménages, conduit par Cetelem, et du secteur de l'épargne, par Cardif et Cortal, suffise à en compenser l'impact. Mais ces performances doivent toutefois être soulignées car elles ont, dans chacun de ces deux secteurs, dépassé la moyenne du marché. Le groupe Cetelem-Cofica a contribué en 1991 pour 594 millions de francs au résultat d'exploitation consolidé du Groupe. Malgré la montée des risques qui a affecté Cetelem et Cofica, sans doute moins que leurs concurrents mais de façon sensible toutefois, ces deux sociétés sont parvenues tout à la fois à accroître leurs parts de marché, à élever leurs marges financières et à diminuer le poids des frais généraux rapporté à l'encours.

Dans le secteur de l'épargne, Cardif et Cortal ont connu une vive croissance de leur activité, qui leur a permis de dégager des contributions de respectivement 170 et 22 millions de francs.

Mais si les résultats traduisent l'impact de la conjoncture et les conséquences du climat concurrentiel des années antérieures, 1991 est marquée, dans le domaine du crédit comme dans celui de l'épargne, par des inflexions nettement positives de la rentabilité des opérations nouvelles et des perspectives d'avenir.

Les volumes des opérations nouvelles de crédit et de crédit-bail sont globalement en baisse. Ceci résulte d'une stagnation de la production en France et d'une nette réduction de la production hors de France, particulièrement au Royaume-Uni. Cette évolution est en partie l'effet de la conjoncture économique mais aussi du choix, opéré dès le milieu de l'année 1990 par toutes les sociétés du Groupe, de privilégier le redressement des marges et la qualité des opérations nouvelles plutôt que leur volume. Dans les trois métiers de crédit, cette politique a été conduite tout au long de l'année 1991, et on peut aujourd'hui en mesurer l'efficacité en observant que la marge nette procurée, dans les années à venir, par les crédits distribués en 1991 est en augmentation sensible sur celle des générations récentes. Pour marquer cet objectif, l'UCB et l'UFB LOCABAIL animent et contrôlent

RAPPORT DU DIRECTOIRE

désormais leurs réseaux commerciaux sur la base d'un indicateur de profit futur à générer et non plus du volume de production.

Cette politique de reconstitution des marges a été facilitée par la baisse des taux d'intérêt intervenue au cours du premier semestre 1991 et par le comportement de tous les acteurs du marché, qui ont porté plus d'attention à la rentabilité qu'au cours des années précédentes.

La volonté d'élever la qualité des crédits a conduit, dans tous les secteurs, à durcir les critères de sélection et à réviser les outils d'aide à la décision – scores et systèmes experts – pour intégrer les évolutions récentes des comportements de la clientèle. Dans certains cas, les sociétés de crédit du Groupe ont même abandonné délibérément des créneaux qui apparaissaient trop risqués, par exemple le financement des maisons individuelles bon marché en France à l'UCB ou les petites opérations de crédit-bail portant sur des matériels sans valeur de revente à l'UFB LOCABAIL.

Les frais généraux de l'ensemble du Groupe ont par ailleurs été bien maîtrisés. Une politique systématique de contrôle des dépenses a permis de limiter à 5 % la croissance de l'ensemble des frais généraux, et d'enregistrer une baisse de 1 % des frais de personnel. Dans toutes les sociétés, sauf à l'UCB, la politique de strict contrôle des frais de personnel a pu être conduite en utilisant les mouvements naturels pour limiter la croissance des effectifs et en diminuant le recours aux personnels temporaires et intérimaires. C'est ainsi que l'UFB LOCABAIL a procédé, au cours de l'exercice 1991, à une diminution régulière de son effectif qui a baissé de près de 50 personnes.

Dans le cas de l'UCB en revanche, il a fallu s'engager dans une profonde réorganisation, après que la Compagnie Bancaire y eut élevé sa participation ; celle-ci atteignait en fin d'année 94 %. Les actionnaires de l'UCB ont en effet accepté à une très forte majorité l'OPE que la Compagnie Bancaire a lancée en février 1991 sur sa filiale. L'UCB avait été particulièrement affectée depuis 1987 par le climat concurrentiel du marché du crédit en France. En 1991, ses marges nettes se sont améliorées pour devenir positives, mais elles restaient insuffisantes pour assurer le redressement des résultats de la société, compte tenu des volumes de production de bonne qualité susceptibles d'être réalisés ; l'UCB a donc été conduite à mettre en œuvre un plan de restructuration destiné à réduire ses frais généraux à un niveau compatible avec les marges et les volumes susceptibles d'être obtenus dans ce secteur. Il a fallu prendre la décision douloureuse mais nécessaire de restructurer la société en réduisant le nombre d'implantations, en substituant des agents commissionnés, et donc des frais variables, aux structures commerciales propres de la société dans tous les sites où le volume d'affaires était insuffisant, et en réorganisant la société, du siège au terrain, selon ses trois lignes d'activité : gestion et recouvrement des encours propres et pour compte de tiers, crédits aux professionnels, crédits aux particuliers. Il a enfin été décidé d'adjoindre à ce dernier domaine la collecte de l'épargne afin de diversifier sa clientèle et de mieux absorber les fluctuations de l'activité de crédit.

La nouvelle organisation a été mise en place au cours du dernier trimestre 1991. Elle entraîne la suppression de 453 postes, soit 25 % du total, ce qui permettra une baisse des frais généraux de près de 25 % dans les années à venir. Les coûts directs et indirects de cette restructuration ont été entièrement provisionnés dans les comptes de 1991. Alors même que la réorganisation n'avait pas au 31 décembre produit tous ses effets – elle provoquera une diminution des effectifs du Groupe de 300 personnes environ – la progression des effectifs des sociétés françaises a été limitée à 17 personnes. En incluant les filiales étrangères, qui comptent 163 personnes de plus qu'un an auparavant du fait de la poursuite de leur développement, l'effectif total était au 31 décembre de 9 235.

Ensuite, en 1991 comme au cours des années précédentes, les sociétés du Groupe se sont attachées à innover, tant dans les méthodes que dans les produits.

L'innovation dans les méthodes a porté principalement sur l'amélioration des outils de sélection (scores et systèmes experts) et sur le perfectionnement de l'organisation et des méthodes de travail des services de recouvrement amiable et de contentieux. Dans tous les secteurs de crédit, en France et à l'étranger, des progrès importants ont été réalisés en 1991 : mise au point de scores spéciaux adaptés à la nouvelle loi sur le surendettement des ménages à Cetelem, introduction, pour accélérer les opérations de recouvrement, d'outils d'assistance automatique des appels téléphoniques aux débiteurs et de systèmes experts d'orientation des dossiers en fonction de leur gravité probable dans les services de recouvrement de l'UFB LOCABAIL, de Cetelem et de Cofica. Par ailleurs, l'UCB a entrepris de refondre la totalité de ses outils de score pour l'octroi des crédits aux particuliers en France, et de développer ces mêmes outils dans ses filiales étrangères.

L'innovation dans les produits a concerné toutes les sociétés du Groupe. Dans le secteur de l'épargne, Cardif a mis au point plusieurs produits combinant des garanties par rapport aux performances d'un indice boursier et des taux minimaux de rendement, produits qui répondaient aux aspirations des épargnants en 1991. La Banque Cortal a continué à asseoir son développement sur le compte Optimal, une des innovations financières les plus importantes de ces dernières années, aujourd'hui copiée par plusieurs émules, mais s'est également attachée à diversifier sa gamme en introduisant elle aussi des produits garantissant un pourcentage des performances d'un indice. A l'UFB LOCABAIL, l'innovation marquante est la gamme de produits "Opti" qui combinent un taux révisable en fonction d'un index de marché et une protection par des taux plafonds contractuels ; ces produits ont représenté 12 % de la production en 1991. De son côté, Cetelem, après une phase de test en 1991, va généraliser début 1992 le compte Equilibre, produit qui permet aux clients, après une période de dépôt, d'obtenir des conditions de crédit préférentielles lorsqu'ils sollicitent un nouveau crédit. A Cofica, des outils micro-informatiques d'aide à la vente de crédit ont été mis en place dans plusieurs dizaines de concessions avec un très grand succès. La création d'Arval, par Cofica et l'UFB LOCABAIL, à la fin de 1988, sur le marché très porteur de la location

longue durée de flottes de véhicules particuliers pour les entreprises, illustre également cette politique. En 1991, Arval a financé l'acquisition de 2 200 véhicules et elle atteindra son point d'équilibre dans le courant de 1992.

La politique de partenariat, qui est depuis toujours un des moteurs du développement des sociétés de la Compagnie Bancaire, a été poursuivie et renforcée en 1991 par la signature de plusieurs accords. Ainsi, les AGF distribuent désormais le compte Libractiv, service de gestion de trésorerie bâti sur le modèle du compte Optimal et géré par Cortal. Cetelem a signé avec le CENCEP un accord pour la distribution de la carte Aurore dans le réseau des Caisses d'épargne. La société TKM Finance a été créée par Cofica avec France Motors, importateur de la marque Mazda, pour financer les ventes d'automobiles de ce constructeur. L'UFB LOCABAIL va créer avec Bergerat Monnoyeur une société pour la location longue durée de chariots élévateurs.

Le développement en Europe est un des axes majeurs de la stratégie de la Compagnie Bancaire. Sans doute apparaît-il aujourd'hui plus lent, plus difficile et plus coûteux que nous le prévoyions initialement. La diffusion des innovations et l'extension d'une vive concurrence se font plus vite que la construction de positions solides par de nouveaux entrants. Mais cette stratégie ne nous semble pas devoir être remise en cause. Les perspectives, désormais rapprochées, d'une unification plus profonde des pays de l'Europe imposent à un groupe de services financiers de construire son développement à l'échelle du continent. Ses partenaires commerciaux le font déjà et, même dans les marchés de détail qui sont les nôtres, les clients sont de plus en plus sensibles à la solidité et à la force d'innovation que donne la dimension européenne. Nous nous fixons comme exigence d'amener toutes les implantations européennes de création récente au seuil de rentabilité dans les trois années à venir.

Confrontées en 1991 à une conjoncture difficile, les sociétés de la Compagnie Bancaire ont engagé les actions nécessaires pour préparer l'amélioration des résultats futurs. La solidité financière du Groupe reste intacte, comme l'a récemment souligné l'agence Moody's en confirmant sa notation antérieure. De plus, les changements en cours dans notre environnement concurrentiel, auxquels nous consacrons dans ce rapport un large développement, nous semblent favorables aux "animaux de marché" que sont depuis leur origine les sociétés de la Compagnie Bancaire. Ils vont en effet dans le sens d'une extension continue des mécanismes de marché à l'ensemble de l'épargne et des liquidités, et d'une maturité financière croissante des agents économiques, qui les conduiront à sélectionner chez divers fournisseurs le meilleur service au meilleur prix. Enfin et surtout, la motivation et le professionnalisme des équipes, sur lesquelles repose notre avenir, ont encore été renforcés par les difficultés affrontées ensemble. C'est pourquoi nous abordons les années à venir avec confiance et avec la détermination d'apporter à nos actionnaires une rentabilité élevée des capitaux investis.



Les années



récentes ont constitué,

pour le système bancaire

français,

un tour-

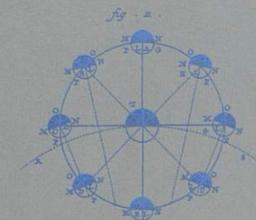
nant de son histoire, caracté-

risé par des change-

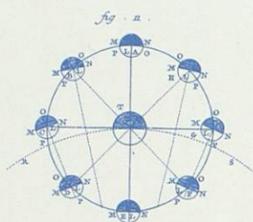
ments importants de son

environnement.

UNE NOUVELLE VISION DES MÉTIERS BANCAIRES



DE LA DÉRÉGULATION AU DURCISSEMENT DE LA RÉGLEMENTATION PRUDENTIELLE



Le cadre réglementaire des activités bancaires a été profondément modifié par le mouvement de dérégulation et le resserrement des normes prudentielles, tandis que les besoins et les contraintes des ménages et des entreprises ont connu une transformation durable. Ces évolutions ne sont pas nouvelles ; mais en 1991, pour la première fois, elles ont eu des conséquences sur le comportement des institutions financières, traduisant une nouvelle approche des activités bancaires.

Le cadre réglementaire dans lequel les activités bancaires se sont exercées en 1991 est sensiblement différent de celui du début des années 1980 ; entre ces deux dates sont intervenues deux évolutions réglementaires d'importance. Une large déréglementation a tout d'abord été mise en œuvre, conduisant à une progressive libéralisation des prix et des volumes et à une forte intensification de la concurrence. Par ailleurs, une nouvelle approche du contrôle des activités bancaires s'est mise en place, caractérisée par un renforcement des contraintes prudentielles.

La déréglementation des prix et des volumes

Le point de départ de la déréglementation observée depuis 1982 a été le décloisonnement progressif des marchés financiers français. En supprimant les différentes barrières qui séparaient le marché monétaire de court terme des autres marchés financiers, en permettant notamment l'accès des agents non bancaires au marché monétaire et en développant la gamme des instruments mis à la disposition des prêteurs et des emprunteurs, les réformes engagées ont permis une confrontation globale de la demande et de l'offre de capitaux.

Le mouvement de libéralisation des marchés financiers a été accentué, à partir de 1986, par la décision de mettre progressivement en œuvre, dès 1989, le marché unique européen des services financiers. La liberté d'établissement et la libre prestation de services, conjuguées à la libéralisation des mouvements de capitaux, ont élargi les domaines d'activité des établissements ban-

caires. De ce fait, la concurrence entre établissements européens s'est progressivement développée, très largement pour les services destinés aux grandes entreprises, encore marginalement pour les marchés de "détail".

En France, la concurrence sur le marché du crédit a notamment été rendue possible par l'assouplissement, en 1986, puis la levée, en 1987, de l'encadrement du crédit qui, depuis 1972, assurait une stabilité des parts de marché de chaque établissement et freinait le libre jeu de la concurrence.

Ces évolutions réglementaires, qui traduisaient une prise en compte des règles de marché, ont été accompagnées, à partir de 1985, par une nette inflexion de l'implication directe de l'Etat dans le financement de l'économie. Les aides publiques à l'industrie, sous forme de financements bonifiés, ont ainsi été réduites en nombre et en montant, passant de 118 milliards de francs en 1984 à 16 milliards de francs en 1990.

Parallèlement, les distorsions de concurrence entre établissements ont été peu à peu remises en cause : la loi bancaire de 1984, notamment, a imposé une harmonisation partielle des contraintes de risque et de solvabilité entre les établissements financiers de natures diverses. Dès 1983, les conditions de collecte ont commencé à être banalisées, les banques obtenant la possibilité de proposer certains produits défiscalisés. Ces évolutions, rendues inéluctables par l'harmonisation européenne, restent aujourd'hui inachevées ; le passif de la plupart des établissements bancaires abrite encore les derniers bastions de l'économie administrée.

Le resserrement des contraintes prudentielles

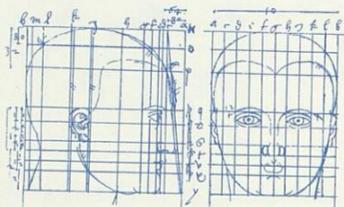
Le mouvement de dérégulation qui s'est développé à partir du milieu de la décennie 80 s'est accompagné de la mise en place de règles prudentielles visant à assurer la sécurité des systèmes financiers. Les établissements ban-

caires français, qui ont bénéficié de la disparition de l'encadrement du crédit et de la déréglementation des changes, ont dû se conformer à des ratios prudentiels plus précis. Un nouveau mode de surveillance de la liquidité a été mis en place par les autorités, les opérations de change et de prêt ont dû respecter de nouvelles limites et de nouveaux ratios de division des risques. Les autorités de tutelle, à Bâle comme à Bruxelles, ont mis en place des normes prudentielles visant à limiter les risques bancaires et ont adapté les règles anciennes afin de tenir compte des nouveaux instruments financiers.



UNE MODIFICATION DURABLE DU COMTEMENT

DE LA CLIENTÈLE BANCAIRE



Parallèlement à cette évolution de leur environnement réglementaire, les établissements financiers français ont dû faire face à une transformation de plus en plus profonde des comportements de la clientèle bancaire.

La rationalisation de la demande

Ainsi, les besoins et les comportements des ménages et des entreprises des années 1990 présentent avec ceux du début des années 1980 de fortes différences qui traduisent une évolution de la hiérarchie des besoins. L'horizon pris en compte par les ménages dans leur gestion financière paraît s'être élargi : ils accordent à tout âge une importance croissante à leur retraite, sur laquelle planent de redoutables incertitudes, tandis que les modalités de

leur succession semblent constituer un enjeu nouveau. Le succès des plans d'épargne populaire, dont l'encours dépasse aujourd'hui 150 milliards de francs, comme le développement de l'assurance-vie, qui représente 11 % du patrimoine des ménages en 1991 contre 7 % en 1980, témoignent de cette évolution.

Dans le même temps, et dans un contexte de forte croissance des actifs financiers, une évolution de l'aversion au risque s'est manifestée, qui a conduit les ménages, comme les entreprises, à prendre en charge, en contrepartie d'une plus grande exigence de rentabilité, une part croissante de risques, par l'intermédiaire d'OPCVM dont le nombre et la diversité n'ont cessé de croître.

L'élargissement de l'horizon financier des ménages est allé de pair avec une apparente préférence pour le présent, dont semble témoigner le succès des SICAV de court terme : leur progression a contribué pour l'essentiel à l'augmentation de la part relative des titres d'OPCVM dans les placements des ménages (de 2 %

en 1980 à 11 % en 1990). Sans doute cette réallocation de l'épargne financière des agents en faveur des placements de court terme est-elle largement due, au-delà d'une éventuelle préférence pour le présent, à la combinaison d'une inversion prolongée de la gamme des taux, qui crée un avantage de rendement en faveur des placements courts, d'une gestion plus active des encaisses de transaction et de précaution et de contraintes réglementaires qui font obstacle à la rémunération des comptes courants. De ce fait, les frontières entre les différents besoins des agents se font plus floues : les objectifs de transaction, de précaution et de placement, à court ou à long terme, sont de moins en moins dissociables. Prenant acte de cette évolution, la Banque de France a mis en œuvre une nouvelle définition des agrégats monétaires en octobre 1990.

Le fondement de ces évolutions réside dans une rationalité financière croissante, incitant les ménages comme les entreprises à optimiser eux-mêmes leur gestion financière. Cette volonté est d'ailleurs renforcée par le développement d'une information financière de qualité, plus accessible et plus disponible, qui permet une utilisation optimale des choix ouverts par la diversité des produits.

Une désacralisation de la relation avec la banque

L'évolution des comportements, dans l'offre d'épargne comme dans la demande de crédit, ne s'est pas limitée à une réallocation du patrimoine des agents ; elle a aussi concerné les rapports entre les établissements bancaires et leurs clientèles.

La relation qui unit les particuliers et les entreprises à leur agence bancaire s'est profondément modifiée au cours des années récentes. Longtemps perçue, en France, comme durable et souvent exclusive, elle s'est progressivement distendue. Face à une offre bancaire abondante, particuliers et entreprises ont appris à faire jouer la concurrence entre les établissements, mettant ainsi à profit le savoir financier plus complet dont ils bénéficiaient. Leur comportement est devenu plus sélectif et plus exigeant, allant jusqu'à la comparaison systématique des établissements bancaires sur la base de la qualité des services et des conditions tarifaires, appréciées globalement et produit par produit.

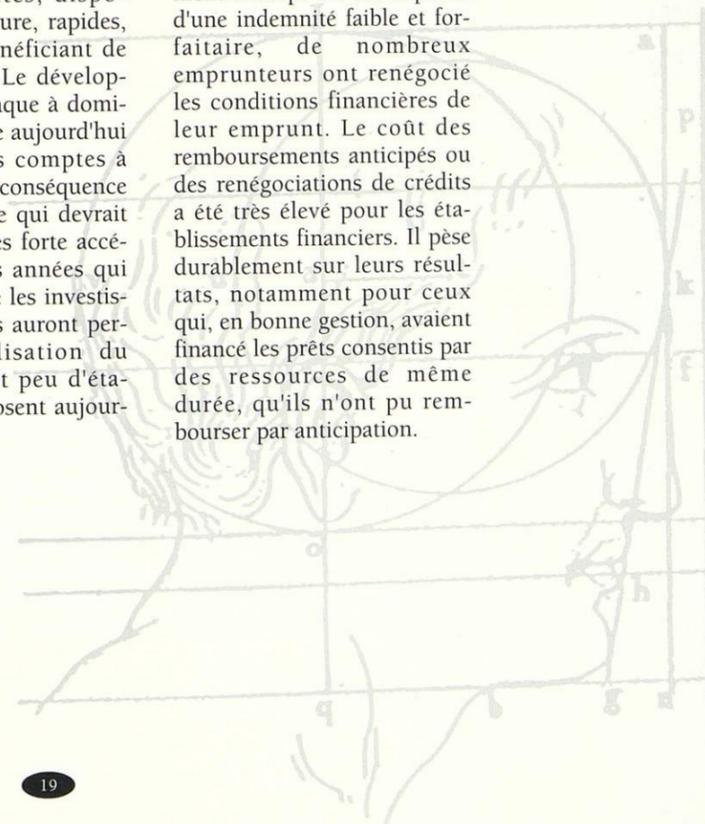
Les activités bancaires dont la rentabilité repose sur des péréquations entre produits sont compromises par cette sélectivité des comportements, car elles se caractérisent par une sous-tarification de certains produits (gestion des moyens de paiement), souvent conçus comme produits d'appel (crédits immo-

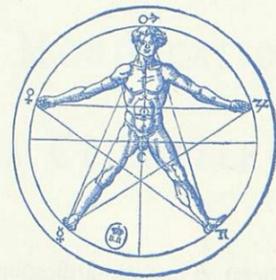
biliers), et une sur-tarification de certains autres (non rémunération des dépôts à vue) ; les clients, cherchant pour chaque produit l'établissement le plus performant, font ainsi éclater l'offre globale de services bancaires.

Ces transformations dans l'offre bancaire sont accélérées par l'évolution des critères de choix des clients. La proximité géographique a longtemps joué un rôle prépondérant, favorisant ainsi les réseaux les plus denses ; mais la décision porte aujourd'hui davantage sur des critères de disponibilité. Ainsi, l'année 1991 a vu l'ouverture de nombreuses agences constituées d'automates, disponibles à toute heure, rapides, spécialisés et bénéficiant de l'interbancaire. Le développement de la banque à domicile, qui concerne aujourd'hui près de 5 % des comptes à vue, est aussi la conséquence de ce phénomène qui devrait connaître une très forte accélération dans les années qui viennent, lorsque les investissements en cours auront permis la généralisation du savoir-faire dont peu d'établissements disposent aujourd'hui.

La dégradation du comportement des emprunteurs

Parmi les modifications récentes du comportement de la clientèle bancaire, deux évolutions ont eu pour les établissements de crédit des conséquences dommageables. A partir de 1984, un nombre croissant d'emprunteurs qui s'étaient endettés à taux fixe, souvent avec des annuités progressives, à la fin des années 1970, lorsque les taux étaient élevés, ont voulu profiter du mouvement de déflation amorcé en 1983. Invoquant la loi Scrivener, qui crée à l'initiative du débiteur une option de remboursement anticipé en contrepartie d'une indemnité faible et forfaitaire, de nombreux emprunteurs ont renégocié les conditions financières de leur emprunt. Le coût des remboursements anticipés ou des renégociations de crédits a été très élevé pour les établissements financiers. Il pèse durablement sur leurs résultats, notamment pour ceux qui, en bonne gestion, avaient financé les prêts consentis par des ressources de même durée, qu'ils n'ont pu rembourser par anticipation.





Dans le même temps, la perception des droits et des devoirs des emprunteurs s'est modifiée ; l'engagement contractuel de rembourser n'est plus perçu comme aussi fort que dans le passé, ce qui se traduit par une coûteuse augmentation des retards de paiement. Les fondements de cette dégradation sont complexes. On peut y voir une conséquence de la banalisation des rapports qui lient la clientèle aux produits et services financiers ainsi qu'aux établissements bancaires. Mais cet effet a été aggravé par le développement médiatisé d'une législation consumériste (loi Scrivener en 1978 et loi sur le surendettement en 1989) trop souvent détournée de son esprit par des débiteurs peu scrupuleux.

La transformation du bilan des banques

Les évolutions de la demande de produits et de services bancaires, conjuguées à un durcissement de la concurrence, ont conduit à une transformation du bilan de l'ensemble du système bancaire.

Ces transformations, aujourd'hui bien connues, concernent notamment le passif des banques : les ressources à taux faibles ou réglementés se

contractent, ce qui renchérit le coût global de l'argent, matière première des établissements bancaires. Ainsi, les dépôts à vue, ressource peu coûteuse, ont représenté en 1991 moins de 23 % du passif de l'ensemble des banques AFB, alors qu'ils en représentaient près de 40 % au début de la décennie 80 ; sur la même période, les SICAV dites monétaires ont vu leur encours progresser fortement, pour atteindre plus de 1 100 milliards de francs. Cette réaffectation au sein du passif des établissements bancaires s'est faite essentiellement au profit des ressources à taux de marché, qui représentent aujourd'hui plus de la moitié de l'ensemble des ressources des banques AFB. La plupart des établissements, encore structurellement prêteurs en 1985, sont ainsi devenus emprunteurs nets en 1990 et 1991.

Du côté de l'actif, le ralentissement de l'activité économique, combiné à l'évolution défavorable des comportements des emprunteurs, s'est traduit par une forte dégradation de la qualité des actifs et par une diminution des rendements nets.

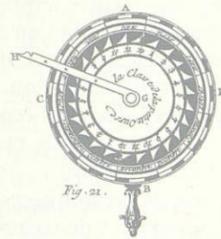
Ces évolutions expliquent la réduction durable de la marge bancaire, passée de 2,8 % en 1986 à 2,1 % en 1989 et 1,9 % en 1990.

Confrontés à ces changements profonds de leur environnement et affrontant à partir de 1987 une concurrence aussi intense que soudaine, les établissements bancaires ont d'abord réagi par une stratégie de volumes, visant à conserver ou accroître les parts de marché, fût-ce au détriment des marges. L'évolution des résultats en 1990 et 1991 condamne cette stratégie. Elle rend nécessaire un renforcement de l'exigence de rentabilité et une approche différente de la gestion et de l'organisation des activités bancaires. Ces évolutions sont déjà amorcées et la plupart des établissements bancaires cherchent aujourd'hui à déterminer quels sont les produits ou services rentables, pour les développer, et les activités sur lesquelles ils perdent de l'argent, pour les rendre profitables ou les sous-traiter.

LA RÉPONSE DES ÉTABLISSEMENTS BANCAIRES

L'élaboration d'outils de pilotage

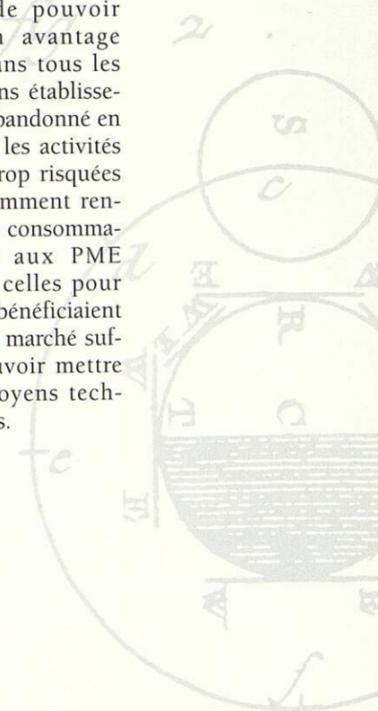
Au premier rang des exigences nouvelles imposées par l'évolution des marges bancaires, la mise en place d'instruments d'analyse et de suivi des coûts et des risques, non plus au niveau global mais par métier et par produit, constitue le défi des contrôles de gestion qui se développent au sein des établissements. L'organisation traditionnelle des activités bancaires rend délicate cette analyse précise de la rentabilité. Le contrôle de gestion



bancaire s'intéresse en effet par nature à des activités génératrices de flux financiers abstraits, dont l'identification est complexe, ainsi qu'à des coûts difficiles à mesurer et à affecter. Les éléments importants d'une opération sont moins inscrits dans la valeur comptable du flux correspondant que dans sa durée, son taux, la devise dans laquelle elle est libellée, le risque qui lui est associé, sa marge, etc. Seules la collecte, la centralisation et l'analyse de ces informations, opération par opération, permettent de disposer des outils de pilotage requis par l'objectif de rentabilité.

Cette nécessaire analyse des coûts, par nature difficile pour l'ensemble des établissements bancaires, peut l'être davantage pour ceux qui pratiquent une globalisation des métiers et dont les réseaux distribuent tous les produits pour toutes les clientèles. Comment connaître en effet le coût de distribution d'un nouveau produit par un réseau d'agences qui en distribue déjà près de trois cents ? Certains établissements ont d'ailleurs ouvert, en 1991, des agences spécialisées ou, au sein des agences existantes, des guichets spécialisés. En développant la spécialisation de leurs réseaux commerciaux, les établissements ban-

caires permettront une approche plus rigoureuse des coûts et de la rentabilité et favoriseront le professionnalisme des vendeurs. Le développement de la concurrence accélère cette spécialisation, en incitant les établissements à concentrer leurs activités sur un nombre restreint de produits, de services et de clients, faute de pouvoir bénéficier d'un avantage concurrentiel dans tous les domaines. Certains établissements ont ainsi abandonné en 1990 et en 1991 les activités qu'ils jugeaient trop risquées et donc insuffisamment rentables (crédit à la consommation ou crédit aux PME notamment), et celles pour lesquelles ils ne bénéficiaient pas d'une part de marché suffisante pour pouvoir mettre en œuvre les moyens techniques nécessaires.



Vers
une politique
tarifaire
plus raisonnée

Les politiques tarifaires mises en œuvre en 1991 témoignent d'une volonté de reconstituer les marges du secteur bancaire par un relèvement des prix du crédit et des services bancaires et une augmentation des différents frais perçus sur les OPCVM. L'enquête trimestrielle de la Banque de France réalisée en décembre 1991 témoigne de ce renchérissement des taux débiteurs, dans le domaine du crédit à la consommation et, dans une moindre mesure, dans celui du crédit immobilier. Elle constate par ailleurs une extension de la facturation des services rendus à la clientèle et une augmentation sensible des tarifs.

Ce mouvement de correction traduit une nouvelle conception de la tarification, non plus fondée uniquement sur des considérations commerciales, mais tournée vers un objectif de rentabilité. Cette rentabilité des activités bancaires et des fonds propres qui y sont engagés n'est plus constatée a posteriori et pour la globalité des métiers, mais se construit produit par produit, par une politique tarifaire adaptée. Ainsi, le prix de chaque crédit doit prendre en compte le coût réel de la ressource, les frais généraux, le coût des options, le coût du risque, c'est-à-dire la gestion des impayés, le recouvrement et les pertes finales, et bien sûr la rémunération des fonds propres à engager sur ce produit.

Dans une large mesure, le retour à des politiques tarifaires moins agressives ne traduit pas un relâchement de la concurrence mais plutôt l'adoption d'une nouvelle forme de concurrence, dans laquelle la conquête ou le maintien des parts de marché passe moins par un abaissement des conditions tarifaires que par une augmentation de la valeur ajoutée apportée par les établissements bancaires.

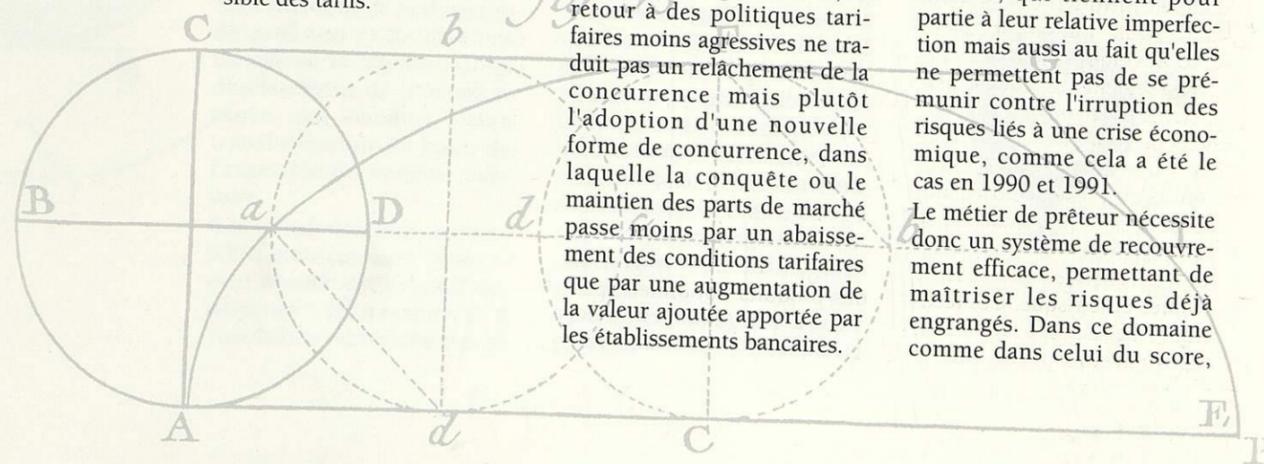
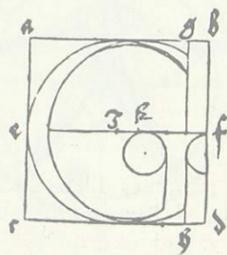
Le métier de prêteur nécessite donc un système de recouvrement efficace, permettant de maîtriser les risques déjà engrangés. Dans ce domaine comme dans celui du score,

Gérer
les risques
commerciaux

Dans le domaine des activités de crédit, où les marges sont faibles, la dégradation des risques induit, pour les établissements bancaires, un renforcement de deux contraintes qui sont au cœur du métier de prêteur.

Il est nécessaire tout d'abord de limiter les risques par une sélection rigoureuse des dossiers, qui est facilitée par une approche scientifique. Les techniques de score, couplées à l'intelligence artificielle et aux systèmes experts pour l'aide à la décision, permettent de ce point de vue des progrès importants. Ces techniques, dont la maîtrise constitue un véritable métier, nécessitent la mise en place d'outils statistiques et informatiques sophistiqués.

Bien qu'indispensables, les techniques de sélection de dossiers rencontrent deux limites, qui tiennent pour partie à leur relative imperfection mais aussi au fait qu'elles ne permettent pas de se prémunir contre l'irruption des risques liés à une crise économique, comme cela a été le cas en 1990 et 1991.



une approche rigoureuse est indispensable : les procédures de recouvrement, puis de contentieux, peuvent être optimisées et contribuer ainsi à une réduction importante de la charge du risque.

Maîtriser
les risques
financiers

Au-delà des risques de crédit, la gestion des risques financiers constitue depuis peu l'une des clés de l'activité bancaire. Alors que l'essentiel du métier d'industriel ou de commerçant est achevé à la vente du bien, celui de banquier, une fois le produit financier élaboré et vendu, est de gérer dans son bilan tous les produits qu'il a commercialisés. Son activité comporte donc toute une série de risques dont la gestion constitue l'une des clés de la rentabilité.

Les techniques de gestion actif-passif, qui commencent à se développer au sein des établissements bancaires, permettent d'assurer le fonctionnement quotidien de l'activité en restreignant et en contrôlant les risques encourus, afin de garantir autant que faire se peut un juste équilibre entre la rentabilité des fonds propres et le risque. Ces techniques nécessitent la maîtrise d'indicateurs précis sur la

sensibilité des différents éléments de l'actif et du passif aux variations anticipées de taux d'intérêt et de change. Elles supposent par ailleurs une appréhension raisonnable des éléments du bilan et du hors-bilan, qui peuvent contenir des options délicates à valoriser : il en est ainsi des options de remboursement anticipé, des options de swaps, des options liées aux plans d'épargne logement ou, au passif, des engagements sociaux différés.

Pour certains établissements, cette gestion de bilan peut revêtir un caractère plus délicat : c'est notamment le cas des établissements disposant d'un réseau important et collectant des dépôts. Ces établissements doivent en effet faire face à une évidente différence de nature entre les ressources et les emplois : pour une part très importante, les dépôts constituent une ressource à taux aujourd'hui fixe, mais dont le renouvellement est rendu aléatoire par l'évolution de la réglementation et surtout par celle des comportements des agents, ce dont témoigne notamment le succès des SICAV de court terme.

Pour maîtriser ces risques financiers importants, les établissements bancaires disposent d'outils complexes qui, de la titrisation à la gestion des produits optionnels, permettent une gestion raisonnée des risques.

L'innovation
dans
les politiques
d'offre

La réponse des établissements bancaires aux évolutions de l'environnement et au durcissement de la concurrence passe enfin par un effort soutenu d'innovation dans les politiques d'offre.

Cette innovation concerne bien sûr les produits, pour lesquels un effort de création et d'adaptation aux évolutions de la demande a été entrepris. Mais elle concerne aussi les services bancaires et les moyens de distribution. L'absence de brevet dans le domaine financier, qui contraint les banques à une perpétuelle innovation, les incite aussi à concentrer leurs efforts sur la valeur ajoutée des services offerts, laquelle ne se copie pas : une offre de services bancaires est ainsi substituée à l'offre traditionnelle de produits. L'importance croissante des commissions dans le produit net bancaire des établissements, à partir du milieu de la décennie 80, est une conséquence de cette évolution.



*Les activités
bancaires,
une industrie
de l'information*

L'effort engagé par les établissements bancaires pour améliorer la valeur ajoutée et la rentabilité de leurs activités se traduit par une volonté de maîtriser les technologies. Transformé en industrie de traitement de l'information, le secteur bancaire est aujourd'hui le premier investisseur dans le domaine de l'informatique : il y consacre l'équivalent de 8 % de son chiffre d'affaires, contre 1,5 % pour l'ensemble du secteur des services et 1 % pour l'industrie.

Jusqu'à un passé récent, ces investissements ont constitué un "investissement de puissance", consacré au traitement rapide et fiable de quantités importantes d'informations, notamment par la mise en place de sites informatiques centraux de grande puissance.

Les établissements bancaires cherchent aujourd'hui à développer l'équipement des agences en terminaux conviviaux, plus proches des utilisateurs et de la clientèle. Ainsi se met en place un investissement en micro-ordinateurs et en logiciels permettant de fournir, dans des conditions optimales de rapidité et de qualité, les services traditionnels d'information et de conseil. Mais dans le même temps, les établissements bancaires qui se sont dotés des capacités informatiques nécessaires aux traitements de masse cherchent à

développer des systèmes applicatifs, pour accroître la productivité des investissements initiaux.

L'environnement bancaire s'est transformé sous la pression d'évolutions structurelles durables, qui n'ont sans doute pas achevé de produire leurs effets. Le système bancaire français, entré avec la décennie 90 dans une ère nouvelle, subit encore des archaïsmes réglementaires qui freinent le passage à un système réellement concurrentiel.

Sans doute les transformations ici évoquées s'accéléreront-elles dans les prochaines années. A mesure que le contexte concurrentiel s'affirmera et que les exigences de la clientèle bancaire se préciseront, trois évolutions devront s'accélérer.

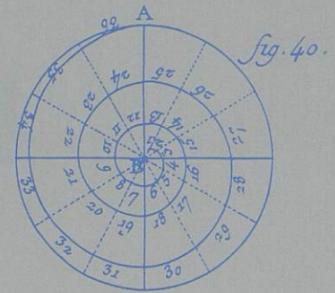
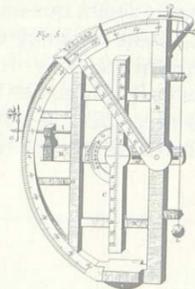
La première concerne la qualité des services proposés; c'est en effet sur la valeur ajoutée des services qu'ils contiennent que la concurrence entre les acteurs du système financier portera de façon croissante. L'évolution des politiques tarifaires qui en découlera, déjà amorcée, modifiera sensiblement le niveau actuel des conditions pratiquées par les banques.

La seconde évolution porte sur la gestion des risques, commerciaux et financiers, devenue une préoccupation

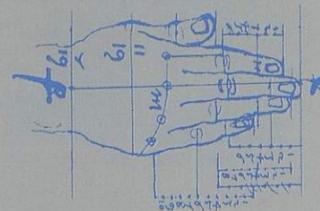
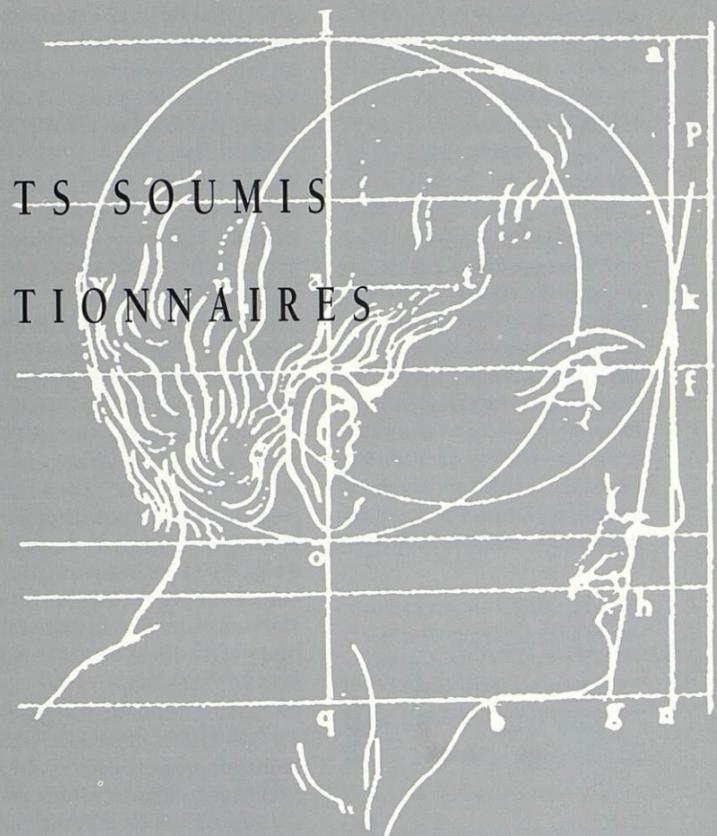
essentielle des établissements bancaires. Dans ce domaine, qui requiert savoir-faire et rigueur, les évolutions exigent de la part des établissements les moins avancés des investissements très coûteux.

Enfin, l'évolution engagée dans le domaine des modes de distribution des produits et services financiers devrait connaître une accélération dans les années 1990. Deux tendances semblent se dégager : la première consacre le principe de spécialisation des établissements et des réseaux ; la seconde met en évidence le succès des liens de partenariat entre établissements détenteurs d'avantages concurrentiels complémentaires.

Toutes ces évolutions contribuent à la mise en place d'un environnement plus respectueux des règles de marché et d'une approche plus rigoureuse des activités bancaires, de ce fait plus efficaces.



RAPPORTS SOUMIS
AUX ACTIONNAIRES

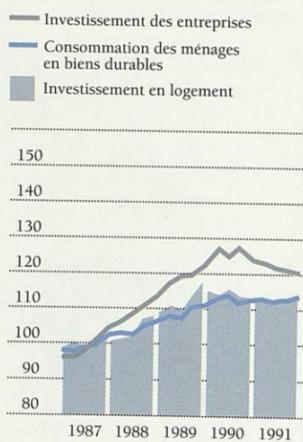


ENVIRONNEMENT

ECONOMIQUE

L'année 1991 a été, pour l'économie mondiale, une année de déceptions. La fin de la crise du Golfe, en janvier 1991, avait fait naître des espoirs de reprise dans les pays entrés en ralentissement en 1989 et en 1990, et l'évolution de certains indicateurs avait nourri ces anticipations favorables au premier semestre 1991. Dès l'été, cependant, la reprise s'est essoufflée, tandis que les économies allemande et japo-

Consommation et investissement
Comptes trimestriels de l'INSEE à prix constants (Base 100 en 1987)



naise connaissaient à leur tour une activité moins dynamique. De ce fait, après une croissance de 2,6 % en 1990, l'activité des pays de l'OCDE ne s'est accrue que de 1 % en 1991. Ce ralentissement est particulièrement marqué dans les pays anglo-saxons, notamment au Royaume-Uni, frappé par une récession profonde et durable.

En France, après un premier semestre relativement dynamique, l'activité économique a subi l'effet d'une atonie persistante de la demande.

Les entreprises, qui ont dû faire face à une contraction de leurs débouchés et à un alourdissement de leurs charges financières, ont fortement réduit leurs investissements productifs. Elles ont parallèlement tenté de diminuer leurs charges, en freinant la progression des salaires et en réduisant leurs effectifs, contribuant ainsi à une nette dégradation du marché du travail.

Le ralentissement des gains de pouvoir d'achat des ménages qui en est résulté, survenant dans un contexte de morosité, s'est traduit par un rythme de croissance de la consommation inférieur de moitié à celui de 1990. Les achats de biens durables, notamment les immatriculations de voitures neuves, ont sensiblement ralenti.

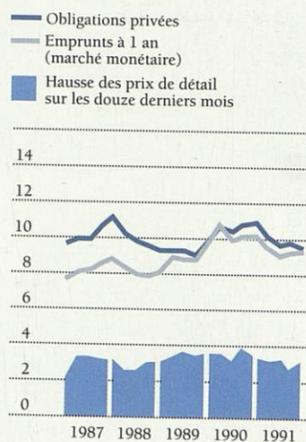
Dans le secteur du logement, l'investissement des ménages et des entreprises s'est forte-

ment contracté, accélérant ainsi la dégradation engagée en 1989.

L'absence de perspectives économiques sereines s'est traduite par une légère progression de l'épargne, qui a essentiellement bénéficié aux placements financiers et notamment aux produits à des taux de marché.

Les taux d'intérêt français sont restés élevés en 1991. Malgré de bonnes performances économiques, la volonté des autorités monétaires d'abaisser le coût du crédit s'est heurtée à l'objectif prioritaire de défense du franc au sein du SME. Les deux baisses des taux directeurs, effectuées à contre-courant de la politique monétaire allemande en mars et en octobre, ont été annulées par le durcissement monétaire de fin d'année.

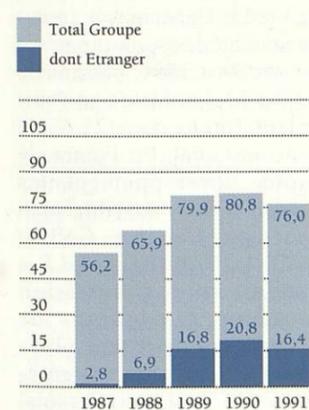
Taux d'intérêt comparés au taux d'inflation en France
en pourcentage



ACTIVITÉ

L'activité des sociétés de crédit de la Compagnie Bancaire a sensiblement reculé en 1991 (- 6 %). Ceci résulte d'un environnement économique difficile, qui a entraîné une baisse de la demande de crédit, et de politiques d'octroi et de tarification visant en priorité à accroître la marge et la qualité des opérations nouvelles. Cet objectif a été atteint dans l'ensemble des secteurs d'activité et la marge nette qui devrait être générée, dans les années à venir, par les crédits distribués en 1991 devrait être supérieure à celle qui l'a été et qui le sera par les générations de crédits antérieures.

Crédits distribués
en milliards de francs



En France, les crédits distribués ont légèrement régressé (- 1 %), du fait des activités de crédit à moyen et long termes.

L'activité de l'UFB LOCABAIL dans le domaine de l'équipement professionnel a diminué de 8 % dans un marché qui s'est caractérisé par la faiblesse de l'investissement des petites et moyennes entreprises. Seuls les marchés des professions médicales, de l'agriculture et de la grande distribution ont enregistré une croissance de leur activité. Inversement, les marchés des arts graphiques, des travaux publics, des transports et de la micro-informatique ont accusé des replis sensibles.

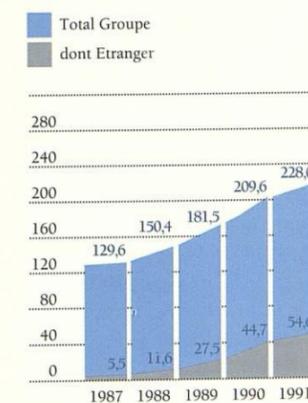
Les crédits distribués par l'UCB ont baissé de 7 %. Les activités de crédit aux promoteurs et de crédit aux acquéreurs, qui se sont inscrites en baisse de 15 % et 8 % du fait du ralentissement intervenu sur ces marchés en 1991 et de la politique de distribution suivie, sont à l'origine de cette évolution, en dépit d'un bon développement des crédits aux investisseurs. Enfin, les financements professionnels ont enregistré une sensible croissance (+ 7 %).

En revanche, le groupe Cetelem a augmenté sa production (+ 6 %) dans un marché qui, après une période de forte croissance entre 1987 et 1990, a, au mieux, stagné en 1991. Ainsi, Cetelem a accru ses parts de marché tout en

améliorant ses marges et en se montrant sélectif sur la qualité des crédits octroyés. De la même façon, Cofica a maintenu son niveau d'activité alors que le marché automobile français a fortement chuté en 1991.

Le fléchissement de l'activité des filiales étrangères (- 21 %) a été plus important que celui des sociétés françaises. La baisse d'activité des filiales implantées au Royaume-Uni (- 34 %), principal pays étranger où sont implantées les sociétés du Groupe, est à l'origine de cette évolution. La situation économique y a été extrêmement difficile et la

Encours de crédit gérés
au 31 décembre, en milliards de francs



REFINANCEMENT

priorité a été donnée, là aussi, aux marges et à la qualité. Les activités des autres sociétés étrangères, principalement localisées en Espagne et en Italie, marquent une nette croissance.

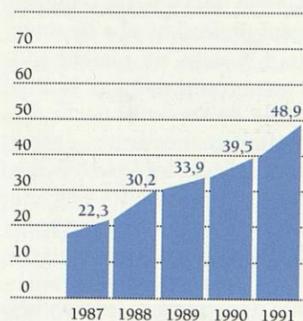
Dans le domaine de l'affectation, le montant global des factures acquises a diminué de 4 %. En France, il a baissé de 7 % en raison de l'arrivée à échéance d'un contrat avec IBM. A l'étranger, le développement s'est poursuivi (+ 7 %).

Klépierre a réalisé 331 millions de francs d'investissements nouveaux.

La Sinvim a enregistré une forte baisse de ses ventes de logements et de bureaux (- 39 %). Son volume d'affaires total, qui comporte en outre ses activités de prestations de services, a baissé de 2 %. Ces chiffres reflètent la situation difficile de la promotion immobilière en 1991. Cardif et Cortal ont enregistré en 1991, dans un contexte porteur pour les activités d'épargne, un fort développement de leur activité. Elles ont collecté 11,5 milliards de francs d'épargne nouvelle, en croissance de 52 % par rapport à 1990. L'épargne gérée a atteint 48,9 milliards de francs (+ 24 %).

Après une année 1990 difficile, du fait notamment du lancement du PEP, le chiffre d'affaires de Cardif (+ 26 %) a augmenté en 1991 plus vite

Epargne gérée
au 31 décembre,
en milliards de francs



que le marché de l'assurance-vie, dont l'évolution est estimée à + 15 %. Cette croissance a été soutenue par le développement du nombre d'apporteurs d'affaires, le succès des contrats référencés sur plusieurs fonds et la commercialisation de nouveaux produits. Au 31 décembre 1991, les provisions techniques s'élevaient à 36 milliards de francs, soit 19 % de plus qu'à fin 1990.

La collecte de Cortal a plus que doublé grâce au succès du compte Optimal et à une forte progression des produits obligataires. Pour le compte Optimal, le nombre d'ouvertures mensuelles est passé de 1 100 en 1990 à 1 900 en 1991 et la collecte sur ce produit a été multipliée par 3,7. Le portefeuille de clients actifs atteignait 74 500 fin 1991, soit une croissance de 35 % en un an.

Pour financer un encours qui s'élevait fin 1991 à 220 milliards de francs, la Compagnie Bancaire a mené en 1991 une politique de refinancement qui s'inscrit dans la continuité : à ses filiales de crédit, elle assure des ressources au meilleur coût en centralisant leurs besoins, tandis que celles-là concentrent leur activité sur la distribution et la gestion des prêts. Sa politique de refinancement se fonde sur des règles strictes d'adossement des emplois et des ressources en durée, en taux et en devises afin de contrôler de très près les risques de liquidité, de transformation et de change.

Le développement européen, principalement en Grande-Bretagne mais aussi en Espagne et en Italie, a entraîné un recours accru aux financements en devises : la Compagnie Bancaire assure en effet le financement des implantations ou acquisitions de ses filiales à l'étranger comme celui de leurs activités de crédit. L'encours de financement en devises a progressé de 24 % en 1991, passant de 42,9 à 53,3 milliards en équivalent francs, soit 24 % de l'encours total. En France, le rapide développement des crédits à taux variable proposés par Cetelem, Cofica, l'UFB LOCABAIL et l'UCB a conduit à une progression soutenue des besoins de financement de ce type : l'encours à taux variable représentait 24 % de l'encours total

en francs à fin 1991, contre 22 % un an auparavant.

Pour satisfaire les besoins du Groupe, la Compagnie Bancaire, qui ne collecte pas de dépôts, emprunte des fonds sur les marchés. Elle tire parti de la variété des instruments financiers existants afin de lever ses ressources au meilleur coût.

La Compagnie Bancaire et ses filiales ont émis au total en 1991 quarante et un emprunts obligataires et placements privés, à taux fixe ou variable, en francs, en euro-francs, en écus, en yens, en dollars, en livres sterling, en dollars canadiens, en francs luxembourgeois et en francs suisses. 13,5 milliards de francs ont été émis en francs et en euro-francs, dont 0,1 à taux variable et 9,3 en euro-francs. L'équivalent de 10,8 milliards de francs a été émis en autres devises, dont deux opérations de Titres Subordonnés Remboursables d'un montant total de 0,3 milliard de francs, destinées au renforcement des fonds propres et au financement de l'activité de Cetelem. La Compagnie Bancaire a également développé son programme d'émission de Medium Term Notes (obligations à moyen terme émises à la demande) en devises. Les émissions de l'année portent l'encours de ce type de papier à 3,4 milliards d'équivalent francs à fin 1991, principalement en livres sterling, écus et dollars canadiens.

Parallèlement, la Compagnie Bancaire a développé les recours au marché monétaire, notamment par émission de titres de créance négociables. Le marché monétaire a permis de satisfaire 75 % des besoins en francs à plus de 6 mois. Cette part est en réduction par rapport aux années précédentes. Cela est dû au développement des euro-émissions à moyen terme qui ont permis de satisfaire une part significative des besoins de garantie de taux et de liquidité pour des durées allant de 12 à 60 mois.

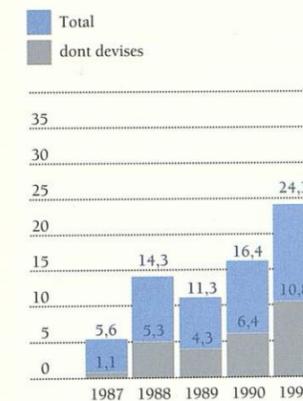
L'utilisation des swaps de devises et de taux a permis de profiter des opportunités de marché tout en garantissant l'adossement des ressources aux emplois.

La mise en place et la renégociation de lignes de liquidité avec les banques ont été poursuivies. Elles ont abouti notamment à la négociation de garanties de prise ferme de titres négociables et d'accords de financement en francs, pour un montant de 2,5 milliards de francs, et de lignes revolving multi-devises, pour un montant de 2,2 milliards d'équivalent francs.

Le recours aux caps, ainsi qu'aux options de swaps, a permis aux filiales de crédit de la Compagnie Bancaire de

proposer à leur clientèle de nouveaux produits, ou de garantir un meilleur refinancement des produits existants.

Montant annuel des émissions obligataires et assimilées
en milliards de francs



Enfin, Cetelem a procédé en 1991 à la titrisation, à hauteur de 2,2 milliards de francs, d'une partie de ses encours de prêts personnels. Cette opération a permis d'alléger les besoins de financement, tout en dégageant des fonds propres pour les développements futurs de l'activité du Groupe.

RÉSULTATS

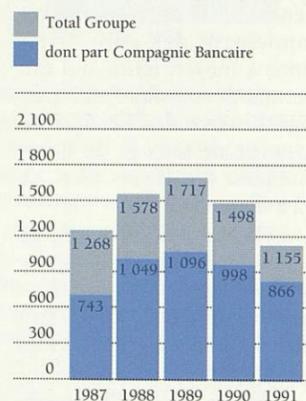
Les résultats de l'exercice 1991 marquent un recul sensible par rapport à ceux de l'année précédente. Le résultat net consolidé du Groupe s'établit à 1 155 millions de francs, en diminution de 23 % par rapport à 1990. La part correspondant aux seules opérations d'exploitation courante ressort à 907 millions de francs, en baisse de 39 %.

Les éléments hors exploitation se montent à 248 millions de francs. Ils correspondent principalement à la reprise d'une partie de l'écart d'acquisition des titres UCB consécutif à l'OPE; 452 millions de francs ont été repris au titre de 1991. Ils comprennent également une provision de 132 millions de francs pour couvrir le coût de la réorganisation de l'UCB et l'amortissement de divers écarts d'acquisition positifs (86 millions de francs).

Le résultat net consolidé de la Compagnie Bancaire, après déduction de la part du bénéfice revenant aux autres actionnaires, est de 866 millions de francs, en baisse de 13 % sur celui de 1990. La part correspondant aux seules opérations d'exploitation courante (600 millions de francs) est inférieure de 39 % à celle de 1990.

Après affectation des résultats, les fonds propres du Groupe atteignent 15 946 millions de francs, dont 11 389 millions de francs reviennent à la Compagnie Bancaire. Leur rentabilité a été de 8,1 %.

Résultat net consolidé en millions de francs



Les évolutions des résultats d'exploitation sont contrastées selon les secteurs d'activité.

Dans le secteur de l'UFB LOCABAIL, les résultats de 1991 sont en sensible retrait par rapport à ceux de 1990. La contribution de ce secteur au résultat net d'exploitation consolidé du Groupe est ainsi passée de 149 millions de francs en 1990 à 4 millions de francs en 1991. La principale cause de cette dégradation est

la chute des résultats des activités britanniques. En effet, pour les seules activités françaises, la contribution de l'UFB LOCABAIL est passée de 133 millions de francs à 148 millions de francs.

Dans cette société, la marge financière moyenne est restée pratiquement identique à celle de 1990. En effet, les crédits distribués en 1991, avec des marges plus importantes que celles des générations précédentes, n'ont représenté qu'une partie limitée de l'encours de crédit.

Dans le même temps, les frais généraux ont baissé de 4 %, conséquence d'un contrôle extrêmement strict et de réductions d'effectifs.

La charge du risque s'est maintenue à un niveau très élevé, en croissance de 19 % sur celui de 1990. Toutefois, le niveau atteint est comparable à celui enregistré au cours des derniers mois de 1990.

Le résultat d'UFB Humberclyde a fortement diminué. Il est passé de 80 millions de francs en 1990 à -24 millions de francs en 1991. La crise économique qui frappe actuellement le Royaume-Uni est à l'origine de cette dégradation. La baisse des résultats est due à la montée des risques. La charge du risque a augmenté de 130 millions de francs. En revanche, la marge financière s'est accrue et les frais généraux ont été bien contrôlés.

Les filiales allemandes, espagnoles et italiennes ont enregistré des pertes de 50 millions de francs. La plupart de ces sociétés ont été créées en 1988 et 1989 et sont encore en phase d'investissement. Les pertes se sont alourdies par rapport à 1990. En effet, les moyens d'exploitation sont aujourd'hui en place et l'encours constitué n'est pas encore suffisant pour couvrir les coûts qu'ils engendrent.

La contribution de Cetelem et de ses filiales au résultat net d'exploitation consolidé du Groupe a nettement augmenté en 1991. Elle est passée de 468 millions de francs en 1990 à 594 millions de francs en 1991.

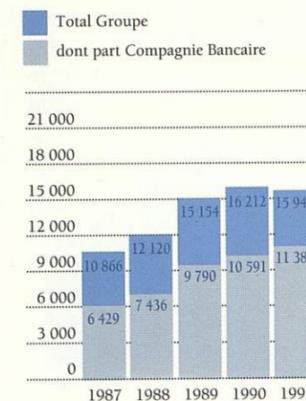
Le résultat des activités françaises a progressé de 23 % et les contributions s'établissent à 429 millions de francs pour Cetelem et 210 millions de francs pour Cofica. La hausse s'explique par la croissance des encours (+ 9 %) et l'amélioration des marges sur les crédits distribués fin 1990 et en 1991. La marge financière de ces sociétés a ainsi augmenté de 10 %.

La charge du risque a augmenté de 30 %. A Cetelem, cette croissance s'explique par une augmentation des encours douteux et par la nécessité de maintenir un niveau suffisant de couverture des encours impayés par des provisions, pour faire face aux effets et aux aléas de la mise en place de la loi sur le surendettement. A Cofica, la

dégradation des risques est due à la baisse de la qualité des dossiers produits en 1990 et au premier trimestre de 1991; les critères de sélection ont depuis été renforcés.

Enfin, les résultats provenant des sociétés mises en équivalence, essentiellement des sociétés créées en partenariat, ont sensiblement augmenté (62 millions de francs en 1991 contre 44 millions en 1990).

Fonds propres consolidés au 31 décembre, après répartition, en millions de francs



Les activités étrangères de Cetelem ont été déficitaires de 44 millions de francs en 1991, contre 52 millions en 1990. Les pertes ont donc été stabilisées par rapport à 1990. Comme dans le cas des filiales de l'UFB LOCABAIL, la plupart de ces sociétés sont encore en phase d'investissement.

L'UCB a eu une contribution négative de 237 millions de francs en 1991, soit un niveau plus important qu'en 1990. La baisse de résultat de la filiale

britannique en est là aussi la cause. Pour les activités françaises, les pertes ont été ramenées de 172 millions de francs en 1990 à 139 millions de francs en 1991. Cette amélioration est imputable en totalité à des éléments exceptionnels ou non récurrents.

Ainsi, la croissance de la marge financière a été plus rapide (+ 7 %) que celle des encours (+ 4 %) du fait de la mise en place d'un prêt participatif et d'opérations de réaménagement de passif. Hors ces effets, la croissance de la marge aurait été limitée à 4 %, l'amélioration des marges des crédits distribués en 1991 n'ayant pas eu d'impact sur le résultat de cette même année.

Les évolutions des frais généraux et de la charge du risque sont semblables à celles de l'UFB LOCABAIL. Les premiers ont baissé de 7 % alors que la seconde a augmenté de 39 %, en restant à un niveau comparable à celui atteint à la fin de 1990. L'activité de financement des promoteurs de l'UCB a enregistré une sensible dégradation du fait de l'évolution de ce marché et d'un important effort de provisionnement.

La contribution d'UCB Group, la filiale britannique, est revenue de 165 millions de francs en 1990 à 6 millions de francs en 1991. Cette détérioration est due à la montée des risques; en revanche, les évolutions de la marge financière et des frais généraux ont été positives.

Enfin, les autres filiales étrangères se sont trouvées dans une situation identique à celle des filiales de l'UFB LOCA-BAIL avec des pertes qui sont passées, entre 1990 et 1991, de 64 millions de francs à 105 millions de francs.

Outre l'UCB, société de crédit immobilier, deux autres secteurs d'activité du Groupe sont liés à l'immobilier : ceux de Klépierre et de la Sinvim. Les contributions de ces deux sociétés ont sensiblement diminué pour des raisons différentes.

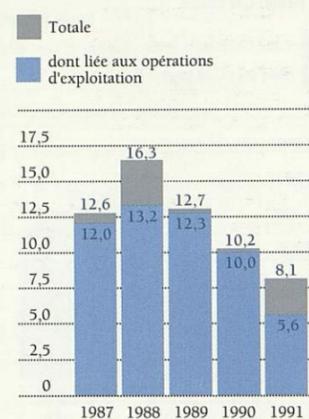
La contribution de Klépierre est revenue de 357 millions de francs en 1990 à 157 millions de francs en 1991. En effet, le résultat de 1990 avait été marqué par une importante plus-value (202 millions de francs). Aucune opération de cette taille n'a été réalisée en 1991. En excluant cette plus-value, le résultat est resté stable.

L'exposition de Klépierre à un retournement du marché immobilier est aujourd'hui limitée. 96 % de son patrimoine est loué au 31 décembre 1991 et les loyers perçus sont sensiblement inférieurs au prix du marché. D'autre part, les plus-values latentes sont importantes. Elles représentaient 2,8 milliards de francs au 31 décembre 1991 pour une valeur comptable du patrimoine de 2,6 milliards de francs.

La contribution de la Sinvim a suivi le même type d'évolu-

tion. Après avoir atteint un niveau exceptionnel en 1990 (155 millions de francs), elle a fortement baissé en 1991 (- 1 million de francs) du fait du fort ralentissement du marché de la promotion immobilière. Toutefois, la situation générale de la Sinvim reste satisfaisante. La politique de développement de cette société a été menée de façon particulièrement

Rentabilité des fonds propres en pourcentage



prudente en 1989 et 1990 et les prix de vente prévisionnels des opérations actuellement en portefeuille se situent à des niveaux tout à fait raisonnables. D'autre part, le stock d'opérations terminées et non vendues est au même niveau qu'à fin 1990. Au 31 décembre 1991, le nombre d'appartements dans cette situation était de 235 (243 au 31 décembre 1990) et le nombre de mètres carrés d'immobilier industriel ou com-

mercial de 3 348 (1 573 m² au 31 décembre 1990).

Dans un contexte de fort développement de l'activité, la contribution de Cardif a été de 170 millions de francs, soit une croissance de 20 % par rapport à celle de 1990. Les résultats ont crû moins vite que l'épargne gérée (+ 24 %) en raison du niveau élevé de la collecte en 1991. En effet, les coûts liés à la collecte absorbent les marges sur encours la première année.

Les frais généraux ont augmenté sensiblement moins rapidement que l'épargne gérée, ce qui reflète la réalisation de gains substantiels de productivité.

Enfin, le résultat de Cortal a progressé par rapport à celui de 1990, à 22 millions de francs. Mais une part des recettes dues à l'accroissement de l'activité a été systématiquement réinvestie pour accélérer le développement du portefeuille de clients.

A fin 1991, l'encours de prêts de la Compagnie Bancaire à ses filiales ou à leur clientèle était de 157 milliards de francs. Le profit net, après imputation des frais de gestion et provision de l'impôt, réalisé sur ces opérations a été de 70 millions de francs. Les revenus nets d'impôt du portefeuille-titres ont été de 191 millions de francs. Les plus et moins-values sur titres ont été négatives de 3 millions de francs.

Le Directoire, conformément à sa politique traditionnelle,

POLITIQUE

DE PERSONNEL

La Compagnie Bancaire a maintenu en 1991 les principes de gestion auxquels elle est attachée, mais elle s'est également adaptée à des situations nouvelles.

En matière de rémunération, la masse globale des salaires payés aux collaborateurs présents pendant toute la période a été, en France, en 1991, supérieure de 5,4 % à son montant de 1990 : 2,7 % proviennent d'augmentations générales, 2,7 % d'augmentations individuelles de salaire et de promotions et correspondent donc à des améliorations de performances ou à des extensions de responsabilités. La pratique de l'entretien individuel annuel avec le supérieur hiérarchique s'est élargie pour donner à cette politique un fondement rigoureux. L'effort de formation s'est poursuivi et il a été orienté sur le développement des capacités professionnelles, dans le cadre d'un budget maintenu à 5,6 % de la masse salariale, un des niveaux les plus élevés de la profession bancaire. Par ailleurs, un accord signé avec des organisations syndicales a étendu aux salariés rémunérés à la commission dans le secteur de l'épargne le bénéfice des avantages de l'Accord de Groupe applicable à tous les collaborateurs de la Compagnie Bancaire.

La rigueur de la conjoncture a imposé de renforcer les disciplines générales de maîtrise des effectifs. Dans le cadre de la réorganisation de l'UCB, qui a modifié 997 emplois et a supprimé 453 d'entre eux, des mesures spécifiques ont été mises en oeuvre : le plan social a associé à des dispositions purement financières la création d'une antenne-emploi facilitant les reclassements externes ou la création d'entreprises. Au sein du Groupe, un effort important a été accompli, tant à l'UCB que dans les autres sociétés. Il permettra de limiter à moins de 300 le nombre de licenciements.

En 1991, les effectifs du Groupe en France se sont globalement stabilisés et, à l'étranger, la progression des effectifs s'est ralentie dans un contexte de consolidation des différentes activités.

Le Directoire a attribué 151 700 options de souscription d'actions Compagnie Bancaire à des salariés dont la contribution à l'activité ou aux résultats a été reconnue exceptionnelle. Chaque option permet de souscrire une action Compagnie Bancaire à un prix de 407 francs. Les principales filiales ont procédé à des distributions analogues.

RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

RAPPORT

GÉNÉRAL

Mesdames, Messieurs,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée générale du 22 mars 1988, nous vous présentons notre rapport sur :

- le contrôle des comptes annuels de la Compagnie Bancaire, tels qu'ils sont présentés pages 4 à 7 et 11 à 13 du document annexe ;

- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi ;
relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 1991.

. I. *Opinion sur les comptes annuels*

Nous avons procédé au contrôle des comptes annuels en effectuant les diligences que nous avons estimées nécessaires selon les normes de la profession.

Nous certifions que les comptes annuels sont réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

. II. *Vérifications et informations spécifiques*

Nous avons également procédé, conformément aux normes de la profession, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Directoire et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

En application des articles 356 et 356-3 de la loi du 24 juillet 1966, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs de capital vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Paris, le 20 février 1992

Cabinet Robert Mazars
José Marette
Jean-Louis Lebrun

H. S. D. Castel Jacquet
Ernst & Young International
Antoine Bracchi
Yves Bahon

RAPPORT

SPÉCIAL

Rapport spécial sur les conventions visées à l'article 143 de la loi du 24 juillet 1966.

Mesdames, Messieurs,

En application de l'article 145 de la loi du 24 juillet 1966, nous vous informons que le Président de votre Conseil de surveillance nous a informés de la convention suivante visée à l'article 143 de cette loi :

lors de sa délibération du 5 juillet 1991, votre Conseil de surveillance a consenti un prêt participatif de 1,5 milliard de francs au profit de l'UCB en vue de soutenir ses efforts de redressement.

Ce prêt porte un intérêt fixe de 3 % éventuellement augmenté d'un complément d'intérêt dans la limite du bénéfice d'exploitation consolidé avant impôt de l'UCB pouvant porter le taux à un maximum de 12 % l'an.

Paris, le 20 février 1992

Cabinet Robert Mazars
José Marette
Jean-Louis Lebrun

H. S. D. Castel Jacquet
Ernst & Young International
Antoine Bracchi
Yves Bahon

RAPPORT

SUR LES COMPTES

CONSOLIDÉS

Mesdames, Messieurs,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée générale du 22 mars 1988, nous vous présentons notre rapport sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la Compagnie Bancaire, tels qu'ils sont présentés pages 52 à 55 et établis conformément aux principes décrits dans les notes annexes aux états financiers pages 56 à 62 ;

- la vérification du rapport sur la gestion du Groupe ;
relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 1991.

. I. *Opinion sur les comptes consolidés*

Nous avons procédé au contrôle des comptes consolidés en effectuant les diligences que nous avons estimées nécessaires selon les normes de la profession.

Nous certifions que les comptes consolidés sont réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les entreprises comprises dans la consolidation.

. II. *Vérifications spécifiques*

Nous avons également procédé, conformément aux normes de la profession, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes consolidés des informations données dans le rapport de gestion du Groupe.

Paris, le 20 février 1992

Cabinet Robert Mazars
José Marette
Jean-Louis Lebrun

H. S. D. Castel Jacquet
Ernst & Young International
Antoine Bracchi
Yves Bahon

Le Directoire vous a présenté son rapport, qui décrit les évolutions contrastées de l'exercice 1991, analyse la formation du résultat et indique les mesures prises pour redresser rapidement le bénéfice global du Groupe.

Le trait dominant de l'année 1991 a été, pour la Compagnie Bancaire comme pour la plupart des banques européennes, la montée des risques de crédit.

Un ralentissement économique en France et en Espagne, une récession en Grande-Bretagne, survenant après plusieurs années d'accroissement de l'endettement des entreprises et des particuliers, se sont conjugués à l'évolution des lois et des mœurs pour porter les impayés et les contentieux à un niveau historiquement très élevé. Même si elle pèse sur les résultats des sociétés de crédit

de la Compagnie Bancaire et particulièrement sur ceux des filiales britanniques, cette situation ne nous paraît pas menaçante pour l'avenir du Groupe. La gestion des risques de crédit, dans toutes ses composantes, est en effet un des savoir-faire essentiels de la Compagnie Bancaire. Elle y a accumulé plusieurs décennies d'expérience et a su traverser les conjonctures les plus difficiles, grâce à des méthodes de sélection et de recouvrement éprouvées, mises en œuvre par des équipes fortement structurées et spécialisées.

Dès la fin de 1990 et tout au long de l'année 1991, elle a pris les mesures nécessaires et obtenu non seulement une amélioration sensible de la qualité des opérations nouvelles et un redressement de leurs marges, mais aussi une efficacité accrue dans le recouvrement des crédits en cours et un allègement substantiel du poids des frais généraux.

L'ensemble de ces actions porte en germe le redressement des résultats futurs du Groupe, qui devrait évoluer au cours des années à venir dans un environnement concurrentiel plus équilibré que pendant ces dernières années.

Conformément à ce qui avait été annoncé en 1990, l'équipe dirigeante de la Compagnie Bancaire s'est renouvelée en 1991. Bertrand de Bardies, président de Cardif et de Cortal, Pierre Boucher, président de Cetelem et de Cofica, et Henri Charrière, président de l'UCB, ont pris leur retraite à l'issue des assemblées statuant sur l'exercice 1990.

Le Conseil de surveillance leur exprime, au nom des actionnaires, sa gratitude pour la contribution qu'ils ont apportée au développement et au succès de la Compagnie Bancaire.

Ils ont été remplacés au Comité directeur par Paul Villemagne, Bernard Müller

et Didier Browne. En outre,

Bernard Auberger a rejoint le Groupe

et le Comité directeur en tant que

président de Cortal et responsable du secteur de l'épargne.

Le Conseil de surveillance a coopté Christian Manset en remplacement d'Hubert de Saint-Amand, qui en a démissionné. Il vous demande de bien vouloir ratifier la cooptation de Christian Manset.

Au seuil d'une année où la conjoncture économique comporte plus d'incertitudes que de promesses, le Conseil de surveillance tient à exprimer sa conviction que la Compagnie Bancaire a les moyens humains, matériels et financiers de tirer parti de l'évolution de son environnement et sa confiance dans le développement de ses activités comme dans l'amélioration de sa rentabilité.

OBSERVATIONS DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Première résolution

Cette résolution a pour objet d'approuver les comptes de l'exercice 1991.

L'Assemblée des actionnaires approuve le rapport du Directeur sur la situation et l'activité de la société pendant l'exercice 1991 et toutes les opérations qui y sont mentionnées. Elle ratifie les observations du Conseil de surveillance. Elle prend acte du rapport général des Commissaires aux comptes et en accepte les conclusions.

L'Assemblée approuve les comptes et le bilan arrêtés au 31 décembre 1991 tels qu'ils lui ont été présentés.

Deuxième résolution

Cette résolution a pour objet l'affectation du bénéfice et la distribution d'un dividende de 10 francs par action (soit 15 francs avec l'avoir fiscal).

Il est proposé de renouveler, en des termes identiques, le droit donné aux actionnaires en 1991 d'opter pour le paiement de leurs dividendes en actions à un prix égal à 90 % de la moyenne des cours des vingt bourses précédant l'Assemblée.

L'Assemblée des actionnaires constate le bénéfice de l'exercice 1991, soit 258 616 626 francs.

Selon la proposition du Directeur, elle prélève 14 000 000 francs sur le fonds de prévoyance et affecte :

25 001 960 francs à la réserve légale ;

2 149 232 francs à la réserve provenant de la provision pour investissement libérée ;

et 16 674 515 francs à la réserve provenant de plus-values à long terme.

Compte tenu du report à nouveau de l'exercice précédent, soit 741 870 francs, l'Assemblée des actionnaires constate une somme distribuable de 229 532 789 francs et décide la distribution d'un dividende

de 10 francs par action. Compte tenu d'un avoir fiscal de 5 francs, du fait de l'impôt déjà payé au Trésor, ce dividende procurera à chaque action un revenu global de 15 francs. Le total des dividendes à verser au titre de l'exercice 1991 est ainsi fixé à 229 056 470 francs.

Le solde, soit 476 319 francs, sera inscrit au compte report à nouveau.

Le dividende sera mis en paiement le 31 mars 1992.

L'Assemblée décide, en application de l'article 66 des statuts, d'accorder à chaque actionnaire la possibilité d'opter pour le paiement en actions du dividende de l'exercice 1991. Chaque actionnaire devra exercer son option sur la totalité du dividende attaché aux actions qu'il possède.

Le prix d'émission des actions nouvelles à remettre en paiement des dividendes sur option de l'actionnaire sera égal aux neuf dixièmes, arrondis s'il y a lieu au franc immédiatement supérieur, de la moyenne, diminuée du montant net du dividende soit 10 francs, des premiers cours de l'action Compagnie Bancaire cotés aux vingt séances de bourse précédant le jour de la présente Assemblée.

Si le montant des dividendes pour lesquels est exercée l'option ne correspond pas à un

nombre entier d'actions, l'actionnaire pourra à son choix soit obtenir le nombre d'actions immédiatement supérieur en versant la différence en numéraire le jour où il exerce son option, soit recevoir le nombre d'actions immédiatement inférieur complété d'une soultte en espèces.

Les actions ainsi émises en paiement des dividendes 1991 porteront jouissance du 1er janvier 1992.

La période d'exercice de l'option débutera le 31 mars ; elle s'achèvera le 28 avril 1992 inclus. Les déclarations d'option seront reçues par les établissements habilités à payer les dividendes. Tout actionnaire qui n'aura pas exercé son option avant le 29 avril 1992 recevra ses dividendes en espèces le 11 mai 1992.

Les actionnaires pourront se faire payer leurs dividendes en espèces par l'intermédiaire du teneur de leur compte dès le 31 mars 1992 et jusqu'au 28 avril 1992 à la condition d'avoir, préalablement à ce règlement mais postérieurement à la présente Assemblée, renoncé irrévocablement à exercer leur droit d'opter pour un paiement en actions.

L'Assemblée donne tous pouvoirs au Directeur pour déterminer et publier le prix d'émission des actions, assurer l'exécution des présentes décisions, en préciser les

modalités d'application, constater l'augmentation de capital qui en résultera, imputer sur les réserves disponibles les frais de ladite augmentation et apporter les modifications corrélatives à l'article 6 des statuts concernant le capital social.

Il est rappelé :

– que le dividende par action distribué au titre de chacun des exercices 1988 à 1990 a été fixé à 10 francs et assorti d'un avoir fiscal de 5 francs ;

– que, par suite de l'émission d'actions nouvelles qui ont été soit libérées par capitalisation de réserves et attribuées gratuitement aux actionnaires en 1989, soit souscrites en numéraire au prix de 420 francs chacune en 1989, soit souscrites par exercice d'options consenties à des salariés du Groupe en 1988, 1989 ou 1990, le montant total des dividendes distribués s'est élevé à :

140 885 080 francs pour 1988,

203 805 420 francs pour 1989,

et 204 054 510 francs pour 1990 ;

– que 2 500 196 actions nouvelles ont été créées en 1991,

dont 13 700 par levées d'options intervenues entre le 1er janvier et le 14 mai, 342 072, au prix de 466 francs par titre, pour payer le 14 mai leurs dividendes 1990 aux actionnaires ayant opté pour un règlement en actions, 2 076 122 pour attribution gratuite ce même jour aux actionnaires d'un titre nouveau pour dix anciens, et 68 302 par levées d'options intervenues après le 14 mai.

Troisième résolution

Cette résolution a pour objet d'approuver le rapport des Commissaires aux comptes sur les conventions particulières.

L'Assemblée des actionnaires prend acte du rapport spécial présenté par les Commissaires aux comptes en application de l'article 145 de la loi du 24 juillet 1966 sur les sociétés commerciales.

Quatrième résolution

Cette résolution a pour objet de ratifier la cooptation par le Conseil de surveillance de M. Christian Manset.

L'Assemblée des actionnaires ratifie la décision du Conseil de surveillance de coopter M. Christian Manset en remplacement de M. Hubert de Saint-Amand. Le mandat de M. Christian Manset prendra fin en 1997, à l'issue de l'Assemblée qui statuera sur les comptes de l'exercice 1996.

Cinquième résolution

Cette résolution a pour objet de renouveler, en des termes identiques, l'autorisation donnée au Directoire d'émettre des obligations, en ajustant l'encours maximum pour lequel cette autorisation est donnée.

L'Assemblée des actionnaires autorise le Directoire à émettre des obligations aux conditions qu'il décidera, en francs ou en devises étrangères, dans la limite d'un total de cent dix milliards de francs pour l'ensemble des obligations de la Compagnie Bancaire en cours.

Cette autorisation sera valable cinq ans. Elle se substitue à celle de même objet qui avait été donnée par l'Assemblée du 19 mars 1990.

Sixième résolution

Cette résolution a pour objet de renouveler, en des termes identiques, l'autorisation donnée au Directoire en 1991 d'effectuer en bourse des opérations de régularisation des cours de l'action de la société, en ajustant les prix maximum d'achat et minimum de vente des actions.

L'Assemblée des actionnaires renouvelle l'autorisation donnée au Directoire de procéder à des achats et à des ventes en bourse d'actions de la société, en vue de régulariser les cours, dans les conditions et selon les modalités fixées par les articles 217-2 à 217-9 de la loi du 24 juillet 1966 sur les sociétés commerciales.

Le nombre maximum de ses actions que la Compagnie Bancaire pourra détenir est fixé à 10 % du nombre des titres représentant le capital social.

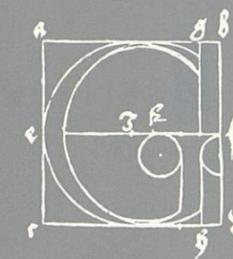
Le prix maximum d'achat est fixé à 750 francs et le prix minimum de revente à 250 francs par action. Ces prix seront ajustés en cas de détachement d'un droit d'attribution ou de souscription. L'autorisation d'acheter et de vendre des actions est donnée

au Directoire pour une période de dix-huit mois. La présente autorisation se substitue à celle de même objet donnée par l'Assemblée du 18 mars 1991.

Septième résolution

Cette résolution a pour objet de permettre d'accomplir toutes les formalités relatives à l'Assemblée.

L'Assemblée donne tous pouvoirs au porteur d'un exemplaire, d'une copie ou d'un extrait du procès-verbal de ses délibérations pour effectuer les dépôts ou publications prescrits par la loi.



S YNTHÈSE FINANCIÈRE



ACTIF ET RÉSULTATS

CONSOLIDÉS DU GROUPE

DE LA COMPAGNIE BANCAIRE

Les secteurs d'activité du Groupe

La prépondérance de la distribution de crédit dans les activités du Groupe se traduit dans le bilan consolidé par le poids de l'encours de crédit dans les actifs. A fin décembre 1991, cet encours s'élevait à 207 milliards de francs sur un total de bilan de 282.

Plus que l'encours au bilan, le Groupe s'attache à suivre une notion d'encours géré plus représentative de son poids économique. Celle-ci comprend, outre les crédits portés par les sociétés du Groupe, ceux gérés pour le compte de sociétés développées dans le cadre d'accords de

partenariat et ne disposant pas de moyens d'exploitation propres. A fin décembre 1991, l'encours géré se montait à 228 milliards de francs.

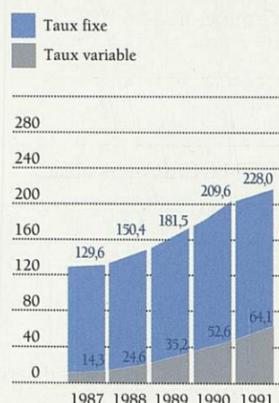
Ces concours à l'économie sont constitués en majeure partie de crédits - crédits classiques et comptes permanents - mais également de crédits-bail portant sur des biens mobiliers ou immobiliers et de locations de matériels.

Les crédits et crédits-bail restent principalement constitués d'opérations à taux fixe. Celles-ci représentaient, fin 1991, 72 % de l'encours. Toutefois, la volonté des sociétés du Groupe de réduire leur sensibilité à la hausse des taux et l'attrait de la clientèle entraînent depuis cinq ans une croissance plus rapide des crédits à taux variable.

L'encours des opérations réalisées à l'étranger atteignait en fin d'année 24 % du total des concours du Groupe.

Les opérations de crédit en cours se répartissent ainsi entre les trois principaux secteurs : 18 % pour le financement des petites et moyennes entreprises, 23 % pour le crédit à l'équipement des particuliers, 59 % pour le financement immobilier. La structure de l'encours diffère de celle des opérations nouvelles mises en place en 1991 (respectivement 20 %, 43 %, 37 %) en raison de la durée

Structure de l'encours géré au 31 décembre, en milliards de francs



Encours de crédit par société au 31 décembre, en milliards de francs



moyenne de ces opérations : 2 ans pour le Cetelem ; 3,5 ans pour l'UFB LOCABAIL ; 14,5 ans pour l'UCB.

L'activité de promotion et d'investissements immobiliers concerne d'une part, les financements accordés aux SCI et SNC et les parts dans leur capital, d'autre part, les investissements réalisés dans des immeubles donnés en location simple.

Les emplois des compagnies d'assurance figurent au bilan pour un montant de 33,4 milliards de francs. Ils sont principalement constitués par des obligations et, pour le solde, par des placements en actions ou en immeubles et par des prêts.

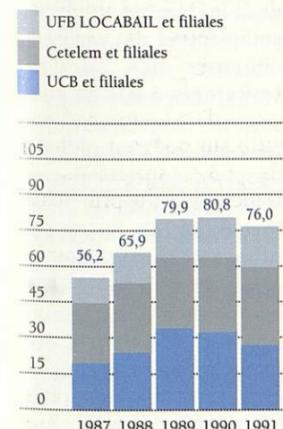
En regard de ces emplois, l'épargne collectée par

Cardif sur des produits d'assurance et de capitalisation, enregistrée en provisions techniques, s'élève à 35,6 milliards de francs.

Par ailleurs, Cardif et Cortal assurent la distribution et la gestion de Sicav et de fonds communs de placement représentant une épargne gérée de 13,3 milliards de francs. Ces capitaux appartiennent à la clientèle et ne sont donc pas repris dans le bilan consolidé du Groupe.

Au total, l'épargne gérée par les sociétés du Groupe s'élevait à 48,9 milliards de francs au 31 décembre 1991.

Crédits distribués par société en milliards de francs



Les résultats du Groupe et de la Compagnie Bancaire

Le résultat consolidé du Groupe et la part de ce résultat qui revient à la Compagnie Bancaire et qui constitue son résultat consolidé peuvent être analysés selon les secteurs d'activité. Ainsi apparaissent les contributions de chacun des secteurs au résultat global.

La Compagnie Bancaire possède des parts différentes dans le capital de ses principales filiales. Il en résulte que celles-ci ont un poids relatif différent selon que l'on analyse :

- le résultat consolidé du Groupe, auquel toutes ces

	Total Groupe	Part de la Compagnie Bancaire
UFB LOCABAIL et filiales	1 %	0 %
Cetelem et filiales	65 %	74 %
UCB et filiales	- 26 %	- 33 %
Klépierre et filiales	17 %	8 %
Sinvim et filiales	0 %	0 %
Cardif et filiales	19 %	18 %
Compagnie Bancaire et divers	24 %	33 %

On peut noter en examinant les évolutions récentes :

- la diminution de la contribution de l'UFB LOCABAIL et de ses filiales ;
- la progression de la contribution bénéficiaire de Cetelem et de ses filiales ;
- la contribution de l'UCB et de ses filiales qui reste négative en 1991, la concurrence exacerbée constatée sur le marché du crédit immobilier depuis quatre ans s'ajoutant aux effets des remboursements anticipés et des renégociations de crédits de 1987 et 1988 ;
- la baisse de la contribution de Klépierre, de la Sinvim et de ses filiales ; ces deux activités ayant toutefois connu ces dernières années des niveaux élevés ;
- la croissance régulière de la contribution de la Compagnie Bancaire et divers.

La contribution de la Compagnie Bancaire est constituée du profit qu'elle réalise par ses opérations de refinancement, pour lesquelles elle tire avantage de l'importance de ses interventions et de la qualité de sa signature.

Les méthodes de maîtrise du risque

Le métier de prêteur ne consiste pas seulement à distribuer du crédit, mais aussi à recouvrer les capitaux prêtés. Les établissements de crédit doivent donc maîtriser le risque de défaut qui s'attache à leurs créances, en les sélectionnant pour limiter les impayés et en traitant ceux-ci lorsqu'ils apparaissent.

La sélection est un des éléments du savoir-faire traditionnel du Groupe. Elle a été rendue plus efficace par le développement de techniques statistiques qui permettent de noter les

caractéristiques d'une demande de crédit, par référence aux caractéristiques et au déroulement des dossiers antérieurs, et d'apprécier ainsi la probabilité d'une défaillance du postulant. De même, contribuent à la diffusion du savoir-faire les systèmes experts qui visent à reproduire le processus d'analyse des risques d'un expert du secteur concerné. Parce qu'ils améliorent le discernement, ces instruments permettent de prendre des risques réfléchis dans la distribution de crédits à des catégories élargies de clientèle. La sélection ainsi effectuée, en élevant la qualité des créances acquises, est la première garantie contre le risque de défaut.

Mais les méthodes statistiques, aussi efficaces soient-elles, n'éliminent pas complètement le risque. Il peut donc être nécessaire de le limiter, notamment lorsque l'importance ou la durée de l'opération l'exigent, par la prise de garanties : hypothèques sur les biens immobiliers financés, nantissement des matériels ou cautions pour les crédits aux entreprises. Dans le cas des crédits-bail, la propriété du bien est acquise à l'origine.

L'impayé, lorsqu'il apparaît, doit être traité sans retard. Les sociétés du Groupe ont de tout temps développé des services de recouvrement amiable ou de gestion après-vente. Ces équipes interviennent de façon personnalisée aussitôt après la phase des relances automatiques et parfois à la place de celles-ci, lorsque la situation l'exige. Ainsi la plupart des dossiers traités sont régularisés rapidement. A Cetelem ou à l'UFB LOCABAIL, plus de la

moitié des dossiers ayant connu un incident de paiement est régularisée à l'amiable dans les quarante jours qui suivent leur prise en charge par ces services. Deux ou trois mois plus tard, près de 95 % des dossiers ont repris un cours normal et seulement 5 % seront transmis aux services contentieux. Une action prompte et personnalisée, outre qu'elle est plus efficace, préserve mieux la relation entre le prêteur et l'emprunteur et limite les frais administratifs qui s'attachent aux procédures contentieuses. Celles-ci ne sont donc engagées qu'en dernier ressort.

Avec l'entrée en vigueur de la loi Neiertz sur le surendettement des ménages, chacune des sociétés concernées a mis en place une cellule centralisée pour traiter l'ensemble des dossiers déposés devant les commissions de conciliation. Le rôle de ces cellules est de négocier les plans de règlement, d'accompagner leur mise en place et d'acquiescer à une meilleure connaissance du comportement des emprunteurs concernés.

Analyse des indicateurs de risque

La charge du risque enregistrée dans les comptes du prêteur se compose :

- d'une dotation aux provisions pour créances douteuses lorsque la défaillance de l'emprunteur est probable,
- d'une perte, lorsque cette défaillance devient certaine ou quasi-certaine pour tout ou partie du prêt.

Un établissement de crédit peut et doit constituer des provisions pour créances douteuses dès que le risque d'insolvabilité de certains clients devient manifeste. Cette procédure permet une répartition convenable de la charge du risque dans le temps. Les méthodes de provisionnement varient selon les sociétés et les types de crédit. De façon générale, les provisions sont constituées lorsque les dossiers deviennent contentieux mais l'opportunité et le montant de la provision sont déterminés au cas par cas, après considération des sûretés éventuelles.

Depuis le début des années 1980, la charge du risque du Groupe a augmenté plus rapidement

que les encours de crédit. Cette tendance s'est inversée en 1989, mais a repris et s'est amplifiée en 1990 et 1991; la charge du risque représentant, pour cette dernière année, 1,5 % de l'encours moyen. Les encours douteux ont continué de croître pour atteindre 8,9 % de l'encours total fin 1991. Si le taux de provisionnement des sociétés françaises est resté stable à un niveau élevé entre 1990 et 1991, le ratio pour l'ensemble du Groupe a diminué sous l'effet de l'accroissement de la part des opérations réalisées au Royaume-Uni par UFB Humberclyde et UCB Group. En effet, dans ce pays, la valeur des garanties représente une part plus importante de la créance et implique donc, à rigueur de provisionnement égale, un taux de couverture des encours douteux moins fort.

La charge du risque diffère selon les secteurs d'activité; ses évolutions résultent :

- de l'effet de la conjoncture économique sur la situation et le comportement de la clientèle de particuliers ou d'entreprises et sur la valeur des gages ;

- de l'évolution du cadre réglementaire et législatif qui peut modifier les procédures de recouvrement et leur durée, comme la mise en place en 1990 de la loi Neiertz sur le surendettement des ménages ;

- du développement de nouveaux crédits à plus forte marge mais à risque plus élevé ;

- du perfectionnement des techniques d'analyse du risque et de l'efficacité accrue des services de recouvrement.

La hausse des encours douteux chez l'UFB LOCABAIL et ses filiales depuis 1989 s'est prolongée en 1991. Ils représentaient en fin d'année 7,0 % du total des encours, soit un niveau élevé. La charge du risque sur les activités de crédit a représenté 1,8 % de l'encours moyen.

En France, les provisions dotées ont ainsi permis de maintenir la couverture des encours douteux à un niveau élevé (51 %). L'évolution du risque traduit la détérioration de la situation de trésorerie des PME, affectées à la fois par le ralentissement de l'activité économique et par des taux d'intérêt réels à un niveau historiquement élevé, ainsi que la moindre qualité des générations de production 1988 et 1989. Toutefois, la politique de sélection a été nettement durcie depuis la mi-1990.

Charge du risque sur encours moyen

en %	1990	1991
UFB LOCABAIL et filiales	1,3	1,8
Cetelem et filiales	1,6	1,9
UCB et filiales	0,9	1,2
Total Groupe	1,1	1,5

La charge du risque est égale à la somme des pertes sur crédits augmentée des dotations nettes de l'année aux provisions pour créances douteuses inscrites à l'actif et au passif et diminuée des récupérations sur les créances amorties.

Encours douteux sur encours total

au 31 décembre, en %	1990	1991
UFB LOCABAIL* et filiales	5,2	7,0
Cetelem et filiales	4,7	6,0
UCB et filiales	7,0	10,4
Total Groupe	6,2	8,9

L'encours douteux se compose des échéances impayées et du capital restant dû des crédits figurant au bilan du Groupe et pour lesquels le montant impayé dépasse trois échéances ou six pour l'immobilier, ou ayant des délais de déclassement plus courts notamment pour les créances rendues exigibles.

* Le montant de l'encours douteux comprend aussi le capital restant dû des opérations de crédit-bail douteuses mais non encore rendues exigibles.

Au Royaume-Uni, l'aggravation en 1991 de la situation économique a dégradé les indicateurs de risque dans les différents secteurs d'activité d'UFB Humberclyde. Cependant, l'essentiel de la hausse des provisions et de la charge du risque reste concentré au sein de la division spécialisée dans l'immobilier commercial – dont l'activité a été stoppée fin 1990 – en raison notamment de la baisse des prix de l'immobilier qui affecte la valeur des gages. Dans les autres secteurs, les niveaux de risque ont progressé mais restent inférieurs à ceux enregistrés en France dans les mêmes domaines.

Chez Cetelem et Cofica, la mise en place il y a deux ans de la loi sur le surendettement des ménages a entraîné à cette époque une arrivée massive de dossiers dans les services recouvrement et contentieux. Créée dès les premiers mois de 1990, une

structure de gestion spécifique a permis d'acquérir une meilleure connaissance de cette catégorie de débiteurs et d'assurer un traitement efficace des dossiers. Le flux des dossiers déposés s'est aujourd'hui stabilisé, en raison notamment du changement d'attitude de certains emprunteurs.

Néanmoins, la charge du risque rapportée à l'encours moyen a continué de progresser en 1991, bien qu'à un rythme plus faible qu'en 1990. Cette croissance est due à l'augmentation des encours douteux et à la volonté de provisionnement important. Chez l'UCB et ses filiales, au cours de l'année 1991, la charge du risque rapportée à l'encours moyen a poursuivi la hausse initiée en 1990. Cette dégradation est largement due à la moindre qualité de la production réalisée en 1988 et 1989.

L'accroissement du rapport des encours douteux à l'encours total s'explique principalement par l'allongement des délais de recouvrement dû à l'état du marché immobilier et par le retard qui en résulte dans le passage par pertes des créances douteuses.

L'année 1991 a vu le renforcement des critères d'octroi, associé à l'utilisation de nouveaux outils de sélection.

Les conséquences de la loi Neiertz restent faibles et se traduisent essentiellement par un accroissement de la charge de travail des équipes de recouvrement ainsi que par un allongement des procédures.

Dans l'activité promoteurs, le niveau du risque est fortement conditionné par la crise actuelle du marché immobilier. Ainsi, en 1991, le taux de risque sur encours a atteint des niveaux très élevés.

Provisions sur encours douteux

au 31 décembre, en %	1990	1991
UFB LOCABAIL et filiales	43	47
dont France	51	51
Cetelem et filiales	64	62
UCB et filiales	34	30
dont France	41	41
Total Groupe	41	37
dont France	46	47

Il s'agit de l'ensemble des provisions disponibles pour faire face au risque de pertes sur les opérations de crédit rapporté à l'encours douteux défini précédemment.

Toutefois, la quasi-totalité des opérations bénéficient d'une garantie et, depuis mi-1990, les règles d'octroi ont été renforcées au profit des promoteurs ayant un apport personnel important. Enfin, le montant moyen des opérations est faible et il n'y a pas de gros engagements unitaires.

Chez UCB Group, face à un environnement économique difficile, la charge du risque en 1991 a augmenté plus fortement que l'encours moyen. L'extrême sensibilité du provisionnement à l'évolution des prix de l'immobilier associée à une politique de prudence ont en effet conduit à doter un haut niveau de provisions.

LES RESSOURCES

Les fonds propres

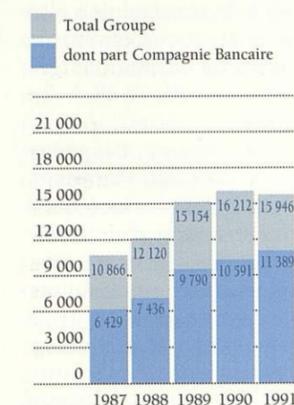
Les fonds propres du Groupe ont augmenté de 10 % par an en moyenne depuis 5 ans et atteignent à présent 16 milliards de francs (plus-values latentes non comprises).

L'augmentation de ces fonds propres résulte principalement de la mise en réserve d'une fraction importante des bénéfices, afin d'autofinancer la croissance. Toutefois l'importance du développement que la Compagnie Bancaire a poursuivi à l'étranger ces dernières années, par acquisitions ou créations, a conduit à augmenter également ses fonds propres par apports extérieurs en numéraire. La possibilité d'opter pour le paiement du dividende en actions, offerte depuis 1991, est également un des moyens permettant de renforcer les fonds propres. Le montant de ses fonds propres permet à la Compagnie Bancaire de respecter largement les contraintes que constituent les ratios de solvabilité. Le ratio Cooke, calculé selon les règles qui seront en vigueur à partir du 31 décembre 1992, a été estimé au 31 décembre 1991 à 10 %; le noyau dur représentant 8 %. Par ailleurs, les sociétés du Groupe ont sur la clientèle des engagements qui leur

permettent de satisfaire très largement aux normes de division des risques.

Malgré l'importance de ses fonds propres, le Groupe s'astreint à leur assurer une forte rentabilité, afin de satisfaire ses actionnaires et de défendre son rang sur les marchés de capitaux, notamment étrangers, où les agents sont particulièrement attentifs à la qualité des intervenants. Le poids relatif et la rentabilité de ses fonds propres situent le Groupe de la Compagnie Bancaire dans la partie haute du classement des établissements

Fonds propres consolidés au 31 décembre, après répartition, en millions de francs

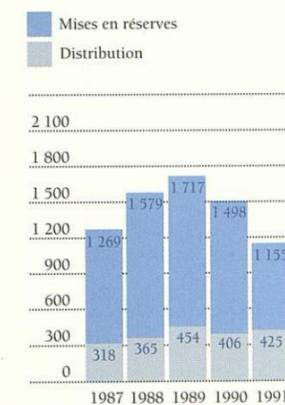


financiers et bancaires internationaux et lui permettent d'obtenir des agences spécialisées des notes élevées pour ses émissions :

Émission	Moody's	Standard & Poor's – ADEF	échelle S&P's	échelle ADEF
Long terme	Aa2	AA	AA	AA2
Court terme	P1	A1+	A1+	T1

Le Groupe a investi une partie des fonds propres dont il dispose dans un patrimoine immobilier parmi lequel il faut compter les principaux immeubles de bureaux qu'il occupe. Au 31 décembre 1991, la valeur comptable de ce patrimoine immobilier est de 5,8 milliards de francs; sa valeur réelle peut être estimée à 12,4 milliards de francs. Ce patrimoine, par les revenus qu'il procure et les plus-values qu'il est susceptible d'engendrer, assure aux fonds propres

Affectation du résultat net en millions de francs



une bonne rentabilité qui n'apparaît pas complètement dans les comptes et contribue à leur protection contre la dépréciation monétaire.

Bien qu'elles se soient principalement développées par autofinancement, les sociétés cotées du Groupe autres que Klépierre, que la nature de son activité soumet à une règle particulière, ont appliqué depuis leur introduction en bourse une politique de distribution qui vise à faire croître régulièrement le revenu de leurs actionnaires. Elles versent chaque année un dividende et procèdent périodiquement, selon l'évolution de leurs résultats et en fonction de l'érosion monétaire, à des distributions gratuites d'actions libérées par capitalisation de réserves.

La politique de refinancement: couverture en liquidité

Ne collectant pas de dépôts auprès du public, la Compagnie Bancaire se procure une part importante de ses ressources sur les marchés monétaires et financiers. Son premier objectif est donc de préserver son Groupe de tous

les risques, et notamment de celui d'une crise de liquidité, susceptibles de troubler le fonctionnement régulier de ces marchés. Les encours sont donc le plus souvent couverts en liquidité jusqu'à leur extinction par la mise en place de ressources de même durée et de même profil d'amortissement. La plupart des encours de crédit à court terme, notamment les financements sur découvert autorisé, présentent un caractère permanent malgré leur amortissement rapide. Ils sont ainsi refinancés par des ressources de durée plus longue que leur maturité apparente : emprunts obligataires à taux variable, qui fournissent à la fois une couver-

ture en liquidité et une ressource indexée, ou ressources à un an qui sont empruntées régulièrement pour constituer un encours de financements à taux moyenné sur une année à un instant donné et qui présentent un caractère plus durable que des emprunts à court terme.

Les ressources effectivement mises en place sont complétées par des ressources potentielles, les garanties de liquidité négociées auprès des banques : stand-by, pools, MOFF (Multiple Option Financing Facility), RUF (Revolving Underwriting Facility), NUF (Notes Underwriting Facility ou garantie de prise ferme de titres de créance négociables), ... Le Groupe s'oblige en effet à disposer à tout moment des moyens de financer pendant au moins six mois sans aucun recours aux marchés un encours de

crédit supposé maintenu constant par un flux d'opérations nouvelles équivalent à l'amortissement des opérations en cours.

La Compagnie Bancaire effectue de façon très régulière plusieurs mesures de la liquidité du Groupe :

- le ratio prudentiel de ressources permanentes, instauré par la Banque de France, prévoit qu'un établissement de crédit doit disposer de fonds propres ou de ressources ayant une durée résiduelle supérieure à 5 ans à hauteur de 60 % de ses emplois à plus de 5 ans. La Compagnie Bancaire satisfait largement ce ratio (128 % fin 1991).

- le coefficient de liquidité à six mois, qui compare à l'encours consolidé le total des ressources d'une durée résiduelle supérieure à six mois, est le principal indicateur de gestion de la Compagnie Bancaire. La politique de couverture précédemment décrite correspond à un ratio en permanence supérieur ou égal à 100 %. Fin 1991, ce ratio était de 101 %.

- le coefficient réglementaire de liquidité à un mois s'établit pour chacune des sociétés du Groupe nettement au-dessus du minimum de 100 % imposé par la Commission Bancaire : 221 % pour la Compagnie Bancaire au 31 décembre 1991.

La politique de refinancement : couverture en taux et en devises

Le deuxième objectif de la politique de refinancement suivie par la Compagnie Bancaire consiste à préserver sa capacité bénéficiaire des fluctuations de taux d'intérêt et de taux de change.

Un établissement de crédit qui prêterait à long terme et à taux fixe et se refinancerait à court terme ou à taux variable s'exposerait à un risque à la hausse des taux. En effet, lors du renouvellement du taux de ses ressources, celui-ci pourrait avoir augmenté, ce qui réduirait la marge. Une hausse de taux se traduirait également par une diminution de la valeur actualisée de ses actifs. Cette diminution engendrerait des pertes si l'établissement devait vendre quelques-uns de ses actifs de liquidité.

Le Groupe choisit, par prudence, de protéger la marge de ses opérations de crédit contre des variations futures du coût de ses ressources. Toutefois, le plafond que la loi impose dans de nombreux cas aux pénalités exigibles d'un emprunteur en cas de remboursement anticipé du crédit ne permet pas de réaliser une couverture en taux parfaite et symétrique. Aussi, le Groupe équilibre en taux les

encours de crédit et ceux des ressources qui les refinancent selon des modalités adaptées au taux (fixe, révisable, indexé) de ces crédits et à leur profil d'amortissement probable.

Cette politique de couverture en taux conduit à refinancer les emplois à taux fixe par des ressources à taux fixe de même durée financière. Ainsi, les crédits à taux référencé sont couverts soit par des ressources à taux fixe de courte durée dont l'échéance coïncide avec celle de la révision du taux du crédit, soit le plus souvent par des emprunts obligataires à taux variable, ayant dans la mesure du possible la même référence d'indexation, qui fournissent également la couverture en liquidité.

La politique d'adossement, alliée à la part prépondérante des emplois soit forfaités, soit indexés et refinancés par emprunts obligataires, a pour conséquence que la couverture en liquidité est en grande partie assurée dès lors que celle en taux est réalisée. Cependant, l'utilisation des nouveaux instruments financiers et en particulier des swaps, qui dissocient la liquidité et la garantie de taux, ainsi que le développement des encours indexés, qui ne peuvent pas toujours être refinancés par des ressources absolument identiques, distendent ce lien entre couverture en liquidité et couverture en taux.

Les sociétés du Groupe se déchargent de leur risque de taux sur la Compagnie Bancaire. Celle-ci gère le risque résiduel qui, malgré la politique de couverture, peut résulter de l'impossibilité de trouver des refinancements parfaitement adéquats aux besoins nés de l'activité. Une gestion active du risque de taux requiert une mesure permanente du "gap de taux", c'est-à-dire de l'écart entre les emplois et les ressources à taux fixe. Elle suppose également que soient mesurées la valeur actuelle nette du bilan et la sensibilité de cette valeur au niveau et à l'ouverture de la gamme des taux d'intérêt. Ces informations permettent de gérer le risque de taux résiduel et son éventuelle couverture par les nouveaux instruments financiers.

Le risque de change apparaît lorsqu'un crédit libellé dans une devise est refinancé dans une autre, ce qui expose l'établissement de crédit à une contraction de sa marge bénéficiaire en cas d'évolution défavorable du taux de change entre ces devises. Le Groupe se couvre contre ce risque grâce à un usage systématique des swaps lorsque les encours et les ressources sont libellées dans des devises différentes. Cette politique de couverture en devises s'ajoute à celles de couverture en liquidité et en taux.

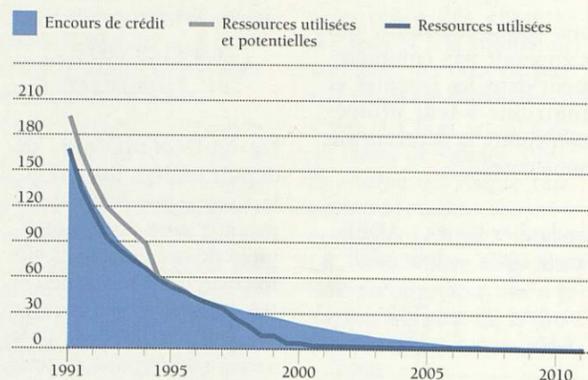
La structure des ressources

La structure des ressources nécessaires à la Compagnie Bancaire est largement déterminée par celle des prêts distribués par ses filiales et par sa politique de couverture en liquidité, en taux et en devises. Le souci de la diversification des ressources et celui de leur collecte au moindre coût conduisent la Compagnie Bancaire à intervenir sur tous les marchés de capitaux français et étrangers et à négocier des accords avec différents partenaires bancaires.

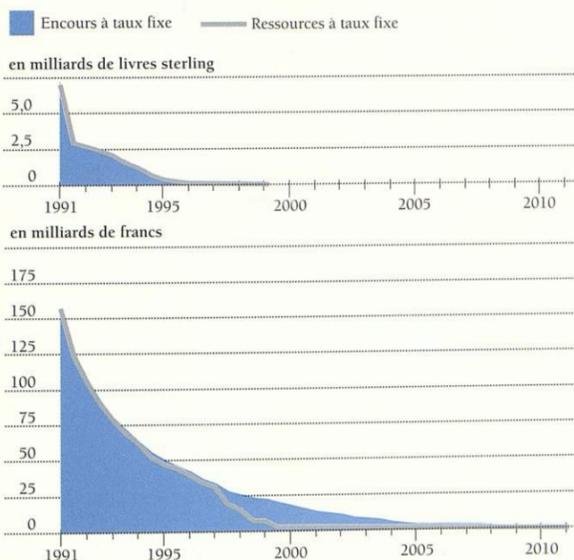
Dans la plupart des cas, le refinancement des opérations de crédit est assuré

de façon centralisée par la Compagnie Bancaire qui tire avantage de l'importance de ses interventions et de la qualité de sa signature. Les filiales peuvent néanmoins emprunter elles-mêmes sur les marchés pour satisfaire une partie de leurs besoins, ces opérations étant conduites par la Compagnie Bancaire. La diversité des signatures permet d'élargir la gamme des instruments utilisés : billets de trésorerie, bons des sociétés financières, ... Les emprunts obligataires, émis en francs ou en devises, représentent une part importante (34,9 %)

Couverture en liquidité
en milliards de francs



Sensibilité aux fluctuations de taux



des ressources du Groupe. Largement développés en période de contrôle quantitatif du crédit pour leur caractère désencadrant, ils sont désormais la principale ressource à moyen et long termes, en francs et surtout en devises, face à un marché monétaire dont le compartiment long est réduit en France et inexistant à l'étranger. Une part croissante des emprunts obligataires en devises est constituée de Medium Term Notes. L'encours d'emprunts obligataires à taux variable s'est accru au rythme rapide du développement des crédits indexés qu'il refinance. Enfin, les titres obligataires constituent des instruments élaborés : obligations à bon de souscription d'actions ou d'obligations, obligations assimilables, titres subordonnés remboursables ou à durée indéterminée. Les certificats hypothécaires refinancés par la Caisse de Refinancement Hypothécaire sur des ressources obligataires sont un substitut intéressant au marché hypothécaire qui s'est considérablement rétréci. La Compagnie Bancaire intervient largement sur le marché monétaire, par tous les types de papier (pensions, B.O.N., T.C.N., en francs, commercial paper, CD's en devises ...) et pour toutes les durées.

Elle privilégie cependant les titres de créance négociables, en particulier les certificats de dépôt, pour les durées supérieures à deux ans en francs, sur lesquelles la préférence des investisseurs va aux instruments négociables. Les ressources monétaires représentent 45,3 % du total, dont 28,6 % de titres de créance négociables. Une partie de ces interventions est faite dans le cadre d'accords de financement, notamment par tirages sur les MOFF ou les NUF négociées avec des banques françaises et étrangères.

Le souci de diversifier ses ressources et de se garantir face à d'éventuels troubles du fonctionnement des marchés conduit la Compagnie Bancaire à négocier des accords bancaires permanents. Certains accords donnent effectivement lieu à des emprunts. D'autres correspondent à des ressources qui restent généralement non utilisées mais auxquelles la Compagnie Bancaire peut recourir à tout moment. Ces différents accords manifestent les relations étroites que la Compagnie Bancaire entretient avec ses différents partenaires financiers, et notamment avec les principales banques des places de Paris et de Londres.

Bien que n'étant pas à proprement parler une ressource, la titrisation de créances, par la diminution de l'actif qu'elle entraîne, limite les besoins de financement des socié-

Structure du refinancement de l'encours consolidé

en %	1987	1988	1989	1990	1991
Fonds propres, quasi fonds propres et excédent de ressources diverses	11,5	9,6	11,5	11,2	10,6
Emprunts obligataires	19,6	28,0	28,7	31,4	34,9
Accords bancaires	10,5	7,7	6,5	5,4	6,0
Marché interbancaire	32,3	26,9	26,3	20,7	16,7
Titres de créance négociables	10,9	18,3	20,5	26,5	28,6
Marché hypothécaire	15,2	9,5	6,5	4,8	3,2

tés du Groupe. A ce titre, cette opération répond à la volonté de la Compagnie Bancaire de diversifier ses sources de financement; par ailleurs elle peut aussi constituer un moyen d'améliorer les ratios de solvabilité.

De plus en plus, la Compagnie Bancaire utilise les nouveaux instruments financiers, en complément des financements traditionnels, pour adapter les ressources disponibles aux besoins, pour s'assurer une couverture plus adéquate, pour abaisser ses coûts de refinancement ou pour développer de nouveaux produits destinés à la clientèle, mais elle ne le fait jamais de façon spéculative. Les swaps de taux permettent de transformer des ressources à taux fixe

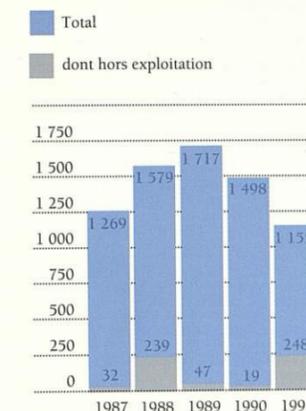
en ressources à taux variable, les swaps de devises de refinancer sur les marchés internationaux de capitaux des emplois en francs ou en sterlings, les FRA et contrats à court terme sur les marchés organisés (de type contrats Pibor sur le Matif) de transformer la durée financière de garanties de taux, les caps de limiter les conséquences des variations de taux d'intérêt, notamment pour les ressources refinançant les prêts à taux plafonné consentis à la clientèle, les contrats à long terme sur marchés organisés (de type contrats notionnels sur le Matif) de couvrir en taux les ressources et emplois de même sensibilité.

COMPTES CONSOLIDÉS

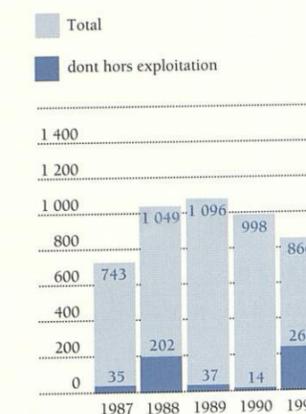
Le résultat net consolidé de l'ensemble du Groupe, déterminé après imputation des charges et provisions ainsi que de l'impôt, s'établit en 1991 à 1 155 millions de francs, dont 248 de résultat hors exploitation.

Le résultat net consolidé de la Compagnie Bancaire, établi après déduction de la part du bénéfice des filiales qui revient aux actionnaires minoritaires, est de 866 millions de francs, dont 266 de résultat hors exploitation.

Résultat net consolidé du Groupe en millions de francs



Résultat net consolidé de la Compagnie Bancaire en millions de francs



BILANS CONSOLIDÉS DU GROUPE DE LA COMPAGNIE BANCAIRE

<i>Actif</i>	1988	1989	1990	1991
Caisse, Instituts d'émission, Trésor Public, comptes courants postaux, établissements de crédit et institutions financières	8 782	7 652	7 606	11 911
Comptes à vue	2 971	1 566	1 591	1 302
Comptes et prêts à échéance	5 811	6 086	6 015	10 609
Concours à la clientèle	140 728	168 469	193 433	206 927
Crédits	114 806	133 973	156 305	169 023
Immobiliers	75 025	91 974	111 164	121 601
A l'équipement des entreprises	8 227	8 051	7 631	7 082
A l'équipement des ménages	31 554	33 948	37 510	40 340
Crédits-bail et locations	24 388	32 649	35 289	36 244
Matériels donnés en crédit-bail	19 580	26 554	27 197	25 888
Immeubles donnés en crédit-bail	3 130	4 093	5 653	7 307
Matériels donnés en location	1 678	2 002	2 439	3 049
Prêts participatifs	33	36	-	-
Affacturage	1 501	1 811	1 839	1 660
Promotion et investissements immobiliers	4 036	3 947	4 829	5 619
Opérations de promotion	1 405	1 204	1 557	2 404
Immeubles donnés en location	2 631	2 743	3 272	3 215
Emplois des compagnies d'assurance	19 761	23 264	27 628	33 409
Prêts, effets assimilés et divers	852	2 948	2 700	3 439
Portefeuille-titres	17 246	18 122	20 567	23 787
Obligations	12 711	11 638	13 348	13 888
Sicav et FCP	4 369	6 289	7 092	9 749
Actions ou parts de sociétés	166	195	127	150
Immeubles hors exploitation	1 663	2 194	4 361	6 183
Comptes de régularisation et débiteurs divers	7 207	11 106	11 370	15 073
Titres	4 107	4 414	5 138	6 962
Titres de participation	1 488	1 890	2 018	1 658
Parts des sociétés mises en équivalence	295	571	793	908
Autres titres	2 324	1 953	2 179	4 377
Titres reçus en pension livrée	-	-	148	19
Immobilisations	1 617	1 845	1 989	2 331
Total de l'actif	186 238	220 697	251 993	282 232

Hors-bilan

<i>Engagements reçus</i>	1988	1989	1990	1991
(en millions de francs)				
Engagements reçus d'établissements de crédit et d'institutions financières	36 731	39 712	46 513	49 730
Engagements d'ordre de la clientèle	-	-	-	-
Titres vendus à réméré	874	2 239	22	0
Opérations de change	ND	ND	22 087	40 767
Swaps	13 011	21 867	35 297	45 439
FRA achetés	2 274	1 596	2 896	8 756
Options (achats)	746	1 309	3 770	1 340
Futures et assimilés (achats)	750	422	3 783	9 600

(quatre derniers exercices, en millions de francs, au 31 décembre, après répartition)

<i>Passif</i>	1988	1989	1990	1991
Instituts d'émission, établissements de crédit et institutions financières	26 074	37 285	39 983	39 167
Comptes à vue	543	656	858	1 234
Comptes et emprunts à échéance	25 531	36 629	39 125	37 933
Comptes d'entreprises, de particuliers et divers	5 678	5 747	4 860	4 527
Comptes à vue	1 534	1 622	1 438	1 133
Comptes et emprunts à échéance	1 067	1 284	765	904
Fonds de répartition CFEC	3 077	2 841	2 657	2 490
Provisions techniques des compagnies d'assurance	21 346	25 379	29 495	35 562
Comptes de régularisation et créditeurs divers	14 775	17 219	21 065	23 124
Opérations sur titres	63 149	68 236	75 839	82 820
Titres du marché interbancaire	37 186	33 332	24 803	16 804
Titres de créance négociables	25 963	34 904	49 522	63 221
Titres donnés en pension livrée	-	-	1 514	2 795
Emprunts obligataires	39 104	47 739	60 110	76 636
Emprunts participatifs ou subordonnés	3 992	3 938	4 429	4 450
Emprunts subordonnés	3 712	3 658	4 179	4 450
Titres subordonnés remboursables	2 500	2 500	2 800	3 064
Titres subordonnés à durée indéterminée	1 212	1 158	1 379	1 386
Emprunts et titres participatifs	280	280	250	0
Fonds propres	12 120	15 154	16 212	15 946
Part des tiers dans les fonds propres des filiales	4 684	5 364	5 621	4 557
Part de la Compagnie Bancaire	7 436	9 790	10 591	11 389
Total du passif	186 238	220 697	251 993	282 232

Engagements donnés

(en millions de francs)	1988	1989	1990	1991
Engagements donnés à des établissements de crédit et à des institutions financières	695	651	1 122	1 186
Engagements en faveur de la clientèle	31 423	34 681	31 902	33 441
Titres achetés à réméré	-	-	-	-
Opérations de change	ND	ND	20 098	43 679
Swaps	13 011	21 867	35 297	45 439
FRA vendus	704	1 700	1 878	6 604
Options (ventes)	1 021	70	1 070	90
Futures et assimilés	1 564	1 160	9 911	4 824

RÉSULTATS CONSOLIDÉS DU GROUPE DE LA COMPAGNIE BANCAIRE

(en millions de francs)	1988	1989	1990	1991
Produits, nets de charges, des opérations commerciales	7 871	9 049	10 091	10 362
+ Revenus du portefeuille-titres	+ 395	+ 291	+ 310	+ 299
- Charges d'exploitation	- 6 375	- 7 021	- 8 257	- 9 507
+ Quote-part dans les résultats nets des sociétés mises en équivalence	+ 31	+ 63	+ 67	+ 87
Résultat brut d'exploitation du Groupe	1 922	2 382	2 211	1 241
- Impôt	- 583	- 712	- 732	- 334
Résultat net d'exploitation du Groupe	1 339	1 670	1 479	907
- Part des tiers associés dans les filiales	- 492	- 611	- 495	- 307
Part de la Compagnie Bancaire	847	1 059	984	600
Résultat brut hors exploitation du Groupe	246	74	44	273
- Impôt	- 7	- 27	- 25	- 25
Résultat net hors exploitation du Groupe	239	47	19	248
- Part des tiers associés dans les filiales	- 37	- 10	- 5	18
Part de la Compagnie Bancaire	202	37	14	266
Résultat net total du Groupe	1 579	1 717	1 498	1 155
- Part des tiers associés dans les filiales	- 530	- 621	- 500	- 289
Part de la Compagnie Bancaire	1 049	1 096	998	866

Contribution des secteurs à la formation du résultat net d'exploitation consolidé de la Compagnie Bancaire

(en millions de francs)	1988	1989	1990	1991
UFB LOCABAIL et filiales	209	223	94	0
Cetelem et filiales	300	359	352	447
UCB et filiales	13	54	2	- 198
Klépierre et filiales	82	93	132	49
Sinvim et filiales	20	46	65	0
Cardif et filiales	65	85	89	106
Compagnie Bancaire et divers	158	199	250	196
Résultat net d'exploitation consolidé de la Compagnie Bancaire	847	1 059	984	600

DÉTAIL DES PRODUITS ET CHARGES DE 1991

Résultat d'exploitation

(en millions de francs)	Charges	Produits
Produits et charges des opérations commerciales	30 265	40 627
Opérations bancaires traitées avec la clientèle	5 654	27 223
Intérêts et commissions sur les crédits		22 931
Immobiliers		14 887
A l'équipement des entreprises		1 136
A l'équipement des ménages		6 908
Intérêts des comptes de la clientèle, des certificats de dépôt et assimilés	5 654	
Loyers nets des immeubles et matériels en crédit-bail		4 292
Immeubles		771
Matériels		3 521
Opérations de trésorerie et opérations interbancaires	22 084	8 282
Intérêts et commissions versés	14 951	
Intérêts et charges des emprunts obligataires et assimilés	7 133	
Intérêts et commissions perçus		8 282
Opérations d'assurance	2 287	2 958
Produits des placements externes		2 716
Produits techniques		242
Intérêts crédités aux provisions techniques	2 287	
Autres opérations ou activités courantes	240	2 164
Produits des opérations de promotion immobilière		213
Produits des opérations de location simple		793
Produits des prestations de services		651
Produits accessoires, pertes et profits divers	240	507
Revenus du portefeuille-titres		299
Revenus d'obligations		207
Revenus d'actions ou de parts de sociétés		92
Charges d'exploitation	9 507	
Frais généraux	6 036	
Frais de personnel	2 734	
Impôts et taxes	402	
Autres frais généraux	2 900	
Dotations aux comptes d'amortissements	255	
Pertes sur créances et dotations nettes aux provisions pour risques	3 044	
Mouvements sur autres provisions pour pertes et charges	92	
Participation et intéressement des salariés	80	
Quote-part dans les résultats nets des sociétés mises en équivalence		87

Résultat hors exploitation

(en millions de francs)	Charges	Produits
Mouvements des provisions sur titres	7	8
Plus ou moins-values sur cessions de titres de participation ou d'immobilisations	33	86
Ecarts d'acquisition	86	457
Pertes et profits divers	152	

NOTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

AU 31 DÉCEMBRE 1991

1. LES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES

Pourcentage de contrôle par le Groupe et pourcentage d'intérêt de la Compagnie Bancaire dans les principales sociétés consolidées par intégration globale, au 31 décembre 1991.

Société	% contrôle	% intérêt
Compagnie Bancaire	100	100
UFB LOCABAIL	72	72
Cetelem	76	76
Cofica	100	75
UCB	94	94
CFEC	100	94
UCB Locabail Immobilier	100	94
Klépierre	49	45
Sinvim	43	43
Ségécé	99	43
Cardif	63	61
Cardif Société Vie	100	61
Cortal	100	99
Foncière CB	100	82
Kléber Portefeuille Financière Kléber	100	100
UFB		
Humberclyde plc	85	65
UCB Group plc	100	97

Les autres sociétés du Groupe consolidées sont :

– les sociétés intégrées globalement : ACFI, Arval, Arval Belgium *, Aurore Assurance, Banque Financière Cardif, Capem, Cardif Bancaire Tran-

saction, Cardif Gestion, Cardim, Carnégi et Cie, CB Pierre, Cetebail, Cetelem Expansion, Cetelem Nederland BV, Clariance, Cofipus, CB UK, Compagnie Bancaire USA Finance Corporation, Compagnie de Placement et de Prévoyance *, Cybele Re, Fimestic, Firem, GIE Groupement Auxiliaire de Moyens du Groupe de la Compagnie Bancaire GAM CB, GIE Groupement d'Etudes et de Prestations du Groupe de la Compagnie Bancaire GEP CB, Gerfonds, Gestion Bail, GIE Gestion Croissance, Hélios Société Risques Divers, Hélios Société Vie, Klébail, Kléber Finance Conseil *, Klécinq, Klérim et Cie, Klétois, Loca et Cie, Locabail Energie, Locabail International Finance, Locabail UK, Logibail et Cie, Matradelme, Neuilly Contentieux, Neuilly Gestion, Pinnacle *, Presbourg Etoile et Cie, Savelme Socappa et Cie, SC Bourse, Secmarne, Sinvim et Cie, Sinvim Construction, Sinvim Développement *, Sinvim International *, Socappa, Société Foncière Sinvim *, Société de Gestion, Sofrali, Solorec, Solveg, Soservi, UCB Bail, UCB Credicasa, UCB Socabail Immobiliaire, UCI Grupo, UFB Asset Finance, UFB España Grupo, UFB Group, UFB Leasing Italia *, UFB Kredit Bank, UFB Locabail (Deutschland), UFB Sistema Leasing, Union Européenne d'Assurances, Urba Gestion;

– les sociétés intégrées proportionnellement : Le Chêne Société Risques Divers, Le Chêne Société Vie;

– les sociétés mises en équivalence : Cofidis, Covefi, Domi Equipement, Facet, Fedebail, Fimaser, Finadis *, Finama, Findomestic, Fipryca *, Fructivie, Lafayette-Finance, Leasindustria *, Lecard BV, Marfina, Norbail, Novacredit, Orix Credit Corporation, SIS Croissance, Sté Paiements Pass, Soravie.

* Sociétés récemment créées (sauf Pinnacle achetée en 1991) et entrées dans le périmètre de consolidation en 1991.

2. LES PRINCIPES ET MÉTHODES DE CONSOLIDATION

a) Date d'arrêt des comptes

La plupart des sociétés intégrées clôturent leur exercice le 31 décembre. Les comptes des autres sociétés ont été consolidés à leur date de clôture ou, lorsque cela était possible, sur la base d'une situation à une date plus proche du 31 décembre, le décalage ne dépassant jamais trois mois. Dans ce cas, il est tenu compte des opérations significatives intervenues jusqu'au 31 décembre.

b) Activités d'assurance et de promotion immobilière

Les activités d'assurance et de promotion immobilière ont été consolidées sur la base de situations provisoires. L'écart entre le résultat provisoire et le résultat définitif est appréhendé dans le résultat consolidé de l'année suivante.

c) Conversion monétaire

Les postes des bilans des filiales et succursales étrangères sont convertis en francs français sur la base des parités officielles au 31 décembre. Les postes des comptes de résultat sont convertis sur la base du cours moyen annuel, à l'exception des succursales des compagnies d'assurance converties au cours du 31 décembre. La différence de conversion qui en résulte modifie les fonds propres.

d) Titres de sociétés consolidées

La différence entre le prix d'acquisition et la valeur en consolidation de titres de sociétés consolidées constitue un écart d'acquisition positif ou négatif inscrit au bilan dans les comptes de régularisation actif ou passif.

Lorsque l'écart est positif, il est amorti selon un plan préalablement fixé sur une durée déterminée en fonction des objectifs de l'acquisition. Les écarts dégagés à l'occasion de l'acquisition des titres d'Humberclyde Investments Limited et de Soravie sont amortis sur 20 ans. Celui dégagé sur Pinnacle est amorti sur 2 ans prorata temporis. Le montant total net des écarts positifs est de 520 millions de francs à fin 1991.

Lorsque l'écart est négatif, le règlement 91.02 permet désormais de le rapporter au compte de résultat quand il correspond à une prévision d'évolution défavorable des résultats futurs de l'entreprise concernée. A ce titre, les écarts d'acquisition négatifs constatés sur les titres UCB reçus lors de l'offre publique d'échange du 19

février 1991 ou détenus antérieurement sont repris à concurrence de ces résultats lors de leur apparition effective et en tout état de cause sur une période maximale de cinq ans. La reprise de ces écarts contribue pour 452 millions de francs au bénéfice net hors exploitation consolidé. A fin 1991, le montant total des écarts négatifs est de 621 millions de francs.

En cas de cession partielle des titres, l'écart restant à amortir, qu'il soit positif ou négatif, est repris au prorata du nombre total de titres détenus.

e) Résultats financiers des sociétés de crédit-bail

Les résultats des sociétés de crédit-bail mobilier ou immobilier retenus pour l'établissement des comptes consolidés sont les résultats établis en fonction d'amortissements "financiers", correspondant pour chaque opération de crédit-bail à un rendement constant des capitaux engagés. Pour les sociétés de crédit-bail mobilier, il est tenu compte des "valeurs résiduelles" des contrats en cours, c'est-à-dire du produit de la cession éventuelle des biens loués, cession qui peut intervenir et intervient très généralement en fin de contrat à un prix convenu dès l'origine. Le produit de ces valeurs résiduelles est supposé acquis progressivement, au rythme de l'amortissement financier du capital engagé.

f) Traitement de l'impôt

Les différences temporaires résultant de l'inclusion de certaines pertes ou charges et de certains profits ou produits dans le résultat comptable et le résultat fiscal sur des périodes comptables différentes donnent lieu au calcul d'un impôt différé.

Pour que le résultat net consolidé donne une image correcte du profit réalisé, les provisions pour impôts constituées dans les comptes sociaux sont retraitées pour prendre en compte les effets des différences temporaires résultant, d'une part, de la situation de chaque société et, d'autre part, des écritures de consolidation.

Le principal ajustement provient du calcul d'un impôt différé sur la fraction du résultat financier des sociétés de crédit-bail excédant le résultat social (calculé sur des bases fiscales).

Il est calculé à hauteur de 50 % de son montant théorique depuis le 31 décembre 1989 en application des dispositions de la Commission Bancaire. Par exception, chez Cofica, dont l'activité de location avec option d'achat est en diminution sensible à la suite d'une modification de la réglementation de ce produit, la prudence

a conduit à maintenir une provision au taux de 100 %.

Lors du changement de méthode de 1989, la provision existant au 1er janvier 1989 a été réduite de 1 256 millions de francs à 751 millions de francs par transfert aux réserves.

Au 31 décembre 1991, la limitation à 50 % de la provision pour impôt futur dans les sociétés de crédit-bail où cette règle s'applique se traduit par une différence de provisions par rapport à un calcul à 100 % de 688 millions de francs.

La charge d'impôt est déterminée suivant la méthode du report variable et prend en compte les évolutions des taux d'impôt applicables localement (34 % en France au 1er janvier 1992).

En outre, une provision est constituée pour les impôts qui seront dus par les sociétés consolidées, au titre des dividendes qu'elles sont appelées à verser à leurs actionnaires ou à recevoir d'autres sociétés du Groupe.

g) Provisions non affectées à la couverture de risques spécifiques

Les provisions d'origine fiscale ou réglementaire et qui ne couvrent pas de risques spéci-

riques sont considérées comme ayant le caractère de réserves. Les dotations correspondantes sont, lors de la consolidation, ajoutées aux résultats ; les reprises en sont déduites.

h) Fonds propres

Les fonds propres des différentes sociétés du Groupe sont corrigés des variations d'actif net résultant de l'application des principes de consolidation mentionnés ci-dessus.

Le bilan étant présenté après répartition, les fonds propres incluent le résultat d'exploitation et le résultat hors exploitation de l'exercice sous déduction des dividendes qui seront versés à des tiers.

3. LE BILAN CONSOLIDÉ

a) Présentation du bilan

La présentation du bilan du Groupe a été modifiée afin d'améliorer sa lisibilité. La nouvelle présentation fait ainsi ressortir les différentes activités du Groupe réparties entre les "concours bancaires à la clientèle", la "promotion et les investissements immobiliers" et les "emplois des compagnies d'assurance". La nouvelle rubrique "promotion et investissements immobiliers" regroupe des montants auparavant classés dans les rubriques "participation à des opérations de promotion immobilière" et "immeubles donnés en location". La nouvelle rubrique "emplois des compagnies d'assurance" se compose de montants auparavant classés dans les rubriques "comptes et prêts à échéance", "crédits immobiliers", "crédits à l'équipement des entreprises", "immeubles donnés en location", "comptes de

régularisation et débiteurs divers", "titres de participation et de placement" et "immobilisations". Les comptes consolidés des années précédentes ont été retraités pour être rendus comparables à la présentation adoptée au 31 décembre 1991.

b) Concours à la clientèle

Les montants des crédits en cours incluent les encours contentieux, nets des provisions pour créances douteuses et risques spécifiques.

Les matériels et immeubles donnés en crédit-bail sont estimés à la valeur comptable de ces immobilisations, nette d'amortissements financiers.

Les participations à des opérations de promotion immobilière sont constituées par la mise de fonds dans des sociétés de construction de logements, de bureaux ou de centres commerciaux.

c) Titres

L'application du règlement 90.01 du Comité de la Réglementation Bancaire entré en vigueur le 1er janvier 1991 a conduit à un reclassement de certains titres (billets à ordre négociables, titres reçus ou donnés en pension livrée, bons du Trésor, certificats de dépôt, billets de trésorerie, billets hypothécaires, certificats interbancaires). Ainsi, à l'actif, des titres auparavant inclus dans la rubrique "comptes et prêts à échéance" ont été reclassés dans les rubriques "autres titres" et "titres reçus en pension livrée". Au passif, des titres auparavant inscrits dans la rubrique "comptes et emprunts à échéance" ont été reclassés dans les rubriques "titres du marché interbancaire", "titres donnés en pension livrée" et "titres de créance négociables".

Les titres de transaction, c'est-à-dire les valeurs mobilières destinées à être détenues moins de 6 mois, ont été évalués au prix de marché et non au coût d'acquisition.

Les titres de placement – acquis avec un objectif de détention supérieur à 6 mois sans pour autant impliquer une détention jusqu'à l'échéance – ont été évalués au plus bas de leur prix de revient et de leur prix de marché. Il n'a pas été fait usage de la faculté d'étaler la différence entre le prix d'acquisition et le prix de remboursement en compte de résultat.

Par ailleurs, le règlement 90.01 a instauré une nouvelle catégorie de titres : les titres d'investissement qui correspondent à des titres destinés à être conservés durablement et pour lesquels il existe un financement par des ressources à caractère permanent et durablement affectées, ou une couverture du risque de taux. Pour ces titres, l'écart entre le prix d'acquisition et le prix de remboursement (surcote ou décote) est, selon le cas, amorti ou porté en produits sur la durée de vie résiduelle des titres. Au 1er janvier 1991, l'application de cette méthode aux titres classés en portefeuille d'investissement a engendré un profit exceptionnel, de montant non significatif, enregistré dans le compte de résultat. A la date d'arrêté, il n'est pas constaté de provision pour couvrir la moins-value éventuelle entre le prix de marché et la valeur nette comptable de ces titres, compte tenu de cette réglementation.

Les actions ou parts de sociétés sont constituées pour l'essentiel des titres des sociétés consolidées par mise en équivalence pour un montant de

908 millions de francs et des titres de participations non consolidées évalués au plus bas de leur coût d'acquisition et de leur valeur d'usage, dont 4,4 % des titres de la Compagnie Financière de Paribas pour 1 182 millions de francs.

d) Emplois des compagnies d'assurance

Les obligations et bons du Trésor sont évalués au prix d'acquisition. Dans le cas où le prix de marché est inférieur au prix d'acquisition, on retient soit le prix de marché soit la valeur de remboursement lorsque celle-ci est supérieure au prix de marché.

Les autres emplois, essentiellement constitués d'immeubles, d'actions, d'OPCVM et de titres de créance négociables, sont évalués sur la base du prix d'acquisition. Dans le cas où la valeur de réalisation de l'ensemble de ces emplois est inférieure au prix d'acquisition, il est constitué une provision pour dépréciation.

e) Titres subordonnés à durée indéterminée

Ce poste comprend les deux émissions de titres subordonnés à durée indéterminée effectuées par le Groupe, l'une par la Compagnie Bancaire pour un montant de 200 millions de dollars en juillet 1988, l'autre par UCB Group pour un montant de 36 millions de livres en décembre 1990.

Evolution des fonds propres consolidés

après répartition, en millions de francs	Total Groupe	Part Cie Bancaire
Fonds propres consolidés au 31 décembre 1990	16 212	10 591
• augmentations de capital	+ 420	+ 183
• affectation du résultat de 1991		
résultat de l'exercice	+ 1 155	+ 866
– dividendes versés aux tiers	– 425	– 229
• rachats nets d'intérêts minoritaires	– 1 392	–
• écarts de conversion	– 9	– 8
• autres éléments	– 15	– 14
Fonds propres consolidés au 31 décembre 1991	15 946	11 389

Sur le produit (200 millions de dollars) de son émission de juillet 1988, la Compagnie Bancaire a prélevé et versé 56 millions de dollars à titre d'intérêts payés d'avance pour la période qui débutera au terme de la quinzième année. Ces intérêts sont enregistrés dans un compte de régularisation à l'actif du bilan.

Au terme de chaque semestre, les intérêts dus aux porteurs des titres sont partagés en deux parts. La première est considérée comme un accroissement des intérêts payés d'avance; elle est déterminée comme étant égale aux intérêts produits chaque semestre, au taux de 4,322 %, par le montant capitalisé des intérêts payés d'avance. Cette première part ne pèse pas sur le compte de résultat. La seconde part est enregistrée comme une charge de la période.

Le taux de 4,322 % par semestre est tel que la valeur capitalisée des intérêts payés d'avance soit de 200 millions de dollars au terme de la quinzième année.

4. LE HORS-BILAN

Les opérations sur instruments financiers à terme, constituées principalement de swaps de taux d'intérêt et/ou de devises, accessoirement de FRA, d'options sur taux d'intérêt et de contrats MATIF, ont toutes été engagées en vue de couvrir les effets de fluctuations de prix ou de taux d'intérêt.

5. LES ENGAGEMENTS SOCIAUX

Les engagements sociaux, définis pour les sociétés françaises par l'Accord de Groupe de la Compagnie Bancaire, sont constitués des indemnités de fin de carrière, des régimes de retraite temporaire et du régime de retraite à prestations définies des cadres de direction. Ces engagements, évalués avec le concours d'un cabinet d'études actuarielles, sont couverts par des contrats auprès d'une compagnie d'assurance.

La méthode actuarielle retenue a pour objet d'évaluer la valeur actuelle probable des droits que le salarié aura acquis au moment de son départ à la retraite puis de déterminer le montant de la dette actuarielle à la date d'évaluation, au prorata temporis de l'ancienneté acquise à cette date.

Les hypothèses actuarielles prennent en compte une inflation estimée à 4 % par an, une évolution des salaires de 5,5 % par an, les probabilités générales relatives à la mortalité et celles observées au sein du Groupe pour la rotation du personnel et l'exercice des droits pour les régimes optionnels. Les droits calculés sont actualisés au taux de 8 %.

Les calculs ainsi effectués permettent d'établir, selon les principes de la recommandation 1.23 de l'Ordre des Experts-Comptables et des Comptables Agréés, l'état de rapprochement entre la dette

en millions de francs

Dette actuarielle au titre des services rendus antérieurs au 31/12/1991*	584
Valeur vénale des provisions techniques constituées chez l'assureur en couverture des engagements sociaux	537
Excédent (insuffisance) de couverture financière du régime	(47)
Restant à amortir : pertes (gains) actuariels, modifications de régime	0

*y compris les charges sociales afférentes aux engagements sociaux

actuarielle et la provision constituée au 31 décembre 1991.

Chez les principales filiales étrangères, UCB Group et UFB Humberclyde, les engagements sociaux sont évalués tous les trois ans selon la réglementation britannique. La dernière évaluation fait ressortir des engagements de 5,6 millions de livres couverts à hauteur de 4,8 millions de livres par des contrats auprès d'une compagnie d'assurance ou d'un fonds de pension.

6. LE COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

1. Opérations bancaires traitées avec la clientèle

a) Intérêts et commissions sur les crédits

Cette rubrique inclut toutes les sommes à la charge des clients, c'est-à-dire, outre les intérêts et commissions proprement dits, les perceptions forfaitaires pour frais de dossier, les indemnités de résiliation, les frais de gestion versés par les titulaires d'un contrat de crédit différé.

En sont exclues les primes d'assurance encaissées par les sociétés de crédit pour le compte d'organismes tiers, ainsi que les quote-parts d'intérêts et commissions revenant à d'autres établissements au titre de leurs participations ou de

leurs interventions dans les opérations de crédit du Groupe.

Les frais de dossiers sur les crédits à la consommation, dont la loi imposait la perception en une seule fois à la mise en place du prêt, sont étalés sur la durée du crédit.

Les commissions incluent celles qui sont perçues en cas de titrisation.

b) Loyers des immeubles et des matériels donnés en crédit-bail

Ces loyers sont enregistrés hors taxes.

Aux loyers proprement dits sont assimilés les pré-loyers qui rémunèrent les capitaux investis dans des immeubles en cours de construction faisant l'objet d'un engagement de crédit-bail.

Est incluse dans cette rubrique la part, non inscrite dans les recettes locatives des exercices antérieurs, des plus-values dégagées par les cessions de matériels ou d'immeubles précédemment loués en crédit-bail.

Sont exclus des recettes locatives les droits d'entrée encaissés qui correspondent à la prise en charge par les locataires d'une partie des investissements effectués. Il en est de même des remboursements de charges locatives par les occupants, qui sont traités comme une atténuation des dépenses générales de gestion.

2. Opérations de trésorerie et opérations interbancaires

a) Intérêts et commissions versés

Figurent sous cette rubrique toutes les sommes versées par le Groupe aux organismes bancaires soit au titre de ses emprunts, soit au titre des engagements reçus en matière de facultés de refinancement.

b) Intérêts et charges des emprunts obligataires et assimilés

Tous les frais liés à l'émission d'obligations ainsi que les primes payées en cas de rachat pour amortissement anticipé sont compris dans les charges de l'exercice au cours duquel ils ont été engagés. Ces frais sont assimilés aux intérêts des emprunts.

Au montant des intérêts est ajouté celui des dotations annuelles à l'amortissement des primes de remboursement pour ceux des emprunts qui ont été assortis de ce complément de rémunération.

La comptabilisation des intérêts des titres subordonnés à durée indéterminée est décrite ci-dessus au paragraphe 3.e.

c) Intérêts et commissions perçus

Ces perceptions correspondent aux rémunérations encaissées par le Groupe sur les concours de trésorerie qu'il apporte à des organismes bancaires et aux revenus sur titres du marché interbancaire et sur titres de créance négociables.

3. Opérations d'assurance

Cette rubrique regroupe tous les revenus provenant des activités d'assurance, entre autres :
– les produits que constitue la fraction des primes perçues, dénommée "chargement", qui est destinée à assurer la couverture des frais de gestion ;
– les revenus financiers relatifs aux emplois des compagnies d'assurance.

4. Autres opérations ou activités courantes

a) Produits des opérations de promotion immobilière

Ces produits sont constitués par les marges réalisées sur les livraisons d'immeubles en promotion directe, par les quote-parts des résultats des sociétés de construction et par les intérêts perçus sur les avances consenties à ces sociétés.

b) Produits des opérations de location simple

Cette rubrique reprend :

- les loyers perçus qui sont comptabilisés hors-taxes ; en sont déduits les amortissements aux taux habituellement pratiqués pour chaque catégorie de biens concernés ;
- les plus ou moins-values réalisées lors de cessions de biens donnés en location simple.

c) Produits des prestations de services

Ces produits sont composés des honoraires de gestion immobilière et des honoraires d'études.

d) Produits accessoires et profits et pertes divers

Les produits accessoires incluent notamment les ristournes et commissions diverses rétrocédées par les compagnies d'assurance qui participent à la couverture de risques liés aux opérations de crédit.

Tous les produits ou charges occasionnels qui ne concernent aucune autre rubrique sont groupés dans les profits et pertes divers.

5. Revenus du portefeuille-titres

Les revenus du portefeuille-titres incluent les revenus sur les actions, les obligations et les OPCVM.

Les revenus du portefeuille-titres comprennent les plus-values et les moins-values sur cessions de titres de transaction, de placement et d'investissement. Ils n'incluent pas celles réalisées sur les titres de participation.

Ont été éliminés les revenus des titres émis par des sociétés consolidées et ceux concernant les titres détenus en emploi des provisions techniques des activités d'assurance que l'on retrouve en 6.3.

6. Charges d'exploitation

a) Charges de personnel

Ces charges comprennent les appointements, les charges sociales, les provisions pour congés payés constituées soit au titre de droits acquis depuis l'ouverture de la période de référence en cours à la fin de l'exercice, soit au titre de droits antérieurs non encore utilisés, ainsi que les charges destinées à la couverture des engagements sociaux et les contributions des sociétés aux œuvres sociales du Groupe.

La participation et l'intéressement des salariés font l'objet d'une rubrique distincte.

b) Autres frais généraux

Les commissions attribuées par certaines sociétés aux intermédiaires agréés qui leur transmettent les demandes de la clientèle sont assimilées à des charges d'exploitation.

Elles sont comprises dans le résultat de l'exercice au cours duquel elles ont été engagées.

c) Dotations aux comptes d'amortissement

Les dotations d'amortissement faites au titre d'investissements autres que les immobilisations d'exploitation s'appliquent aux frais d'établissement ou aux frais des augmentations de capital. Les uns et les autres sont intégralement amortis au cours de l'exercice où ils ont été enregistrés.

d) Participation et intéressement des salariés

Il s'agit des sommes relatives à l'exercice, attribuées aux salariés du Groupe au titre de la participation aux résultats de l'entreprise et du régime facultatif d'intéressement prévus par l'ordonnance du 21 octobre 1986.

7. Intégration fiscale

En application des dispositions de la loi de finances pour 1988, cinq groupes d'intégration fiscale ont été constitués :

- Compagnie Bancaire, Cortal, Gerfonds, Kléber Portefeuille, Financière Kléber, Klécing, Compagnie de Placement et de Prévoyance, Kléber Finance Conseil ;

- Cardif, Cardif Société Vie, Banque Financière Cardif, Hélios Société Risques Divers, Hélios Société Vie, Firem, ACFI, Cardif Gestion, Carsix, Carhuit ;

- UCB, CFEC, UCB Bail ;

- Cetelem, Cofica ;

- UFB LOCABAIL, Socappa.

Il a également été constitué, en application de la législation allemande, un groupe de même nature avec les filiales d'UFB LOCABAIL :

- UFB LOCABAIL Deutschland, UFB Kredit Bank, UFB Systema Leasing.

Pour chacun de ces groupes, l'impôt est calculé globalement, sur la somme algébrique des résultats, bénéficiaires ou déficitaires, des sociétés intégrées.

La législation fiscale britannique offre la possibilité d'imputer les déficits fiscaux d'UFB Humberclyde et d'UFB Asset Finance sur le bénéfice fiscal d'UCB Group. Il en résulte une économie d'impôt qui profite au Groupe.

8. Résultats hors exploitation

Ces résultats sont ceux des opérations qui ne ressortent pas de l'activité courante des sociétés du Groupe : plus ou moins-values réalisées à l'occasion de cessions d'éléments d'actif (titres de participation ou immobilisations), amortissement des écarts d'acquisition, provision pour les charges liées au plan de restructuration de l'UCB en 1991, pertes et profits divers dont l'incidence de la baisse du taux de l'impôt sur le montant de la provision pour impôt futur.

7. EVÉNEMENT POSTÉRIEUR A LA CLOTURE

L'événement majeur intervenu depuis la clôture de l'exercice concerne l'offre publique de retrait sur les titres UCB, annoncée par la Compagnie Bancaire le 6 février 1992. Dans l'hypothèse d'une réponse totale, la Compagnie Bancaire et les sociétés de son Groupe détiendraient la totalité du capital de l'UCB.

CONSOLIDATION SELON LES NORMES DE LA RÉGLEMENTATION BANCAIRE

Bilan consolidé du Groupe de la Compagnie Bancaire

Norme de la réglementation bancaire

(en milliers de francs)

Actif

Caisse, Instituts d'émission, T.P., C.C.P.	130 452
Etablissements de crédit	6 665 727
Comptes ordinaires	1 037 611
Prêts et comptes à terme	5 628 116
Valeurs reçues en pension ou achetées ferme	4 971 537
Crédits à la clientèle	155 007 815
Créances commerciales	1 528 149
Crédits à court terme	27 212 182
Crédits à moyen terme	30 697 633
Crédits à long terme	95 569 851
Comptes ordinaires débiteurs de la clientèle	19 993 585
Opérations de crédit-bail	31 803 501
Cheques et effets à l'encaissement	1 016 004
Comptes de régularisation et divers	10 936 043
Titres de transaction, de placement, d'investissement et titres reçus en pension livrée	4 367 001
Titres de participation	1 552 819
Participations non financières mises en équivalence	2 061 360
Participations financières mises en équivalence	583 690
Prêts participatifs	-
Immobilisations	8 232 163
Ecarts d'acquisition	520 451
Total de l'actif	247 842 148

Passif

Instituts d'émission, T.P., C.C.P.	-
Etablissements de crédit	23 201 240
Comptes ordinaires	1 233 673
Emprunts et comptes à terme	21 967 567
Valeurs données en pension ou vendues ferme	28 173 955
Comptes créditeurs de la clientèle	6 494 711
Comptes ordinaires	2 367 229
Comptes à terme	1 637 352
Comptes d'épargne à régime spécial	2 490 130
Comptes exigibles après encaissement	2 173 287
Comptes de régularisation et divers	19 390 283
Dettes représentées par un titre	146 555 529
Emprunts subordonnés	4 450 328
Ecarts d'acquisition	621 289
Titres donnés en pension livrée	859 198
Fonds propres	15 922 328
Réserves consolidées, écart de réévaluation, écart de conversion, différences sur mises en équivalence	12 476 699
Part du Groupe	8 331 355
Part des intérêts minoritaires	4 145 344
Capital	2 290 565
Report à nouveau	742
Bénéfice consolidé de l'exercice	1 154 322
Part du Groupe	856 474
Part des intérêts minoritaires	297 848
Total du passif	247 842 148

Hors-bilan

Accords de refinancement donnés	725 000
Cautions, avals, autres garanties donnés d'ordre d'établissements de crédit	461 389
Accords de refinancement reçus	46 369 869
Cautions, avals, autres garanties reçus d'établissements de crédit	4 274 760
Ouverture de crédits confirmés en faveur de la clientèle	28 521 192
Cautions, avals, autres garanties donnés d'ordre de la clientèle	5 920 346
Opérations de change à terme	
Monnaies à recevoir	40 766 588
Monnaies à livrer	43 679 364
Opérations sur instruments financiers à terme	
Swaps de taux	44 370 333
Autres instruments (achat)	18 463 153
Autres instruments (vente)	11 334 162

Résultats consolidés du Groupe de la Compagnie Bancaire

Norme de la réglementation bancaire

(en milliers de francs)

	Charges	Produits
Produits d'exploitation bancaire		47 410 677
Produits sur opérations de trésorerie et interbancaires		1 008 961
Produits sur opérations avec la clientèle		24 849 043
Produits des opérations de crédit-bail		13 754 894
Produits des opérations diverses		7 363 414
Produits des titres de transaction, de placement, d'investissement et de participation		434 365
- Charges d'exploitation bancaire	37 522 364	
Charges sur opérations de trésorerie et interbancaires	4 183 736	
Charges sur opérations avec la clientèle	301 212	
Charges sur opérations de crédit-bail	9 461 130	
Intérêts sur dettes représentées par un titre et dettes subordonnées	15 209 860	
Autres charges d'exploitation bancaire	8 366 426	
= Produit net bancaire		9 888 313
- Charges de personnel	2 604 210	
- Impôts et taxes	219 560	
- Charges générales d'exploitation :		
Travaux, fournitures et services extérieurs	1 457 884	
Autres charges générales d'exploitation	945 181	
+ Produits accessoires		738 211
= Résultat d'exploitation avant amortissements et provisions		5 399 689
- Excédent des provisions d'exploitation constituées sur les provisions reprises	3 055 462	
- Dotations de l'exercice aux comptes d'amortissements	1 277 824	
= Résultat d'exploitation		1 066 403
+ Produits exceptionnels		259 487
- Charges exceptionnelles	230 317	
- Dotations aux comptes de provisions hors exploitation	186 438	
+ Reprises de provisions hors exploitation		44 594
- Dotations aux comptes d'écarts d'acquisition	86 009	
+ Reprises aux comptes d'écarts d'acquisition		457 385
- Participation des salariés	82 552	
- Impôt sur les sociétés	300 285	
+ Quote-part dans le résultat d'entreprises mises en équivalence		207 260
+ Résultat sur opérations en capital		4 794
= Bénéfice de l'exercice		1 154 322
Part du Groupe		856 474
Part des intérêts minoritaires		297 848



COMPAGNIE BANCAIRE



C O M P L É M E N T S F I N A N C I E R S

1 9 9 1



COMPAGNIE BANCAIRE

COMPTES

DE LA COMPAGNIE BANCAIRE

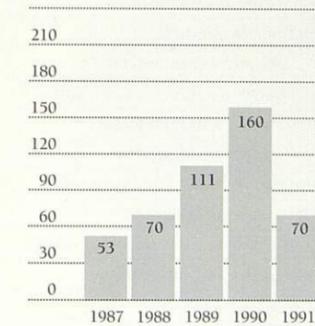
Le résultat net 1991 de la Compagnie Bancaire provient :

- pour 70 millions de francs du produit de ses opérations bancaires ;
- pour 191 millions de francs des revenus de son portefeuille-titres.

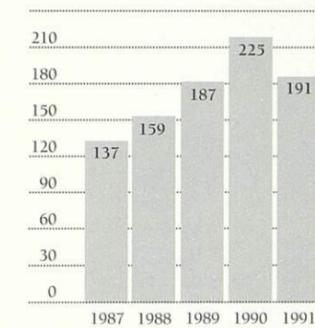
S'y retranchent 3 millions de francs de résultat net hors exploitation des opérations sur titres.

Ce profit a été déterminé après déduction de toutes les charges, en particulier après provision de l'impôt.

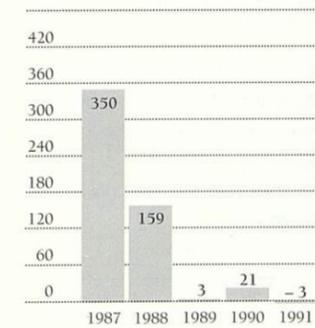
Produit net des opérations bancaires
en millions de francs



Revenus nets du portefeuille-titres
en millions de francs



Résultat net hors exploitation
en millions de francs



BILAN DE LA COMPAGNIE BANCAIRE

<i>Actif</i>	1990	1991
Caisse, Instituts d'émission, Trésor Public, comptes courants postaux	59 120	52 502
Etablissements de crédit et institutions financières	62 276 498	71 123 461
Comptes ordinaires	728 797	1 358 408
Prêts et comptes à terme, prêts financiers	61 547 701	69 765 053
Valeurs reçues en pension	77 780 919	83 615 900
Crédits à la clientèle	3 593 026	3 640 494
Créances commerciales	-	-
Autres crédits à court terme	1 123 216	1 445 997
Crédits à moyen terme	2 319 810	2 104 497
Crédits à long terme	150 000	90 000
Comptes débiteurs de la clientèle	1 479 668	2 442 328
Valeurs à l'encaissement	5 328	19 534
Comptes de régularisation et divers	3 945 389	6 769 092
Titres reçus en pension livrée	-	49 778
Titres de transaction	77 670	477 816
Titres de placement et d'investissement	104 309	457 829
Titres de participation et de filiales	4 680 896	5 914 768
Prêts participatifs ou subordonnés	503 403	2 264 040
Immobilisations	176 553	182 100
Total de l'actif	154 682 779	177 009 642

Les comptes 1990 ont été retraités selon le règlement 90.01 du Comité de la Réglementation Bancaire.

Hors-bilan

<i>Engagements reçus</i>	1990	1991
Engagements reçus d'établissements de crédit et d'institutions financières	1 500	2 007
Engagements d'ordre de la clientèle	-	-
Accords de refinancement reçus	39 834	44 015
Opérations de change	25 373	39 892
Opérations sur instruments financiers à terme		
Swaps	39 219	51 094
FRA achetés	1 359	2 238
Options (achats)	2 920	40
Futures et assimilés (achats)	3 290	8 564

(en milliers de francs, au 31 décembre, avant répartition)

<i>Passif</i>	1990	1991
Etablissements de crédit et institutions financières	16 070 104	16 872 824
Comptes ordinaires	533 988	630 869
Emprunts et comptes à terme, emprunts financiers	15 536 116	16 241 955
Valeurs données en pension	19 633 200	20 742 690
Comptes créditeurs de la clientèle	1 473 757	2 039 968
Sociétés et entrepreneurs individuels	792 515	1 157 276
Comptes ordinaires	596 495	407 714
Comptes à terme	196 020	749 562
Particuliers	245 311	248 818
Comptes ordinaires	24	22
Comptes à terme	245 287	248 796
Divers	435 931	633 874
Comptes ordinaires	80 611	44 334
Comptes à terme	355 320	589 540
Comptes exigibles après encaissement	66 425	9 488
Comptes de régularisation, provisions et divers	9 315 857	10 858 676
Titres donnés en pension livrée	-	108 300
Titres de transaction	-	218
Dettes représentées par un titre	100 323 260	118 063 911
Titres du marché interbancaire et titres de créance négociables	63 365 754	60 937 368
Obligations et assimilées	36 957 506	57 126 543
Dettes subordonnées	2 025 800	2 301 488
Titres subordonnés remboursables	1 000 000	1 265 488
Titres subordonnés à durée indéterminée	1 025 800	1 036 000
Ecart de réévaluation (réserve réglementée)	47 552	47 552
Réserves	3 279 414	3 414 603
Capital	2 040 545	2 290 565
Report à nouveau	995	742
Bénéfice net de l'exercice	405 870	258 617
Total du passif	154 682 779	177 009 642

Les comptes 1990 ont été retraités selon le règlement 90.01 du Comité de la Réglementation Bancaire.

(en millions de francs)

<i>Engagements donnés</i>	1990	1991
Engagements donnés à des établissements de crédit et des institutions financières	4 582	7 693
Engagements en faveur de la clientèle	8 552	10 584
Accords de refinancement donnés	527	335
Opérations de change	26 070	41 034
Opérations sur instruments financiers à terme		
Swaps	39 219	51 094
FRA vendus	1 569	304
Options (ventes)	2 758	42
Futures et assimilés (ventes)	11 673	7 055

RÉSULTATS DE LA COMPAGNIE BANCAIRE

<i>Débit</i>	1990	1991
Charges d'exploitation bancaire	19 978 778	23 162 616
Charges sur opérations de trésorerie et opérations interbancaires	3 643 175	3 990 361
Etablissements de crédit et institutions financières	1 929 456	1 844 039
Valeurs données en pension ou vendues ferme	1 696 130	2 131 824
Commissions	17 589	14 498
Charges sur opérations avec la clientèle	67 051	88 821
Charges sur opérations diverses	6 759 623	8 239 991
Charges sur dettes représentées par un titre	9 318 220	10 662 598
Titres du marché interbancaire et titres de créance négociables	5 997 404	6 322 594
Obligations et assimilées	3 320 816	4 340 004
Intérêts sur dettes subordonnées	181 854	180 845
Moins-values sur réalisation de titres de placement	8 855	-
Charges de personnel	40 199	46 667
Impôts et taxes	13 340	17 427
Charges générales d'exploitation	49 889	59 129
Travaux, fournitures et services extérieurs	29 688	38 989
Autres charges générales d'exploitation	20 201	20 140
Dotations aux comptes d'amortissements	4 750	7 587
Dotations aux comptes de provisions d'exploitation	36 998	36 227
Provisions pour créances douteuses	4 122	1 712
Provisions pour dépréciation du portefeuille-titres	26 875	18 507
Autres provisions d'exploitation	6 001	16 008
Autres charges	78 122	15 518
Créances irrécupérables couvertes par des provisions	16 300	-
Charges exceptionnelles et charges sur exercices antérieurs	31 607	8 739
Moins-values sur réalisation de titres de participation et de filiales	429	4 251
Dotations aux comptes de provisions hors exploitation	29 786	2 528
Participation et intéressement des salariés	10 699	6 856
Provisions pour impôt	131 794	64 312
Bénéfice net de l'exercice	405 870	258 617
Total du débit	20 750 439	23 674 956

<i>Crédit</i>	(en milliers de francs)	
	1990	1991
Produits d'exploitation bancaire	20 636 468	23 577 325
Produits des opérations de trésorerie et opérations interbancaires	13 536 399	15 415 034
Instituts d'émission, établissements de crédit et institutions financières	6 414 704	7 406 694
Valeurs reçues en pension ou achetées ferme	7 121 643	8 008 288
Commissions	52	52
Produits des opérations avec la clientèle	366 616	497 664
Crédits à la clientèle	271 344	351 383
Comptes ordinaires débiteurs de la clientèle	95 272	146 281
Produits des opérations diverses	6 433 474	7 323 588
Produits du portefeuille-titres	299 979	341 039
Dividendes bénéficiant du régime fiscal des sociétés mères	182 589	152 880
Sociétés du Groupe	182 583	152 880
Autres sociétés	6	-
Dividendes de sicomi	62 991	59 708
Sociétés du Groupe	62 410	59 139
Autres sociétés	581	569
Dividendes soumis au régime fiscal général	15 126	30 515
Sociétés du Groupe	11 434	26 539
Autres sociétés	3 692	3 976
Intérêts sur prêts participatifs et autres revenus	39 269	97 933
Plus-values sur réalisation de titres de placement	4	3
Produits accessoires	799	1 506
Reprises de provisions d'exploitation devenues disponibles	35 178	11 269
Reprises de provisions pour créances douteuses	120	2 330
Reprises de provisions pour dépréciation du portefeuille-titres	23 870	6 173
Reprises des autres provisions d'exploitation	11 188	2 766
Autres produits	77 994	84 856
Reprises de provisions d'exploitation utilisées	17 177	1 296
Produits exceptionnels et produits sur exercices antérieurs	21 957	59 415
Plus-values sur réalisation de titres de participation et de filiales	22 877	2 253
Reprises de provisions hors exploitation	15 983	21 892
Total du crédit	20 750 439	23 674 956

TITRES DE FILIALES ET DE PARTICIPATION

	(en francs, au 31 décembre 1991)		
	Nombre de titres détenus	% du capital	Valeur d'inventaire
Filiales			
Sociétés françaises			
Klécinq	2 826 820	99,93	884 261 323
Kléber Portefeuille	2 826 411	50,00	847 923 313
Cetelem	6 760 036	67,55	788 456 787
UCB	3 041 849	34,53	505 506 569
Compagnie de Placement et de Prévoyance	1 546 576	100,00	463 788 504
UFB LOCABAIL	3 578 786	66,12	447 134 592
Klépierre	1 258 011	33,75	437 466 989
CB Pierre	1 424 999	95,00	142 499 900
Financière Kléber	985 498	98,55	107 678 464
Sinvim	666 381	35,82	106 043 582
Secmarne	96 955	57,00	18 868 602
SIS Croissance	44 999	48,04	4 499 900
Autres filiales françaises			3 029 785
Sociétés étrangères			
CB UK	50 014 357	33,08	820 770 008
UCB Credicasa	1 225 000	49,00	91 361 867
Fimestic	54 000	15,00	41 500 860
UCB Socabail Immobiliare	390 000	39,00	39 264 567
Unión de Creditos Inmobiliarios	800 000	10,00	21 548 350
UFB España	260 000	20,00	13 970 300
UFB Locabail Deutschland	240	20,00	12 638 586
UFB Leasing Italia	140 000	30,00	6 361 950
Autres filiales étrangères			2 586 011
Participations			
Sociétés françaises			
Avenir Participation	170 185	10,01	20 522 750
Sociétés immobilières (SCI et SAI)			1 077 050
Autres participations françaises			5 191 639
Sociétés étrangères			
Corporación Financiera Hispamer	360 000	0,72	34 184 279
Dreyfus Corporation	100 000	1,00	25 792 020
Findomestic	25 000	5,00	12 380 829
UFB Ace Leasing	3 000	10,00	4 905 338
Autres participations étrangères			3 553 598
Total du portefeuille			5 914 768 312

La participation dans la Foncière de la Compagnie Bancaire (134,9 MF), société propriétaire d'immeubles affectés à l'usage du Groupe, ainsi que celle dans Logibail (14,4 MF), société propriétaire d'immeubles loués à des tiers, ne figurent pas dans le portefeuille de participations mais sont comprises dans les immobilisations.

RENSEIGNEMENTS SUR LES FILIALES ET PARTICIPATIONS

	(en milliers de francs)			
	Valeur d'inventaire des titres détenus	Prêts et avances consentis par la Société et non remboursés (1)	Montant des cautions et avals fournis par la Société	Dividendes encaissés par la Société au cours de l'exercice
Filiales : 50 % au moins du capital détenus par la Compagnie Bancaire				
Filiales françaises	3 702 767	43 307 944	2 500 364	122 112
Filiales étrangères	102	281	4 343 430	-
Participations : 10 à 50 % du capital détenus par la Compagnie Bancaire				
Dans les compagnies françaises	1 056 378	47 410 205	1 288 097	26 296
Dans les sociétés étrangères	1 058 354	271 169	888 993	-

(1) Y compris les refinancements par pension ou escompte.

TITRES DE FILIALES ET PARTICIPATIONS : FRANCHISSEMENTS DE SEUIL ET PRISES DE CONTRÔLE AU COURS DE L'EXERCICE

(article 356 de la loi sur les sociétés commerciales)

Klépierre		
Nombre de titres acquis par paiement du dividende en actions		92 575
Pourcentage du capital détenu		33,75 %

RÉSULTATS FINANCIERS DE LA COMPAGNIE BANCAIRE

(au cours des cinq derniers exercices, articles 133-135 et 148 du décret sur les sociétés commerciales)

Nature des informations	1987	1988	1989	1990	1991
Situation financière en fin d'exercice					
Capital social (en milliers de francs)	1 408 705,8	1 408 850,8	2 038 054,2	2 040 545,1	2 290 564,7
Nombre d'actions émises	14 087 058	14 088 508	20 380 542	20 405 451	22 905 647
Résultat global des opérations effectives (en milliers de francs)					
Chiffre d'affaires hors taxes	7 461 708	9 691 449	13 921 317	19 180 211	22 621 832
Bénéfice avant impôt, amortissements et provisions (hors plus ou moins-values)	150 484	308 960	430 309	535 983	327 998
Impôt sur les bénéfices	1 997	39 945	112 690	123 577	62 056
Bénéfice après impôts, amortissements et provisions (hors plus ou moins-values)	190 126	228 638	298 190	384 395	261 232
Plus ou moins-values nettes, à long terme ou exonérées	413 514	210 439	2 684	21 475	- 2 720
Montant des bénéfices distribués	140 871	140 885	203 805	204 054	229 056
Dividende versé à chaque action (en francs)					
Avoir fiscal non compris	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00
Avoir fiscal compris	15,00	15,00	15,00	15,00	15,00
Résultat des opérations, ajusté et rapporté à une action ⁽¹⁾ (en francs)					
Bénéfice après impôt, mais avant amortissements et provisions	7,66	13,75	13,86	17,83	11,24
Bénéfice après impôt, amortissements et provisions	9,80	11,69	13,01	16,62	11,04
Dividende					
Avoir fiscal non compris	7,35	7,35	9,09	9,09	10,00
Avoir fiscal compris	11,02	11,02	13,64	13,64	15,00
Personnel					
Nombre de salariés au 31 décembre ⁽²⁾	29	24	24	22	22
Montant de la masse salariale (en milliers de francs)	18 895	23 003	24 985	26 614	30 469
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux (sécurité sociale, œuvres sociales, etc.) (en milliers de francs)	9 710	11 166	13 341	13 584	16 198

(1) Les opérations financières de nature à affecter le capital social et à rendre nécessaire un ajustement des résultats par action sont détaillées en bas de page.

(2) Sont seuls dénombrés les salariés qui constituent le personnel propre de la Compagnie Bancaire. Celle-ci supporte également une partie de la rémunération de salariés d'autres sociétés du Groupe travaillant partiellement pour la Compagnie Bancaire.

OPÉRATIONS DE NATURE À AFFECTER LE CAPITAL SOCIAL

Attributions gratuites d'actions libérées par capitalisation de réserves

La Compagnie Bancaire a émis et attribué gratuitement à ses actionnaires des actions libérées par capitalisation de sommes prélevées sur les réserves :

2 347 415 en 1987, attribuées à raison d'une action nouvelle pour cinq anciennes,

3 381 940 en 1989, attribuées à raison d'une action nouvelle pour cinq anciennes,

2 076 122 en 1991, attribuées à raison d'une action nouvelle pour dix anciennes.

Emissions d'actions souscrites en numéraire

La Compagnie Bancaire a émis des actions qui ont été souscrites en espèces : 2 818 283 en 1989 au prix de 420 francs chacune.

La Compagnie Bancaire offre depuis 1991 à ses actionnaires la possibilité de recevoir leurs dividendes en actions. Dans ce cadre, la Compagnie Bancaire a émis 342 072 actions au prix de 466 francs chacune.

Attributions et exercices d'options

La Compagnie Bancaire attribue périodiquement aux salariés des sociétés de son Groupe des options leur donnant droit à la souscription d'actions. De 1987 à 1990, elle a ainsi attribué à ses salariés 589 350 options de souscription. En 1991, elle leur en a de nouveau attribué 151 700.

Ces options ont donné lieu à l'émission de 4 592 actions en 1987, de 1 450 en 1988, de 91 811 en 1989, de 24 909 en 1990 et de 82 002 en 1991.

La levée des options en cours entraînerait l'émission de 748 361 actions supplémentaires.

NOTES SUR LES COMPTES 1991

DE LA COMPAGNIE BANCAIRE

Les comptes de la Compagnie Bancaire ont été établis conformément aux dispositions réglementaires comptables applicables aux banques.

Les notes annexées aux états financiers précisent les principes comptables et les méthodes d'évaluation retenues pour l'établissement du bilan et du compte de résultat.

a) Produits et charges bancaires

Par principe, les produits et charges bancaires sont comptabilisés au compte de résultat prorata temporis, aux exceptions principales des revenus des actions appréhendés à l'encaissement et des frais d'émission des emprunts obligataires constatés en charges immédiatement dès l'émission.

Par ailleurs, les intérêts courus afférents aux émissions à coupon zéro et dont le contrat prévoit des possibilités de remboursement anticipé intégrant la capitalisation des intérêts sont comptabilisés de manière actuarielle.

Les charges ou produits d'exploitation bancaire enregistrent dès leur réalisation l'impact des réaménagements des emplois et ressources.

b) Conversion des opérations libellées en devises

Ces opérations suivent les règles édictées par le règlement 89.01 du Comité de la Réglementation Bancaire. Les éléments d'actif, de passif et de hors-bilan sont convertis en francs aux taux de change en vigueur à la date d'arrêt des comptes.

Les produits et charges courus en monnaies étrangères sont convertis en francs au cours du dernier jour du mois de leur enregistrement.

Les gains ou pertes de change, qu'ils soient latents ou définitifs, sont constatés en fin de période au compte de résultat et constituent le résultat de change.

Les reports ou déports constatés lors de la conclusion des contrats de change à terme sont appréhendés en résultat prorata temporis. La contrevaletur en francs des postes d'actif et de passif en devises s'élevait respectivement à 49 022 millions de francs et 47 679 millions de francs à la clôture de l'exercice.

c) Provisions non affectées à la couverture de risques spécifiques

La provision pour investissement et la provision pour risques forfaitaires ne couvrent pas de risques spécifiques et peuvent être considérées comme ayant le caractère de réserves. A l'arrêt des comptes de 1991 leur montant s'élevait à 33,2 millions de francs.

d) Titres de transaction, de placement et d'investissement

Le règlement 90.01 du Comité de la Réglementation Bancaire est appliqué à compter du 1^{er} janvier 1991. En conséquence, les titres de transaction (valeurs mobilières, bons du Trésor,

implique une conservation jusqu'à l'échéance, ont été évalués au plus bas de leur prix d'acquisition et de leur prix de marché. Il n'a pas été fait usage de la faculté d'étaler la différence entre le prix d'acquisition et le prix de remboursement en compte de résultat.

Les titres d'investissement acquis en vue d'une détention durable et en principe jusqu'à leur échéance sont enregistrés à la date d'achat pour leur prix d'acquisition. La surcote ou la décote constatée à l'achat est amortie sur la durée de vie résiduelle du titre, de manière linéaire pour les obligations et de manière actuarielle pour les autres titres. Les moins-values latentes éventuelles sur ces titres ne sont pas provisionnées.

Au 31 décembre 1991, le portefeuille comprend :

en millions de francs	inscrits à la cote	non cotés
Titres de transaction	-	477,8
Titres de placement	82,9	0,7
Titres d'investissement	-	374,1

titres de créance négociables, instruments du marché interbancaire) destinés à être détenus moins de 6 mois ont été évalués au prix de marché.

Les titres de placement, regroupant les titres acquis avec un objectif de détention supérieur à 6 mois, sans que cet objectif

Par ailleurs, l'application de ce règlement a entraîné :

- une modification dans la présentation des comptes sociaux. Au passif, les titres de créance négociables et instruments du marché interbancaire sont dorénavant classés avec les dettes obligataires en dettes représentées par des titres.

A l'actif, les titres sont ventilés en titres de transaction, de placement et d'investissement selon les modalités présentées ci-dessus.

- la constatation d'un profit exceptionnel de 322 000 francs, résultant de l'appréhension de l'écart entre le prix d'acquisition et le prix de remboursement pour les titres nouvellement placés en titres d'investissement, au 1^{er} janvier 1991.

e) Titres de participation et de filiales

Les titres de participation et de filiales consolidées, inscrites ou non à la cote officielle, acquis avant le 31 décembre 1976, sont comptabilisés à leur valeur d'utilité, telle qu'elle a été établie lors de la réévaluation intervenue en 1978.

Les titres acquis postérieurement au 31 décembre 1976 sont portés au bilan à leur prix de revient.

A la clôture de l'exercice, il a été procédé à une estimation des titres de participation sur la base des éléments d'appréciation généralement admis. Si la valeur estimée était inférieure à la valeur comptable nette, une provision pour dépréciation a été constituée à hauteur de l'écart constaté.

f) Prêt participatif

Un prêt participatif d'un montant de 1 500 millions de francs et d'une durée de 9 ans a été accordé à l'UCB en mai 1991. Ce prêt porte un intérêt fixe de 3 % qui sera majoré d'un intérêt complémentaire, calculé à la clôture de chaque exercice, si ce dernier fait apparaître chez l'UCB l'existence d'un bénéfice d'exploitation consolidé avant impôt et déduction faite des reports déficitaires.

g) Immobilisations

Les immobilisations sont principalement constituées par les titres de la Foncière de la Compagnie Bancaire, société propriétaire des immeubles d'exploitation du Groupe.

h) Engagements sociaux

Les engagements sociaux, définis par l'Accord de Groupe de la Compagnie Bancaire, sont constitués des indemnités de fin de carrière, des régimes de retraite temporaire et du régime de retraite à prestations définies des cadres de direction. Ces engagements sont couverts par des contrats auprès d'une compagnie d'assurance.

i) Intérêts des titres subordonnés à durée indéterminée

Sur le produit (200 millions de dollars) de son émission de titres subordonnés à durée indéterminée de juillet 1988, la Compagnie Bancaire a prélevé et versé aux souscripteurs 56 millions de dollars à titre d'intérêts payés d'avance pour la période qui débutera au terme de la quinzième année. Ces intérêts sont enregistrés dans un compte de régularisation à l'actif du bilan.

Au terme de chaque semestre, les intérêts dus aux porteurs des titres sont partagés en deux parts : la première, proportionnelle aux 144 millions de dollars effectivement disponibles, est enregistrée comme une charge de la période; la seconde, proportionnelle aux 56 millions de dollars versés dès la souscription, est considérée comme un accroissement de ces intérêts payés d'avance et ne pèse pas sur le résultat de la période.

j) Opérations sur instruments financiers à terme

Ces opérations, constituées pour l'essentiel de swaps de taux d'intérêt et/ou de devises, accessoirement de FRA, d'options sur taux d'intérêt et de contrats MATIF, ont toutes été engagées en vue de couvrir les effets de fluctuations de prix ou de taux d'intérêt.

Ainsi, au 31 décembre 1991, en application du règlement 90.15 du Comité de la Réglementation Bancaire, les contrats d'échange de taux d'intérêt et les contrats d'échange financier de devises ont été classés parmi :

- les opérations visant à couvrir de manière identifiée dès l'origine le risque de taux d'intérêt affectant un élément ou un ensemble d'éléments homogènes pour un nominal de 61 914 millions de francs,
- les opérations permettant de couvrir et de gérer le risque global de taux d'intérêt pour un nominal de 21 095 millions de francs.

Structure du refinancement

(durée restant à courir)

en millions de francs	inférieure ou égale à 1 an	De 1 à 5 ans	Plus de 5 ans
Emprunts et créances sur le marché	52 435	35 900	2 765
Emprunts obligataires	4 593	31 878	20 656
Emprunts subordonnés	-	-	2 301
Autres emprunts	6 827	635	-

Enfin, les opérations à terme en devises non encore dénouées à la clôture de l'exercice s'élevaient à 66 236 millions de francs. Toutes réalisées de gré à gré, elle se décomposent en opérations visant à couvrir un risque de change pour 41 033 millions de francs et en opérations couvrant les fluctuations de taux d'intérêt pour 25 203 millions de francs.

k) Intégration fiscale

Le groupe d'intégration fiscale constitué en 1988 entre la Compagnie Bancaire, Cortal, Gerfonds, Kléber Portefeuille, Financière Kléber et Klécinq a intégré, à compter du 1^{er} janvier 1991, la Compagnie de Placement et de Prévoyance et Kléber Finance Conseil.

La charge d'impôt figurant au compte de résultat tient compte de la restitution aux sociétés déficitaires du groupe fiscal de l'économie d'impôt qu'elles lui procurent.

l) Evénement postérieur à la clôture

L'événement majeur intervenu depuis la clôture de l'exercice concerne l'offre publique de retrait sur les titres UCB, annoncée par la Compagnie Bancaire le 6 février 1992. Dans l'hypothèse d'une réponse totale, la Compagnie Bancaire détiendrait 40,5 % du capital de l'UCB.

COMPTES CONSOLIDÉS DES FILIALES

COMPTES CONSOLIDÉS DE L'UFB LOCABAIL

Bilans consolidés des quatre derniers exercices

Actif	1988	1989	1990	1991
Caisse, Instituts d'émission, Trésor Public, comptes courants postaux, établissements de crédit et institutions financières	2 994	3 259	2 518	2 576
Comptes à vue	617	888	572	509
Comptes et prêts à échéance	2 377	2 371	1 946	2 067
Concours à la clientèle	26 001	32 483	35 955	36 147
Crédits immobiliers	9	935	1 814	2 254
Crédits à l'équipement	8 251	8 014	7 617	7 059
Matériels donnés en crédit-bail	15 060	20 161	22 900	23 099
Matériels donnés en location	1 603	1 934	2 218	2 616
Affacturage	1 078	1 439	1 406	1 119
Promotion et investissements immobiliers	-	5	4	5
Chèques et effets à l'encaissement	2 466	3 058	3 993	3 286
Comptes de régularisation et divers	419	1 068	1 164	936
Titres	172	302	473	362
Titres de participation	86	209	131	120
Parts des sociétés mises en équivalence	74	81	330	230
Autres titres	12	12	12	12
Immobilisations	607	639	84	168
Total de l'actif	32 659	40 814	44 191	43 480

Résultats consolidés des quatre derniers exercices

(en millions de francs)	1988	1989	1990	1991
Produits, nets de charges, des opérations commerciales	1 277	1 430	1 543	1 586
+ Revenus du portefeuille-titres	+ 14	+ 12	+ 16	+ 5
- Charges d'exploitation	- 813	- 1 021	- 1 400	- 1 596
+ Quote-part dans les résultats nets des sociétés mises en équivalence	+ 4	+ 5	+ 21	+ 27
Résultat brut d'exploitation	482	426	180	22
- Impôt	- 174	- 90	- 4	+ 10
Résultat net d'exploitation	308	336	176	32
- Part des tiers associés dans les filiales	- 2	- 8	- 14	+ 23
Part de l'UFB LOCABAIL	306	328	162	55
Résultat net hors exploitation	125	2	21	28
- Part des tiers associés dans les filiales	-	+ 8	+ 8	+ 8
Part de l'UFB LOCABAIL	125	10	29	36
Résultat net total	433	338	197	60
- Part des tiers associés dans les filiales	- 2	-	- 6	+ 31
Part de l'UFB LOCABAIL	431	338	191	91

Passif

	(en millions de francs, au 31 décembre, après répartition)			
	1988	1989	1990	1991
Instituts d'émission, établissements de crédit et institutions financières	22 375	28 339	31 051	31 999
Comptes à vue	1 339	1 170	985	994
Comptes et emprunts à échéance	21 036	27 169	30 066	31 005
Comptes d'entreprises, de particuliers et divers	668	664	771	636
Comptes à vue	647	616	694	563
Comptes et emprunts à échéance	21	48	77	73
Opérations sur titres	-	349	-	13
Comptes exigibles après encaissement	1 763	2 375	3 375	3 289
Comptes de régularisation et divers	2 190	2 479	2 787	2 061
Emprunts obligataires	2 750	2 672	2 481	1 800
Emprunts participatifs	133	133	103	-
Fonds propres	2 780	3 803	3 623	3 682
Part des tiers dans les fonds propres des filiales	7	316	346	332
Part de l'UFB LOCABAIL	2 773	3 487	3 277	3 350
Total du passif	32 659	40 814	44 191	43 480

Compte d'exploitation consolidé de l'exercice 1991

(en millions de francs)	Charges	Produits
Produits et charges des opérations commerciales	3 930	5 516
Opérations bancaires traitées avec la clientèle	20	4 465
Intérêts et commissions sur les crédits		1 424
Intérêts comptes clientèle, certificats de dépôt et assimilés	20	
Loyers nets des matériels donnés en crédit-bail		3 041
Autres opérations ou activités courantes	47	425
Produits des opérations de location simple		330
Prestations de services, accessoires et divers	47	95
Opérations de trésorerie et opérations interbancaires	3 863	626
Revenus du portefeuille-titres		5
Charges d'exploitation	1 597	1
Frais généraux	921	
Charges de personnel	444	
Impôts et taxes	49	
Autres frais généraux	428	
Dotations aux comptes d'amortissements	25	
Pertes sur créances et dotations aux provisions pour risques	641	
Dotations aux autres provisions pour pertes et charges		1
Participation et intéressement des salariés	10	
Quote-part dans les résultats nets des sociétés mises en équivalence		27
Résultat brut d'exploitation (solde créditeur)	22	
Total	5 549	5 549

COMPTES CONSOLIDÉS DE CETELEM

Bilans consolidés des quatre derniers exercices

<i>Actif</i>	1988	1989	1990	1991
Caisse, Instituts d'émission, Trésor Public, comptes courants postaux, établissements de crédit et institutions financières	2 149	2 168	1 666	6 545
Concours à la clientèle	35 899	39 507	41 641	43 291
Crédits à l'équipement	31 449	33 853	37 397	40 237
Matériels donnés en crédit-bail	4 375	5 586	4 023	2 641
Matériels donnés en location	75	68	221	413
Promotion et investissements immobiliers	5	5	5	5
Comptes de régularisation et divers	967	749	691	1 132
Titres	304	378	820	1 266
Titres de participation	90	82	33	36
Parts des sociétés mises en équivalence	214	296	687	788
Autres titres	-	-	100	442
Immobilisations	472	516	128	119
Total de l'actif	39 796	43 323	44 951	52 358

Résultats consolidés des quatre derniers exercices

(en millions de francs)	1988	1989	1990	1991
Produits, nets de charges, des opérations commerciales	3 053	3 251	3 502	3 844
+ Revenus du portefeuille-titres	+ 11	+ 9	+ 18	+ 18
- Charges d'exploitation	- 2 401	- 2 452	- 2 791	- 3 054
+ Quote-part dans les résultats nets des sociétés mises en équivalence	+ 27	+ 33	+ 54	+ 91
Résultat brut d'exploitation	690	841	783	899
- Impôt	- 283	- 353	- 283	- 277
Résultat net d'exploitation	407	488	500	622
- Part des tiers associés dans les filiales	+ 2	+ 4	+ 6	+ 5
Part de Cetelem	409	492	506	627
Résultat net hors exploitation	12	11	35	37
- Part des tiers associés dans les filiales	-	-	-	-
Part de Cetelem	12	11	35	37
Résultat net total	419	499	535	659
- Part des tiers associés dans les filiales	+ 2	+ 4	+ 6	+ 5
Part de Cetelem	421	503	541	664

(en millions de francs, au 31 décembre, après répartition)

<i>Passif</i>	1988	1989	1990	1991
Instituts d'émission, établissements de crédit et institutions financières	29 911	32 856	33 033	35 693
Comptes d'entreprises, de particuliers et divers	70	78	102	97
Comptes de régularisation et divers	1 187	1 522	1 758	1 913
Titres de créance négociables	375	240	435	5 022
Emprunts obligataires	5 027	4 957	5 357	3 863
Emprunts subordonnés	500	500	800	1 064
Fonds propres	2 726	3 170	3 466	4 706
Part des tiers dans les fonds propres des filiales	7	23	17	25
Part de Cetelem	2 719	3 147	3 449	4 681
Total du passif	39 796	43 323	44 951	52 358

Compte d'exploitation consolidé de l'exercice 1991

(en millions de francs)	Charges	Produits
Produits et charges des opérations commerciales	4 841	8 685
Opérations bancaires traitées avec la clientèle	326	7 361
Intérêts et commissions sur les crédits		6 904
Intérêts comptes clientèle, certificats de dépôt et assimilés	326	
Loyers nets des matériels donnés en crédit-bail		457
Autres opérations ou activités courantes	66	493
Produits des opérations de location simple		107
Prestations de services, accessoires et divers	66	386
Opérations de trésorerie et opérations interbancaires	4 449	831
Revenus du portefeuille-titres		18
Charges d'exploitation	3 054	
Frais généraux	2 116	
Charges de personnel	776	
Impôts et taxes	134	
Autres frais généraux	1 206	
Dotations aux comptes d'amortissements	26	
Pertes sur créances et dotations aux provisions pour risques	848	
Dotations aux autres provisions pour pertes et charges	22	
Participation et intéressement des salariés	42	
Quote-part dans les résultats nets des sociétés mises en équivalence		91
Résultat brut d'exploitation (solde créditeur)	899	
Total	8 794	8 794

COMPTES CONSOLIDÉS DE L'UNION DE CRÉDIT POUR LE BÂTIMENT

Bilans consolidés des quatre derniers exercices

<i>Actif</i>	1988	1989	1990	1991
Caisse, Instituts d'émission, Trésor Public, comptes courants postaux, établissements de crédit et institutions financières	4 212	2 146	4 480	1 190
Concours à la clientèle	76 735	94 243	116 121	127 611
Crédits immobiliers	75 018	91 039	109 350	119 347
Crédits à l'équipement	57	49	51	43
Matériels donnés en crédit-bail	139	806	680	435
Immeubles donnés en crédit-bail	1 092	1 977	5 610	7 245
Affacturage	429	372	430	541
Promotion et investissements immobiliers	521	550	142	162
Opérations de promotion	350	329	122	131
Immeubles donnés en location	171	221	20	31
Comptes de régularisation et divers	1 354	1 725	2 593	2 262
Titres	150	297	418	357
Titres de participation	142	135	61	97
Part des sociétés mises en équivalence	-	-	341	148
Autres titres	8	162	16	112
Immobilisations	422	443	264	322
Total de l'actif	83 394	99 404	124 018	131 904

Résultats consolidés des quatre derniers exercices

(en millions de francs)	1988	1989	1990	1991
Produits, nets de charges, des opérations commerciales	2 072	2 541	2 974	3 294
+ Revenus du portefeuille-titres	+ 28	+ 26	+ 27	+ 13
- Charges d'exploitation	- 2 079	- 2 416	- 2 980	- 3 550
+ Quote-part dans les résultats nets des sociétés mises en équivalence	-	-	+ 21	+ 42
Résultat brut d'exploitation	21	151	42	- 201
- Impôt	+ 12	- 61	- 71	+ 13
Résultat net d'exploitation	33	90	- 29	- 188
- Part des tiers associés dans les filiales	- 14	- 22	- 17	+ 55
Part de l'UCB	19	68	- 46	- 133
Résultat net hors exploitation	12	1	24	288
- Part des tiers associés dans les filiales	-	-	-	-
Part de l'UCB	12	1	24	288
Résultat net total	45	91	- 5	100
- Part des tiers associés dans les filiales	- 14	- 22	- 17	+ 55
Part de l'UCB	31	69	- 22	155

(en millions de francs, au 31 décembre, après répartition)

<i>Passif</i>	1988	1989	1990	1991
Instituts d'émission, établissements de crédit et institutions financières	42 916	60 377	83 688	91 562
Comptes d'entreprises, de particuliers et divers	3 894	3 674	2 911	2 728
Comptes à vue	399	452	166	142
Comptes et emprunts à échéance	418	381	88	96
Fonds de répartition CFEC	3 077	2 841	2 657	2 490
Comptes de régularisation et divers	2 705	2 483	3 473	3 671
Opérations sur titres	17 140	14 713	12 848	11 147
Titres du marché interbancaire	16 650	14 464	12 565	9 050
Titres de créance négociables	490	249	283	2 097
Emprunts obligataires	12 476	13 654	16 199	15 842
Emprunts subordonnés	1 000	1 000	1 353	1 426
Emprunts participatifs	150	150	150	1 500
Fonds propres	3 113	3 353	3 396	4 028
Part des tiers dans les fonds propres des filiales	83	338	349	788
Part de l'UCB	3 030	3 015	3 047	3 240
Total du passif	83 394	99 404	124 018	131 904

Compte d'exploitation consolidé de l'exercice 1991

(en millions de francs)	Charges	Produits
Produits et charges des opérations commerciales	13 165	16 459
Opérations bancaires traitées avec la clientèle	98	15 432
Intérêts et commissions sur les crédits		14 642
Intérêts comptes clientèle, certificats de dépôt et assimilés	98	
Loyers nets des immeubles et matériels donnés en crédit-bail		790
Autres opérations ou activités courantes	63	137
Produits des opérations de promotion immobilière		8
Prestations de services, accessoires et divers	63	129
Opérations de trésorerie et opérations interbancaires	13 004	890
Revenus du portefeuille-titres		13
Charges d'exploitation	3 551	1
Frais généraux	1 913	
Charges de personnel	896	
Impôts et taxes	115	
Autres frais généraux	902	
Dotations aux comptes d'amortissements	74	
Pertes sur créances et dotations aux provisions pour risques	1 555	
Dotations aux autres provisions pour pertes et charges		1
Participation et intéressement des salariés	9	
Quote-part dans les résultats nets des sociétés mises en équivalence		42
Résultat brut d'exploitation (solde débiteur)		201
Total	16 716	16 716



COMPAGNIE BANCAIRE