

## FAITS ET CHIFFRES

UCB

ARVAL

CARDIF

CORTAL

SÉGÉCÉ

SINVIM

COFICA

CETELEM

KLÉPIERRE

UFB LOCABAIL



COMPAGNIE BANCAIRE

UN GROUPE

# Solide

Avec un bilan de 287 milliards de francs, 223 milliards de francs de crédits gérés et 72 milliards de francs d'épargne gérée, détenue à 46,5 % par la Compagnie Financière de Paribas, la Compagnie Bancaire est, en Europe, le premier groupe de sociétés spécialisées dans les services financiers aux particuliers et aux entreprises.

L'année 1994 a été encourageante. Dans une conjoncture plus favorable qu'en 1993, mais encore peu porteuse, malgré un environnement concurrentiel intense, les sociétés du Groupe ont réalisé des performances commerciales satisfai-

santes. Elles sont restées fidèles à leur politique qui consiste à privilégier les marges et la maîtrise des risques sur la croissance des volumes. Le montant des crédits distribués par Cetelem et ses filiales s'est accru de 4 %. Dans un contexte de demande atone, les crédits moyen terme d'UFB Locabail et de ses filiales ont reculé de 11 %, mais l'affacturage a progressé de 30 %. Dans les financements immobiliers en France, l'UCB a accru de 19 % ses prêts aux particuliers. Dans l'assurance-vie et l'épargne, Cardif et Cortal ont continué à progresser.

Les crédits distribués se répartissent ainsi :

- Financement de l'équipement des entreprises, 19%
- Crédits à l'équipement des ménages, 59%
- Financements immobiliers, 22%.

- Le financement de l'équipement des entreprises représente 14 % de l'encours géré, celui de l'équipement des particuliers 27 % et les financements immobiliers 59 %.
- La durée moyenne des opérations est de 2 ans pour Cetelem et ses filiales, 3,5 ans pour UFB Locabail et 14,5 ans pour UCB.

- En dépit des turbulences sur les marchés financiers, l'épargne gérée a augmenté de 5 % en un an.
- L'épargne collectée par Cardif et Cortal s'est élevée à 13,9 milliards de francs en 1994 (+ 3 %).

En 1994, pratiquement toutes les sociétés du Groupe, dans tous les métiers et tous les pays ont amélioré leurs résultats. Globalement, les sociétés étrangères ont dégagé un bénéfice. De surcroît, les résultats consolidés du Groupe ont un caractère plus récurrent : les leviers de leur progression ont été la baisse de la charge du risque et la maîtrise des frais généraux. Le bénéfice consolidé global a augmenté de 134 % et la part de la Compagnie Bancaire de 47 %.

Ne collectant pas de dépôts, la Compagnie Bancaire emprunte sur les marchés financiers

les fonds nécessaires au refinancement de ses activités de crédit. Elle dispose d'un niveau de fonds propres important, bien supérieur aux exigences réglementaires, qui lui assure la confiance des marchés financiers. Les capitaux propres consolidés s'élèvent après répartition à 17,6 milliards de francs, dont 12,3 milliards de francs pour la part Compagnie Bancaire. Son ratio Cooke est estimé à 11,9 % pour le total des fonds propres et à 10 % sur les fonds propres dits "durs". Ces capitaux lui permettent d'obtenir des notes élevées de la part des agences internationales de rating.

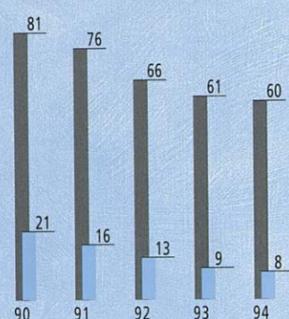
- Les plus-values sur titres et sur cessions immobilières, ainsi que le solde des écarts d'acquisition, sont passés de 1140 millions de francs en 1993 à 334 millions en 1994.
- Cette diminution a été plus que compensée par l'augmentation de la rentabilité courante de tous les métiers de services financiers du Groupe.

- La charge du risque est la somme des dotations nettes aux provisions et des pertes sur créances.
- Elle a reculé de 1,4 milliard de francs, soit une baisse de 33 %, cela, sans relâchement des disciplines de provisionnement de l'encours douteux.

- Toutes les activités de services financiers sont en progression.
- La dégradation du marché de l'immobilier a nécessité des provisions complémentaires à la Sinvim et pesé sur son résultat.

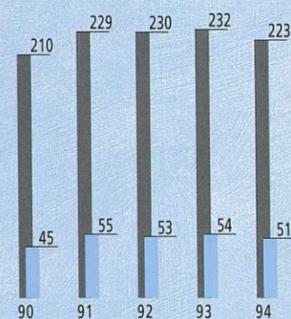
### Crédits distribués

en milliards de francs



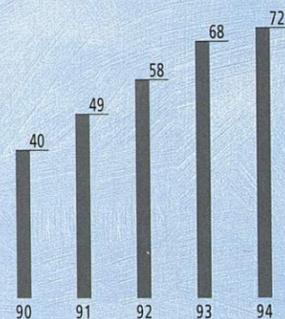
### Encours de crédits gérés

en milliards de francs



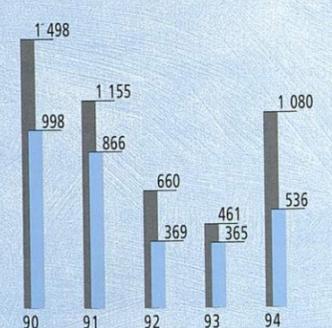
### Epargne gérée

en milliards de francs



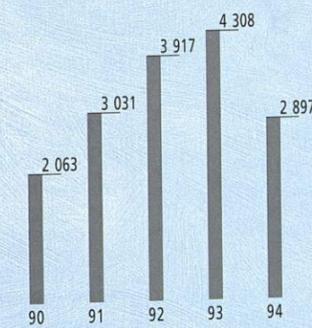
### Résultat net consolidé

en millions de francs



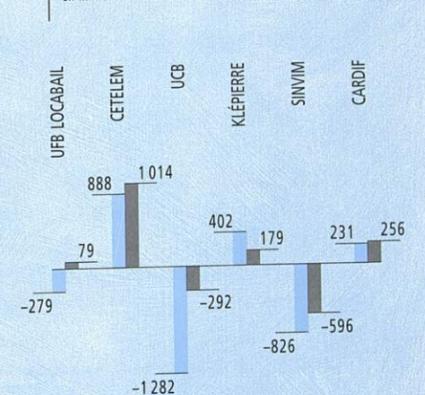
### Charge du risque sur opérations de crédit

en millions de francs



### Contributions des sociétés au résultat net global

en milliards de francs



UN DEVELOPPEMENT

# Original

Depuis bientôt un demi-siècle, le Groupe de la Compagnie Bancaire s'est développé en cherchant à répondre aux nouveaux besoins de financement de l'économie et de la société française.

Cette démarche l'a conduit à développer des métiers précis, donc à spécialiser ses sociétés et à concevoir une approche originale, tout à la fois dans la conception des produits, leur mode de commercialisation et les outils qu'elles utilisent.

Le professionnalisme, le partenariat et l'innovation restent aujourd'hui ses grandes valeurs, celles qui inspirent sa stratégie et la conduite de ses opérations.

## LE PROFESSIONNALISME

La spécialisation par métiers contraint au professionnalisme et à son perfectionnement. Les sociétés de la Compagnie Bancaire doivent et peuvent consacrer toute leur attention et tous leurs efforts à une connaissance profonde de leur marché et de leurs clients. Elles sont ainsi en mesure de leur fournir, avec une forte réactivité dans un environnement en perpétuelle évolution, les services les mieux ajustés à leurs besoins.

Utilisant les progrès de la technologie, en particulier ceux de l'informatique et de la télématique, elles ont développé leurs savoir-faire dans la conception de produits spécialisés, leur distribution par plusieurs canaux (agences, apporteurs d'affaires, marketing direct) et dans la maîtrise des risques de crédit, qu'il s'agisse de l'évaluation des risques à l'octroi ou des techniques et processus de recouvrement. Les sociétés intervenant dans la collecte de l'épargne ont bâti des outils destinés à bien comprendre et anticiper les comportements de leurs clients à l'égard des produits financiers et des fluctuations des

marchés des valeurs mobilières. Elles délivrent ainsi un service de la meilleure qualité, qu'il s'agisse des prises d'ordres, des relevés de gestion ou de conseils. Les unes et les autres consacrent d'importants moyens à la formation des hommes, à l'affinement de leur expertise et au perfectionnement constant de leurs techniques et de leurs outils.

## LE PARTENARIAT

Les premières sociétés du Groupe sont nées en rassemblant autour d'elles des banques, qui apportaient les financements, et des organisations professionnelles, qui facilitaient la distribution des crédits auprès de leurs entreprises adhérentes.

Ainsi créées sans réseau propre, elles ont dès l'origine noué des partenariats avec des professionnels de la vente des biens financés, des "apporteurs d'affaires", tels les notaires, les agents immobiliers dans le crédit immobilier ou les distributeurs, petits et grands, dans le crédit à la consommation et le financement des entre-

prises. Ceci est aussi vrai pour l'assurance-vie et l'épargne. Dans ces activités, les produits sont vendus par des banques, d'autres établissements financiers, d'autres groupes d'assurance et des professionnels indépendants. Les partenaires des sociétés de la Compagnie Bancaire sont aussi bien des sociétés du Groupe Paribas comme le Crédit du Nord, que de multiples entreprises extérieures, de tailles diverses et appartenant à tous les secteurs de l'économie, de l'assurance au commerce en passant par les travaux publics et la plupart des industries.

Pour son développement, tant en France qu'à l'étranger, le partenariat est un axe majeur de la stratégie de la Compagnie Bancaire. Celle-ci a la volonté de construire sa croissance sur le partenariat; elle en a la culture, les moyens et la pratique.

## L'INNOVATION

L'innovation est inscrite dans la culture des sociétés du Groupe, d'abord parce que c'est un atout maître de la spécialisation, ensuite parce que les sociétés doivent faire face à une concurrence de plus en plus exacerbée. La carte Aurore à Cetelem, les contrats multi-supports à Cardif, la Centrale des Placements et le Service actions à Cortal, les produits de financement souples offerts aux clients d'UFB Locabail, ainsi qu'à ceux de l'UCB en sont quelques exemples récents.

La créativité des collaborateurs du Groupe s'exprime aussi dans l'application aux services financiers des technologies les plus pointues. Ainsi, les sociétés de crédit ont développé des outils de "scoring", c'est-à-dire d'évaluations statistiques des risques de défaillance des clients, et des systèmes experts d'appréciation du risque qui constituent de solides avantages concurrentiels. La plupart des sociétés de la Compagnie Bancaire utilisent le marketing direct pour atteindre tout ou partie de leur clientèle potentielle. Le dernier exemple d'innovation est la création en septembre 1994 de la Banque Directe, banque généraliste où répondent, par téléphone, des conseillers expérimentés; elle offre les services classiques d'une banque de dépôt à moindre coût.

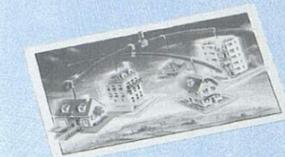
L'innovation constitue un puissant ressort de la stratégie de la Compagnie Bancaire qui, en perpétuelle veille technologique, cherche sans cesse à anticiper les besoins futurs de la société en matière de services financiers.

## INNOVATIONS DE L'ANNÉE

• Grâce à la Centrale des Placements, les clients de Cortal peuvent souscrire à toutes les Sicav du marché. Ce service a reçu le prix de l'innovation du Forum de l'investissement 1994.



• UFB Locabail lance Multicash, une formule à mi-chemin entre l'affacturage et le crédit classique.



• L'UCB crée Evolim, un crédit à taux variable et à remboursement modulable.

• Cetelem crée Quintos. Le coût de ce crédit est un forfait de 100, 150 ou 200 francs, en fonction du montant de l'achat financé. Le client paie comptant le forfait, puis rembourse en cinq mensualités.



• Grâce à Modulo, les clients de Cofica peuvent, en fonction de leurs besoins, reporter deux mensualités de leur choix à la fin de leur crédit.

• Lancement de la Banque Directe, sous le label du Groupe Paribas. C'est, en France, la première banque des particuliers, à vocation générale, fonctionnant sans agence.



Depuis près d'une dizaine d'années, la Compagnie Bancaire a entrepris de s'implanter dans la plupart des pays d'Europe, avec pragmatisme, dans les métiers qu'elle a d'abord éprouvés en France.

Avec la volonté d'accompagner ses partenaires, grands distributeurs, constructeurs, banques ou compagnies d'assurance, le Groupe transfère, en les adaptant aux spécificités de chaque pays, ses savoir-faire dans les domaines de l'analyse du risque, des méthodes de recouvrement et d'utilisation des technologies informatiques.

# LE GROUPE En Europe

L'approche des marchés est effectuée par l'entreprise spécialisée du Groupe, soit seule, soit en association avec des partenaires locaux de premier plan. Bénéficiant d'une signature dont la qualité est reconnue par les agences internationales de notation, la Compagnie Bancaire assure le refinancement des filiales de crédit étrangères.

En 1994, les filiales européennes, hors de France, ont dégagé un bénéfice de 52 millions de francs. Les entités créées sont arrivées à un stade de développement et de solidité qui doit leur permettre d'atteindre des rentabilités satisfaisantes. Dans un contexte de vive concurrence, les filiales étrangères ont privilégié leurs marges et la maîtrise des risques. Les collaborateurs des sociétés étrangères étaient au nombre de 1 613 en 1994, en augmentation de 4,2 %.

Ayant fait la preuve de sa capacité à se développer hors de France, la Compagnie Bancaire envisage de s'implanter dans de nouveaux pays. Elle le fera en s'appuyant sur ses atouts traditionnels et, à chaque fois que cela sera possible, en partenariat avec de grands groupes locaux.



# Métiers

Dès ses origines, après la guerre, dans une France en pleine reconstruction, le Groupe a développé ses métiers par une approche de niches, à côté des grandes banques généralistes, et créé des sociétés entièrement consacrées à un métier dans lequel elles ne cessent de chercher à progresser, particulièrement par l'innovation. Détenue à 46,5 % par la Compagnie Financière de Paribas, la Compagnie Bancaire a structuré ses sociétés autour de cinq grands pôles.

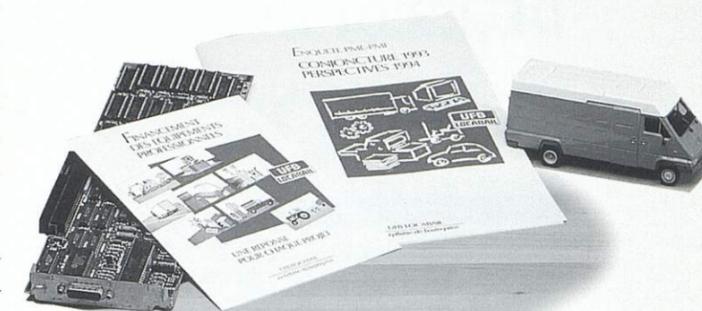
## FINANCEMENT DE L'ÉQUIPEMENT DES ENTREPRISES

### PRINCIPAUX CHIFFRES 1994

Opérations nouvelles :	
• Financement d'investissements :	11,2 milliards de F
• Factures acquises :	6,8 milliards de F
Encours de crédits gérés :	31,6 milliards de F
Parc automobile géré par Arval :	11 000 véhicules
Résultat net, part d'UFB Locabail :	94 millions de F

### ORGANISATION

PRÉSIDENT :	François Dambrine
COLLABORATEURS :	913 personnes



Créée en 1950, UFB Locabail est l'aînée des sociétés de la Compagnie Bancaire.

Depuis l'origine, elle finance, à moyen terme, les équipements des entreprises, que ce soit des machines de production, de maintenance ou du matériel de gestion, informatique, bureautique. Cela sous forme de crédit, de crédit-bail ou de location financière. UFB Locabail intervient dans tous les secteurs de l'économie, de l'agriculture à l'industrie et au commerce et, également, auprès des artisans ou des professions libérales.

Au début des années 80, la société a élargi son activité à la gestion financière à court terme : l'affacturage, pour les créances interentreprises, et le "floor-planning", c'est-à-dire la gestion financière des mouvements de stocks entre les constructeurs ou les importateurs et leurs réseaux de distribution.

En France, avec 60 agences commerciales, UFB Locabail est le partenaire de plus de

10 000 vendeurs de biens d'équipement. Soucieuse de s'adapter aux besoins spécifiques de chaque client, elle a organisé son exploitation par secteurs d'activité et par types de biens financés.

Hors de France, la société est implantée en Allemagne, en Belgique, en Espagne, en Italie et en Grande-Bretagne. Ce réseau européen lui permet d'offrir des services d'affacturage et de "floor-planning" transfrontières aux entreprises exportatrices.

Arval, filiale d'UFB Locabail et de Cofica, est spécialisée dans la location de longue durée de flottes de véhicules de sociétés. Elle offre un large éventail de services, adaptés à l'ensemble des besoins de chaque entreprise pour la gestion de son parc automobile.





## FINANCEMENT DE L'ÉQUIPEMENT DES PARTICULIERS

### PRINCIPAUX CHIFFRES 1994

Crédits distribués :	35,3 milliards de F
Encours de crédits gérés :	59,7 milliards de F
Résultat net, part de Cetelem :	1 006 millions de F

### ORGANISATION

PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE :	Bernard Müller
COLLABORATEURS :	2 595 personnes

Créé en 1953 pour faciliter l'accès des familles à un meilleur confort ménager, Cetelem est devenu l'un des premiers spécialistes européens du crédit à l'équipement des ménages.

Ayant, dès l'origine, choisi la carte de l'innovation, Cetelem sert ses clients à travers trois modes de distribution :

- les magasins. La collaboration avec les distributeurs peut aller jusqu'à des accords spécifiques de partenariat. Cetelem propose à leurs clients une large palette de financements de leurs achats : du prêt classique jusqu'à la carte de crédit, souvent personnalisée aux couleurs de l'enseigne ;
- ses propres agences (70 en France). Ses attachés commerciaux offrent alors la gamme complète des produits et services de Cetelem : des

crédits pour l'équipement du foyer, l'acquisition d'un logement ou des travaux d'aménagement, des prêts personnels, des cartes de crédit, ainsi que des produits d'épargne et des services d'assurance et d'assistance ;

- le marketing direct.

Lancé en 1985, le produit phare de Cetelem est la carte Aurore, acceptée dans plus de 100 000 points de vente et détenue par plus de 5 millions de porteurs, dont 1,3 hors de France. Gratuite, elle est à la fois un moyen de paiement et une réserve permanente d'argent. Elle est utilisée également comme support multi-services par des établissements financiers ou des compagnies d'assurance avec lesquels Cetelem a conclu des accords d'association.

Cofica, filiale à 100 % de Cetelem, est une des premières sociétés indépendantes spécialisées dans le financement de l'acquisition d'automobiles sur le lieu de vente. Cofica collabore en France avec plus de 7 000 concessionnaires et agents de toutes marques. Elle est aussi associée à certains constructeurs automobiles. Sa filiale, Cofiparc, a été créée en 1993 pour financer les flottes de véhicules de PME.

Cetelem et Cofica sont aussi présents en Italie, en Espagne, en Belgique et au Portugal.

cetelem

COFICA

## FINANCEMENTS IMMOBILIERS

### PRINCIPAUX CHIFFRES 1994

Crédits distribués :	13,1 milliards de F
Encours de crédits gérés :	130,7 milliards de F
Résultat net, part d'UCB :	-333 millions de F

### ORGANISATION

PRÉSIDENT :	Didier Browne
COLLABORATEURS :	1 322 personnes

Le financement des particuliers, pour l'acquisition ou la rénovation de logements individuels ou collectifs, constitue la plus grande partie de son activité. En 1993, l'UCB a noué un partenariat avec le Crédit du Nord, filiale du Groupe Paribas. La banque offre une bonification d'intérêt au client de l'UCB qui ouvre son compte principal dans l'une de ses agences.

L'activité de crédit promoteur a été arrêtée en 1993.

Les financements immobiliers des entreprises peuvent être des crédits à long terme classiques ou du crédit-bail à travers deux filiales : UCB Bail (crédit-bail, non sicomi) et UCB Locabail Immobilier, sicomi. Introduite en Bourse en 1963, l'UCB a été retirée de la cote en 1992. Elle est implantée en Espagne, en Italie et en Grande-Bretagne.

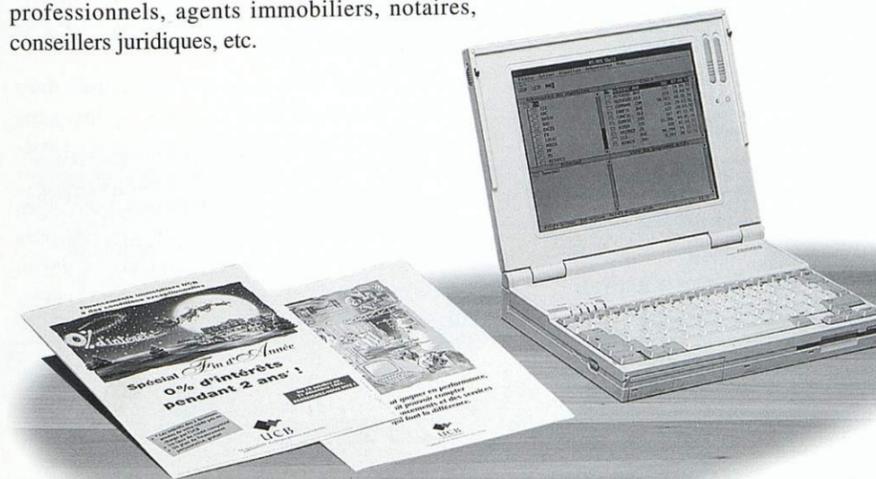
L'UCB a été créée en 1951 pour financer le logement. Son champ d'intervention concernait à l'origine les particuliers, les promoteurs et les constructeurs d'immobilier de logement, ainsi que l'habitat aidé. Il s'est étendu, ensuite, au financement de bureaux et de locaux professionnels.

L'UCB approche sa clientèle à travers deux réseaux de vente :

- celui de ses salariés et de ses propres agences ;
- celui de ses agents agréés.

Au total, l'UCB dispose de 170 points de vente. Elle est en relation avec près de 25 000 professionnels, agents immobiliers, notaires, conseillers juridiques, etc.

UCB





## INVESTISSEMENTS IMMOBILIERS ET PROMOTION

### PRINCIPAUX CHIFFRES 1994

KLÉPIERRE	
• Valeur estimée du patrimoine :	4 milliards de F
• Résultat net, part de Klépierre :	147 millions de F
SINVIM	
• Volume d'affaires traité :	1,7 milliard de F
• Contribution au résultat global du Groupe :	-596 millions de F
SÉGÉCÉ	
• Surfaces commerciales gérées :	488 100 m <sup>2</sup>

### ORGANISATION

KLÉPIERRE	
• PRÉSIDENT :	Jacques Lesigne
SINVIM	
• PRÉSIDENT :	Jacques Lesigne
• COLLABORATEURS :	108 personnes
SÉGÉCÉ	
• PRÉSIDENT :	Raoul d'Heucqueville
• COLLABORATEURS :	138 personnes

La Compagnie Bancaire est présente dans l'investissement immobilier et dans la promotion, principalement par Klépierre, Sinvim et Ségécé.

Klépierre est une société foncière dont le patrimoine est composé de bureaux pour 61 % et de centres commerciaux pour 31 %. Ce patrimoine, évalué à quatre milliards de francs, est

entièrement loué à des entreprises extérieures à la Compagnie Bancaire. Il ne comprend aucun des immeubles d'exploitation du Groupe.

La Sinvim est un promoteur qui, durant les trente dernières années, a réalisé et vendu plus de 70 000 logements à des particuliers ou à des investisseurs institutionnels et qui a progressivement étendu son activité aux bureaux et aux locaux professionnels. Gravement affectée par la chute récente de la valeur des immeubles offerts à la vente, la Sinvim s'oriente à présent vers la prestation de services, en mettant sa compétence dans l'art de construire à la disposition d'investisseurs ou d'utilisateurs susceptibles d'assurer le risque financier d'une construction ou d'une rénovation d'immeuble.

La Ségécé est une société spécialisée dans les centres commerciaux et autres équipements d'urbanisme commercial. Elle assume successivement la conception et l'étude des centres, leur réalisation dans le cadre des maîtrises d'ouvrages déléguées par des promoteurs financiers, puis leur placement auprès d'investisseurs et enfin, pour le compte de ceux-ci et de leurs locataires, leur gestion et leur animation commerciale.

**KLEPIERRE**

**SINVIM**  
COMPAGNIE BANCAIRE

**SÉGÉCÉ**  
COMPAGNIE BANCAIRE

## ASSURANCE-VIE ET ÉPARGNE



### PRINCIPAUX CHIFFRES 1994

Epargne collectée :	13,9 milliards de F
Encours d'épargne géré :	71,8 milliards de F
CARDIF	
• Primes d'assurances reçues :	10,9 milliards de F
• Provisions techniques :	53 milliards de F
• Contribution au résultat global du Groupe :	256 millions de F

### ORGANISATION

CARDIF	
• PRÉSIDENT :	Paul Villemagne
• COLLABORATEURS :	521 personnes
BANQUE CORTAL	
• PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE :	Olivier Le Grand
• COLLABORATEURS :	182 personnes

Dans les secteurs de l'assurance-vie et de l'épargne, le Groupe de la Compagnie Bancaire intervient à travers deux sociétés principales : Cardif et la Banque Cortal.

Cardif, compagnie d'assurance-vie et de capitalisation, est née en 1973 et elle a été réorganisée en 1985 pour répartir ses activités à



travers des filiales spécialisées. Elle propose trois grandes catégories de produits :

- des contrats d'épargne individuelle (à primes périodiques, à prime unique ou à versements libres),
- des assurances couvrant les risques de décès ou d'invalidité (contrats individuels ou collectifs pour les emprunteurs des sociétés de crédit ou les salariés des entreprises),
- des contrats, à l'intention des entreprises et de leur personnel, couvrant les charges futures de retraite, des plans d'épargne et des régimes de prévoyance collective.

Cardif distribue ses produits, soit directement, soit à travers les autres sociétés de la Compagnie Bancaire, des réseaux bancaires, des courtiers, des conseillers en gestion de patrimoine.

Cardif est implantée en Belgique, en Espagne, en Italie, au Luxembourg et au Royaume-Uni.

Cortal, créée en 1983, est la première banque française spécialisée dans la distribution de produits d'épargne, d'assurance-vie, de prévoyance et dans les services boursiers par marketing direct. Banque sans guichets, elle offre ses services et conseille 150 000 clients par courrier et par téléphone. La Banque Cortal est implantée en Belgique et au Luxembourg où elle est associée au Groupe Paribas.

**CARDIF**

**CORTAL**  
BANQUE

# LES SOCIÉTÉS DE LA COMPAGNIE BANCAIRE

## **COMPAGNIE BANCAIRE**

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

## **ARVAL**

119-121, Grande Rue  
92310 Sèvres  
Tél. (1) 41 14 18 18

## **CARDIF**

4, rue des Frères-Caudron  
92500 Rueil-Malmaison  
Tél. (1) 41 42 83 00

## **CETELEM**

20, avenue Georges-Pompidou  
92595 Levallois-Perret  
Tél. (1) 46 39 99 39

## **COFICA**

2, place Georges-Pompidou  
92595 Levallois-Perret  
Tél. (1) 46 39 16 16

## **CORTAL**

131, avenue Charles-de-Gaulle  
92200 Neuilly-sur-Seine  
Tél. (1) 47 38 93 00

## **KLÉPIERRE**

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

## **SÉGÉCÉ**

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

## **SINVIM**

1, square Chaptal  
92300 Levallois-Perret  
Tél. (1) 41 05 30 00

## **UCB**

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

## **UFB LOCABAIL**

14, rue Louis-Blériot  
92500 Rueil-Malmaison  
Tél. (1) 41 42 60 60

DONNÉES  
FINANCIÈRES

1994

UCB

ARVAL

CARDIF

CORTAL

SÉGÉCÉ

SINVIM

COFICA

CETELEM

KLÉPIERRE

UFB LOCABAIL



COMPAGNIE BANCAIRE

COMPTES CONSOLIDÉS DU GROUPE DE LA COMPAGNIE BANCAIRE	1
BILAN CONSOLIDÉ	2-3
COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ	4
DÉTAIL DU PRODUIT GLOBAL D'EXPLOITATION CONSOLIDÉ	5
NOTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS	6-32
BILANS ET COMPTES DE RÉSULTAT CONSOLIDÉS DES SOCIÉTÉS DE CRÉDIT	33
UFB LOCABAIL	34-35
CETELEM	36-37
UCB	38-39
COMPTES RÉSUMÉS DE LA COMPAGNIE BANCAIRE	41
BILAN RÉSUMÉ	42
COMPTE DE RÉSULTAT RÉSUMÉ	43
FRANCHISSEMENTS DE SEUILS ET PRISES DE CONTRÔLE	43
RÉSULTATS FINANCIERS AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES	44
RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES	45

Assemblée générale ordinaire  
et extraordinaire du 22 mars 1995

# COMPTES CONSOLIDÉS

## DU GROUPE DE LA COMPAGNIE BANCAIRE

**L**e résultat net consolidé de l'ensemble du Groupe s'établit en 1994 à 1 080 millions de francs. Le résultat net consolidé, part de la Compagnie Bancaire, s'élève à 536 millions de francs.

## Bilan consolidé du Groupe de la Compagnie Bancaire

ACTIF	1994	1993	1992
Caisse, Instituts d'émission, Trésor Public, CCP	51	44	50
Effets publics et valeurs assimilées	3 403	4 245	2 814
Créances sur les établissements de crédit	14 555	17 853	15 413
• Comptes à vue	1 841	5 671	1 803
• Comptes et prêts à échéance	12 714	12 182	13 610
Concours bancaires à la clientèle	183 565	200 382	202 713
• Crédits immobiliers	97 114	112 316	115 776
• Crédits à l'équipement des entreprises	6 690	6 805	6 910
• Crédits à l'équipement des ménages	46 436	45 624	43 535
• Immeubles donnés en crédit-bail	8 331	8 648	8 635
• Matériels donnés en crédit-bail	16 756	19 831	22 259
• Matériels donnés en location	5 899	5 354	3 997
• Affacturage	2 339	1 804	1 609
Opérations de titrisation	1 981	1 109	631
Investissements immobiliers et promotion	8 831	7 220	5 899
• Immeubles donnés en location ou offerts à la vente	6 592	4 480	3 427
• Opérations de promotion	2 239	2 740	2 472
Emplois des compagnies d'assurance	51 451	46 802	41 361
• Prêts et effets assimilés	870	549	410
• Obligations et assimilées	27 248	23 051	21 775
• Sicav et FCP	18 439	15 705	11 504
• Actions, parts de sociétés	672	663	311
• Immeubles	4 222	6 834	7 364
Titres	7 703	8 940	4 817
• Titres reçus en pension livrée	891	2 128	134
• Obligations et autres titres à revenu fixe	3 461	3 238	1 947
• Actions et autres titres à revenu variable	429	530	210
• Titres de participation	1 316	1 740	1 631
• Parts de sociétés mises en équivalence	1 606	1 304	883
Immobilisations corporelles	2 386	1 998	1 897
Immobilisations incorporelles	137	140	159
Autres actifs	4 253	5 822	3 768
Comptes de régularisation	7 824	10 654	14 146
Écarts d'acquisition	718	675	464
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>	<b>286 858</b>	<b>305 884</b>	<b>294 140</b>

### HORS-BILAN

	1994	1993	1992
Engagements reçus d'établissements de crédit	39 040	45 577	45 658
Engagements reçus de la clientèle	260	56	—
Opérations de change	48 318	56 370	46 338
Opérations sur instruments financiers à terme			
• Contrats d'échange de taux	21 904	20 134	24 928
• FRA vendus	6 166	159	762
• Options	971	399	74
• Futures et autres	3 833	2 166	3 189

au 31 décembre, en millions de francs, avant répartition

PASSIF	1994	1993	1992
Instituts d'émission	—	—	5
Dettes envers les établissements de crédit	36 632	34 763	30 872
• Comptes à vue	8 103	3 144	2 960
• Comptes et emprunts à échéance	28 529	31 619	27 912
Comptes créditeurs de la clientèle	5 434	3 980	4 172
• Comptes à vue	1 621	1 374	1 308
• Comptes à échéance	2 191	621	689
• Compte d'épargne à régime spécial	1 622	1 985	2 175
Provisions techniques des compagnies d'assurance	52 539	48 413	41 193
Dettes représentées par un titre	154 027	180 571	179 285
• Titres donnés en pension livrée	2 795	2 304	2 164
• Titres du marché interbancaire	16 020	18 134	24 266
• Titres de créance négociables	53 218	67 494	70 039
• Emprunts obligataires	81 039	90 934	82 486
• Autres opérations sur titres	955	1 705	330
Autres passifs	7 209	7 171	5 774
Comptes de régularisation	6 423	7 165	10 229
Écarts d'acquisition	46	58	379
Provisions pour risques et charges	1 587	1 470	910
Emprunts participatifs ou subordonnés	4 972	5 041	4 972
Capitaux propres			
• Fonds pour risques bancaires généraux	500	500	—
• Capital, primes et réserves consolidées	16 409	16 291	15 689
• Résultat net global	1 080	461	660
<b>Total Capitaux propres</b>	<b>17 989</b>	<b>17 252</b>	<b>16 349</b>
• Part des tiers	5 453	4 955	4 416
• <b>Part de la Compagnie Bancaire</b>	<b>12 536</b>	<b>12 297</b>	<b>11 933</b>
<b>TOTAL DU PASSIF</b>	<b>286 858</b>	<b>305 884</b>	<b>294 140</b>

au 31 décembre, en millions de francs

	1994	1993	1992
Engagements donnés à des établissements de crédit	1 874	2 313	1 787
Engagements en faveur de la clientèle	36 697	36 822	33 073
Opérations de change	46 628	53 186	41 530
Opérations sur instruments financiers à terme			
• Contrats d'échange de taux	54 193	44 911	42 519
• FRA achetés	12 580	1 676	1 504
• Options	45	2 000	364
• Futures et autres	14 709	20 038	15 290

## Compte de résultat consolidé du Groupe de la Compagnie Bancaire

en millions de francs

	1994	1993	1992
<b>Produit global d'exploitation</b> .....	<b>11 800</b>	<b>12 412</b>	<b>11 642</b>
• Charges générales d'exploitation.....	- 6 572	- 6 339	- 6 364
Charges de personnel.....	- 3 047	- 3 044	- 3 113
Participation et intéressement des salariés.....	- 65	- 53	- 91
Impôts et taxes.....	- 301	- 276	- 252
Commissions aux apporteurs.....	- 975	- 881	- 797
Autres frais généraux.....	- 2 184	- 2 085	- 2 111
• Amortissement des immobilisations corporelles et incorporelles.....	- 249	- 254	- 275
<b>Résultat brut avant charge du risque et provisions</b> .....	<b>4 979</b>	<b>5 819</b>	<b>5 008</b>
• Charge du risque sur opérations de crédit.....	- 2 897	- 4 308	- 3 917
• Dotation nette aux provisions pour pertes et charges.....	- 277	- 680	- 258
<b>Résultat courant avant impôt</b> .....	<b>1 805</b>	<b>831</b>	<b>828</b>
• Impôt sur les sociétés.....	- 617	- 535	- 407
<b>Résultat courant net</b> .....	<b>1 188</b>	<b>296</b>	<b>421</b>
• Amortissement des écarts d'acquisition.....	- 108	165	230
Dotations.....	- 119	- 157	- 70
Reprises.....	11	322	313
• Dotation nette au fonds pour risques bancaires généraux.....	-	-	-
• Résultat extraordinaire net.....	-	-	-
<b>Résultat net global</b> .....	<b>1 080</b>	<b>461</b>	<b>661</b>
• Part des tiers.....	544	96	293
• <b>Part de la Compagnie Bancaire</b> .....	<b>536</b>	<b>365</b>	<b>368</b>

### CONTRIBUTION DES SECTEURS A LA FORMATION DU RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ, PART DE LA COMPAGNIE BANCAIRE en millions de francs

	1994	1993	1992
UFB Locabail et filiales.....	49	- 215	- 300
Cetelem et filiales.....	739	645	540
UCB et filiales.....	- 306	- 1 287	- 747
Klépierre et filiales.....	72	190	195
Sinvim et filiales.....	- 596	- 428	- 82
Cardif et filiales.....	153	139	138
Compagnie Bancaire et divers.....	425	1 321	625
<b>Résultat net consolidé, part de la Compagnie Bancaire</b> .....	<b>536</b>	<b>365</b>	<b>369</b>

## Détail du produit global d'exploitation consolidé

en millions de francs

	1994	1993	1992
<b>Produits des opérations bancaires</b>			
<b>avec la clientèle</b> .....	<b>22 968</b>	<b>26 318</b>	<b>28 028</b>
• Intérêts et commissions sur crédits immobiliers.....	11 256	13 179	14 779
• Intérêts et commissions sur crédits à l'équipement des entreprises.....	955	1 012	1 048
• Intérêts et commissions sur crédits à l'équipement des ménages.....	6 826	7 511	7 335
• Loyers nets des immeubles donnés en crédit-bail.....	951	998	974
• Loyers nets des matériels donnés en crédit-bail.....	2 082	2 681	3 111
• Loyers nets des matériels donnés en location.....	589	572	488
• Produits de gestion d'épargne.....	309	365	293
<b>Produit net du portefeuille d'actions</b>			
<b>et de participations</b> .....	<b>316</b>	<b>766</b>	<b>218</b>
• Dividendes.....	21	41	50
• Plus et moins-values et dotations nettes aux provisions.....	42	541	60
• Quote-part dans les résultats nets des sociétés mises en équivalence.....	253	184	108
<b>Autres produits d'exploitation</b> .....	<b>2 805</b>	<b>2 526</b>	<b>2 634</b>
• Produits des opérations d'assurance.....	1 249	1 083	1 061
• Produits des opérations de promotion immobilière.....	- 304	- 30	199
• Produits des opérations de location simple sur immeubles.....	356	375	360
• Plus et moins-values de cession d'immobilisations.....	297	398	364
• Produits liés aux opérations de titrisation.....	611	283	231
• Prestations de services.....	410	340	383
• Produits accessoires.....	250	212	191
• Pertes et profits divers nets.....	- 64	- 135	- 155
<b>Charges nettes de financement</b> .....	<b>- 14 289</b>	<b>- 17 198</b>	<b>- 19 238</b>
• Charges sur opérations avec les établissements de crédit.....	- 2 747	- 3 222	- 4 421
• Produits sur opérations avec les établissements de crédit.....	1 419	1 651	1 734
• Intérêts des comptes de la clientèle.....	- 140	- 97	- 84
• Intérêts sur emprunts obligataires et assimilés.....	- 8 345	- 9 397	- 9 261
• Intérêts sur autres dettes représentées par un titre.....	- 4 880	- 6 928	- 7 670
• Résultat des opérations sur obligations et autres titres à revenu fixe.....	575	836	398
• Résultat des opérations sur instruments financiers de couverture globale.....	- 171	- 41	66
<b>Produit global d'exploitation</b> .....	<b>11 800</b>	<b>12 412</b>	<b>11 642</b>

## Notes sur les comptes consolidés

### 1 PRINCIPES DE CONSOLIDATION

La Compagnie Bancaire établit depuis 1973 des comptes consolidés fondés sur une approche économique du Groupe, qui se définit comme une fédération d'entreprises spécialisées liées entre elles par la mise en commun de moyens de gestion et la centralisation de la politique financière. Parce qu'elles contribuent à cet ensemble au même titre que les sociétés de crédit du Groupe, les compagnies d'assurance et les sociétés de promotion immobilière y sont intégrées globalement. Dans la même logique, la présentation des bilan et compte de résultat consolidés est organisée autour des différents métiers du Groupe.

Ces comptes consolidés, antérieurs à la définition des règles de consolidation spécifiques aux établissements de crédit en matière de périmètre, qui ne prévoient pas l'intégration globale des entreprises à caractère non financier, mais seulement leur mise en équivalence, dérogent donc à ces règles pour une meilleure représentation de l'ensemble constitué par les sociétés du Groupe. Hormis cette différence de méthode de consolidation et les modalités de présentation qui en découlent, les comptes consolidés de la Compagnie Bancaire sont établis conformément aux dispositions du règlement 85-12 modifié par le règlement 91-02 du Comité de la Réglementation Bancaire.

#### POURCENTAGE D'INTÉRÊT DE LA COMPAGNIE BANCAIRE DANS LES PRINCIPALES SOCIÉTÉS DU GROUPE

Au 31 décembre	Pourcentage d'intérêt		
	1994	1993	1992
UFB Locabail .....	71	71	72
Cetelem .....	73	73	75
UCB .....	100	100	100
Klépierre .....	50	53	52
Sinvim .....	99	45	41
Cardif S.A. ....	60	60	70

La liste de l'ensemble des sociétés consolidées est présentée en note 7.

Les variations du périmètre de consolidation en 1994 n'ont pas d'incidence majeure sur les comptes consolidés. En revanche, la recapitalisation de la Sinvim et l'offre publique de retrait intervenues au cours de l'exercice ont modifié de façon importante le taux de contrôle et d'intérêt du Groupe dans cette société, entraînant une variation sensible de la contribution du secteur au résultat net consolidé, part de la Compagnie Bancaire.

En 1993, la seule variation significative du périmètre de consolidation concernait la mise en équivalence de Cofinoga, dans laquelle le Groupe a pris une participation de 49 % en avril 1993.

Les bilan et compte de résultat consolidés publiés au B.A.L.O., qui résultent de l'application stricte du référentiel bancaire, sont présentés en note 8.

La contribution des compagnies d'assurance et des sociétés de promotion immobilière aux postes du bilan et du compte de résultat consolidés, lorsqu'elle est significative, est présentée dans les notes relatives à ces postes.

#### a LES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES

Les sociétés dont la Compagnie Bancaire, soit directement, soit par l'intermédiaire de ses filiales, assume la responsabilité et la direction, sont intégrées globalement. Les sociétés dans lesquelles le Groupe exerce une influence notable sont mises en équivalence. Enfin certaines sociétés, sur lesquelles le Groupe exerce un contrôle conjoint avec des partenaires externes, sont intégrées proportionnellement.

En 1994, 152 sociétés ont été consolidées (contre 129 en 1993), dont 132 ont été intégrées globalement (108 en 1993), 2 intégrées proportionnellement au pourcentage d'intérêt du Groupe (comme en 1993) et 18 mises en équivalence (19 en 1993).

#### b DATE D'ARRÊTÉ 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.

#### c ACTIVITÉS D'ASSURANCE ET DE PROMOTION IMMOBILIÈRE

Les activités d'assurance et de promotion immobilière sont consolidées à la clôture d'un exercice 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.

#### d CONVERSION MONÉTAIRE

Les postes des bilans des filiales étrangères du Groupe et des succursales des sociétés de crédit 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. La différence de conversion qui en résulte modifie les capitaux propres.

Les comptes des succursales des compagnies d'assurance sont convertis au cours du 31 décembre. Les écarts de conversion nets sont compensés par une dotation ou une reprise à la réserve de fluctuation des taux de change. En cas d'insuffisance de celle-ci, les écarts de conversion négatifs sont enregistrés en compte de résultat.

#### e ÉCARTS D'ACQUISITION

La différence entre le prix d'acquisition et la valeur en consolidation des titres de sociétés consolidées constitue un écart d'acquisition positif ou négatif inscrit à l'actif ou au passif du bilan pour son montant net d'amortissement.

Lorsque l'écart est positif, il est amorti selon un plan préalablement fixé sur une durée déterminée en fonction des objectifs et des caractéristiques de l'acquisition. Les écarts dégagés à l'occasion de l'acquisition des titres d'Humberclyde Investments Limited en 1989 et des titres Cardif en 1992 sont amortis sur vingt ans. Celui dégagé sur Pinnacle en 1991 a été amorti sur deux ans pro rata temporis. L'écart d'acquisition relatif aux titres Cofinoga acquis en 1993 est amorti sur six ans. Enfin, l'écart d'acquisition constaté en 1994 sur l'augmentation de la participation du Groupe dans Solorec est amorti sur 15 ans.

Lorsque l'écart est négatif, le règlement 91-02 permet 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 de retrait du 6 février 1992, de l'offre publique d'échange du 19 février 1991 ou détenus antérieurement, ont été repris à concurrence de ces résultats lors de leur apparition effective, de 1991 à 1993.

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 et modifie la plus ou moins-value de cession.

#### f RETRAITEMENTS ET OPÉRATIONS RÉCIPROQUES

Les comptes sociaux des sociétés consolidées sont éventuellement retraités pour harmonisation avec les principes comptables du Groupe tels que décrits ci-après. Toutefois, les règles d'évaluation spécifiques aux activités d'assurance sont maintenues dans les comptes consolidés.

Les soldes réciproques et les opérations entre sociétés du Groupe sont éliminés.

Les plus-values réalisées dans le cadre de transferts internes d'actifs, notamment immobiliers, sont éliminées du résul-

tat consolidé. Les moins-values sont maintenues, sauf dans le cas de filialisations d'immeubles par les sociétés foncières du Groupe, qui n'entraînent aucune modification ni de la composition ni de la valeur globale du patrimoine de ces dernières.

### 2 PRINCIPES COMPTABLES

#### a CONVERSION DES OPÉRATIONS LIBELLÉES EN DEVISES

Les créances et dettes libellées en devises sont converties aux taux de change en vigueur à la date d'arrêt des comptes. Les pertes ou gains de change latents résultant de cette conversion sont enregistrés dans le compte de résultat.

#### b CONCOURS BANCAIRES A LA CLIENTÈLE

Les montants des crédits en cours incluent les encours douteux nets de provisions.

L'encours douteux se compose des échéances impayées et du capital restant dû des crédits pour lesquels la durée de l'impayé dépasse trois mois (six mois pour l'immobilier) ou son montant trois échéances (six échéances pour l'immobilier). Le critère de la durée d'impayé est généralement utilisé pour les crédits à l'équipement des entreprises, et celui du nombre des échéances impayées pour les crédits aux particuliers et les crédits immobiliers. Des délais de déclassement plus courts peuvent être retenus, notamment pour les créances rendues exigibles ou provisionnées. L'encours douteux des opérations de crédit-bail et de location avec option d'achat comprend, outre les échéances qui répondent aux critères définis ci-dessus, le capital non échu des opérations comportant un risque de non recouvrement.

Les méthodes de provisionnement varient selon les types de crédit.

Les sociétés de crédit à l'équipement des ménages (crédit et location avec option d'achat) déterminent les provisions sur leurs créances impayées ainsi que sur les créances ayant fait l'objet d'un réaménagement, en appliquant des taux de provisionnement reposant sur une approche statistique du risque afférent à chaque nature de concours. Ces taux de provisionnement sont croissants avec le nombre de mensualités impayées. Les autres sociétés de crédit et de crédit-bail enregistrent des provisions spécifiques qui, de manière générale, sont constituées lorsque les dossiers deviennent contentieux, l'opportunité et le montant de la provision restant cependant déterminés au cas par cas après prise en compte des sûretés éventuelles.

Enfin, des provisions statistiques sur encours sont enregistrées par certaines sociétés étrangères du Groupe.

Les dotations nettes de reprises de l'ensemble de ces provisions, les créances passées en perte sur l'exercice et les récupérations sur créances amorties, constituent la charge du risque sur opérations de crédit au compte de résultat.

**c OPÉRATIONS DE TITRISATION**

Les opérations de titrisation auxquelles le Groupe a procédé n'ont pas dégagé de plus-values lors de la cession des créances aux fonds communs de créances ou aux organismes étrangers équivalents.

Pour les opérations antérieures au 1<sup>er</sup> juillet 1994, le Groupe conserve les parts spécifiques destinées à supporter en priorité les risques de défaillance des débiteurs. La valeur actuelle de ces parts, tenant compte du risque de défaillance prévisible des débiteurs et mesurée au taux d'actualisation en vigueur lors de l'émission, est toujours supérieure à leur valeur comptable de souscription. En conséquence, aucune provision n'a été constituée au 31 décembre 1994.

Pour les opérations postérieures au 1<sup>er</sup> juillet 1994, compte tenu des nouvelles dispositions prudentielles, les parts spécifiques n'ont pas été souscrites par le Groupe. Des prêts subordonnés octroyés par le Groupe ou la constitution au sein du fonds d'une réserve par prélèvement sur l'excédent des flux des premiers mois, sont utilisés comme protection des parts, prioritaires ou spécifiques, émises par les fonds.

Le compte de résultat enregistre le revenu des parts spécifiques à revenu fixe, pris en compte prorata temporis, celui des parts spécifiques à revenu variable, comptabilisé à l'encaissement, et les produits résultant de la constatation au sein des fonds des boni revenant au Groupe, y compris la partie acquise non encaissée de la rémunération des parts spécifiques à revenu variable. Sont perçues par ailleurs par les sociétés cédantes des commissions de recouvrement sur les encours titrisés.

A compter de 1994, compte tenu de l'importance des opérations engagées par le Groupe au cours de l'exercice, des rubriques spécifiques ont été créées pour la présentation du bilan et du compte de résultat consolidé :

- à l'actif du bilan, les Intérêts dans les fonds communs de créances comprenant les parts spécifiques, les prêts subordonnés et autres avances aux fonds et les produits à recevoir sur boni (y compris créances rattachées), sont présentés sous la rubrique Opérations de titrisation.
- au compte de résultat, parmi les autres produits d'exploitation, les Produits liés aux opérations de titrisation incluent les revenus de parts spécifiques, les produits acquis sur boni, les intérêts des prêts subordonnés et les commissions.

Les bilans et comptes de résultat des exercices 1992 et 1993 présentés en comparaison ont été retraités en conséquence de ces modifications.

**d OPÉRATIONS DE CRÉDIT-BAIL ET DE LOCATION FINANCIÈRE**

Les opérations de crédit-bail mobilier ou immobilier, de location avec option d'achat et de location financière de matériels figurent au bilan consolidé dans les concours bancaires à la clientèle. Les encours et les résultats retenus pour l'établissement des comptes consolidés sont déterminés en fonction d'amortissements financiers, correspondant pour chaque opération au rendement attendu des capitaux engagés.

Pour les sociétés de crédit-bail mobilier et de location financière, 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 prévu dès l'origine. Le produit de ces valeurs résiduelles est supposé acquis progressivement, au rythme de l'amortissement financier du capital engagé.

**e INVESTISSEMENTS IMMOBILIERS ET PROMOTION****IMMEUBLES DONNÉS EN LOCATION OU OFFERTS A LA VENTE**

Sont enregistrés dans ce poste principalement les immeubles détenus par les sociétés foncières du Groupe et donnés en location. Y figurent également certains immeubles du Groupe offerts à la vente dans le cadre d'arbitrages sur le patrimoine immobilier, ainsi que certains biens immobiliers acquis lors de procédures d'adjudication ou exploités à la suite de la défaillance des débiteurs.

Les immeubles donnés en location sont inscrits en comptabilité pour leur coût réel d'entrée : prix d'acquisition ou coût de construction, net d'amortissement calculé sur des durées variant entre vingt et quarante ans.

Des provisions sont constituées pour constater la dépréciation éventuelle des immeubles dont il est envisagé de se séparer. Leur montant est déterminé immeuble par immeuble par différence entre la valeur d'estimation et la valeur comptable.

**OPÉRATIONS DE PROMOTION**

Les montants enregistrés au bilan sous cette rubrique correspondent essentiellement aux participations à des opérations de promotion immobilière, constituées par la mise de fonds dans des sociétés de construction de logements, de bureaux ou de centres commerciaux. Ces sociétés, qui sont les supports juridiques de ces opérations, prennent généralement la forme de sociétés de personnes (SCI ou SNC) et ne sont pas consolidées.

Les résultats dégagés par les SCI et SNC à partir de l'achèvement des immeubles et en fonction des régularisations des ventes devant notaire sont enregistrés en produits des opérations de promotion immobilière. Les pertes qui pourraient être subies sur les opérations achevées ou livrables au cours des exercices futurs, dont le prix de revient est supérieur au prix de marché, font l'objet de provisions.

**f EMPLOIS DES COMPAGNIES D'ASSURANCE****OBLIGATIONS ET TITRES ASSIMILÉS ADMIS EN REPRÉSENTATION DES PROVISIONS TECHNIQUES**

En application du décret du 28 décembre 1991 relatif à la réglementation des placements des entreprises d'assurance et de capitalisation, la différence entre le coût d'acquisition de ces titres et leur valeur de remboursement est amortie ou portée en produit sur leur durée de vie résiduelle. Les moins-values latentes par rapport à la valeur de marché ne sont pas provisionnées.

**AUTRES EMPLOIS ADMIS EN REPRÉSENTATION DES PROVISIONS TECHNIQUES**

Les immeubles et parts de sociétés civiles immobilières, les actions, Sicav et parts de FCP sont inscrits à leur valeur d'acquisition (nette d'amortissement pour les immeubles), à l'exception des parts de sociétés immobilières et des OPCVM servant de support à des contrats d'assurance à capital variable (ACAV), enregistrés de ce fait à leur valeur estimée.

Ces emplois font l'objet d'une provision pour dépréciation lorsque leur valeur d'acquisition globale au 31 décembre est supérieure à leur valeur estimée, les valeurs représentatives de contrats ACAV étant exclues de cette évaluation globale.

**g TITRES**

Les opérations sur titres sont comptabilisées en fonction de la destination donnée aux titres lors de leur acquisition.

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

Les titres de placement – acquis avec un objectif de détention supérieur à six mois sans pour autant impliquer une détention jusqu'à l'échéance – sont évalués au plus bas de leur prix de revient et de leur prix de marché. Il n'est pas fait usage de la faculté d'étaler la différence (surcote ou décote) entre le prix d'acquisition et le prix de remboursement en compte de résultat. Conformément à la réglementation, les parts spécifiques de fonds communs de créances acquises dans le cadre des opérations de titrisation réalisées par le Groupe depuis le 1<sup>er</sup> janvier 1994, entrent dans cette catégorie.

Les titres d'investissement 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. Ces titres sont enregistrés à la date d'achat pour leur prix d'acquisition. 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. Cet étalement est linéaire pour les obligations et actuariel pour les autres titres. A la date d'arrêt, 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.

Les titres reçus en pension livrée sont portés dans un compte d'actif représentatif de la créance sur le cédant. De façon similaire, les titres donnés en pension livrée sont enregistrés dans un compte de passif matérialisant la dette à l'égard du cessionnaire. Les charges ou produits relatifs aux titres donnés ou reçus sont rapportés au résultat de l'exercice prorata temporis. Pour le calcul des résultats, les titres donnés en pension livrée suivent le traitement comptable de la catégorie de portefeuille (transaction, placement ou investissement) dont ils sont issus.

Les titres (OAT, BTAN), qui sont utilisés dans le cadre d'opérations de couverture affectée en lieu et place d'instruments financiers à terme, sont valorisés conformément aux règles qui

s'appliquent à la catégorie de titres dont ils relèvent. Les résultats relatifs à ces titres sont constatés de manière symétrique aux résultats des éléments couverts.

Les titres de participation non consolidés sont évalués au plus bas de leur coût d'acquisition et de leur valeur d'usage. La valeur d'usage est fonction de l'utilité que chaque participation présente pour le Groupe. Cette valeur est définie, selon le cas mais de manière permanente, en considérant des critères tels que l'actif net corrigé des plus-values latentes, les perspectives de rentabilité ou, plus généralement, la création de liens durables pouvant favoriser les relations commerciales et financières et le développement futur du Groupe.

**h IMMOBILISATIONS****IMMOBILISATIONS INCORPORELLES**

Les frais d'établissement et les frais d'augmentation de capital sont intégralement amortis au cours de l'exercice où ils ont été enregistrés.

Les immobilisations incorporelles sont principalement constituées des sommes investies dans des baux emphytéotiques et des logiciels acquis par les sociétés du Groupe. Ces derniers sont amortis en fonction de leur durée d'utilisation prévue, sans excéder cinq ans.

**IMMOBILISATIONS CORPORELLES**

Les immobilisations corporelles sont amorties en fonction de leur durée estimée d'utilisation suivant le mode linéaire, ou le mode dégressif pour le matériel informatique. Les durées d'amortissement généralement retenues sont de 33 à 50 ans pour les constructions, de 8 ans pour les agencements et installations, de 10 ans pour le mobilier et de 5 ans pour le matériel.

**i IMPÔT DIFFÉRÉ**

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 bénéfice réalisé, les provisions pour impôt 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 et de location financière excédant le résultat social (calculé sur des bases fiscales). Il est calculé à hauteur de 50 % de son montant théorique en application des dispositions de la Commission Bancaire, sauf pour l'activité de location avec option d'achat de Cofica (en diminution sensible depuis la modification de la réglementation de ce produit) et pour l'activité de location longue durée d'Arval (en raison de ses spécificités), pour lesquelles une provision au taux de 100 % est enregistrée.

Au 31 décembre 1994, la limitation à 50 % de la provision pour impôt futur dans les sociétés de crédit-bail et de location financière où cette règle s'applique se traduit par une différence de provisions par rapport à un calcul à 100 % de 662 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.

#### j PROVISIONS POUR RETRAITES

À la suite de l'accord professionnel du 13 septembre 1993 par lequel les banques françaises ont adhéré aux régimes généraux de retraite complémentaire gérés par l'ARRCO et l'AGIRC, le Groupe a décidé en 1994 de provisionner les engagements résultant de son affiliation à la Caisse de Retraite du Personnel des Banques (CRPB), chargée de servir aux retraités actuels, et à terme lorsqu'ils seront eux-mêmes en retraite, aux agents en activité au 31 décembre 1993, des compléments de pension s'ajoutant aux prestations qu'ils recevront du régime général.

Ces engagements, évalués selon des hypothèses actuarielles, ainsi que les autres engagements à la charge du Groupe au titre de régimes surcomplémentaires, soit 283 millions de francs au total (et 231 millions de francs en part de la Compagnie Bancaire), ont été provisionnés par prélèvement sur les réserves consolidées, comme il est permis d'opérer sur le premier exercice de constatation d'une provision pour des engagements de cette nature résultant d'exercices antérieurs.

#### k PROVISIONS NON AFFECTÉES A LA COUVERTURE DE RISQUES SPÉCIFIQUES

Les provisions d'origine fiscale ou réglementaire et qui ne couvrent pas de risques spécifiques sont considérées comme ayant le caractère de réserves. Les dotations correspondantes sont, lors de la consolidation, réintégrées aux résultats ; les reprises en sont déduites.

#### l FONDS POUR RISQUES BANCAIRES GÉNÉRAUX

Conformément au règlement 90-02 du Comité de la Régulation Bancaire, un fonds pour risques bancaires généraux a été constitué en 1993 par prélèvement sur les réserves consolidées, en vue de couvrir les risques généraux de l'activité de crédit-bail exercée par UFB Locabail et ses filiales, et en particulier les effets que pourrait avoir sur les résultats une dégradation brutale ou durable des conditions économiques entraînant de fortes baisses de production.

#### m PRODUITS DES OPÉRATIONS BANCAIRES AVEC LA CLIENTÈLE

Les intérêts et agios sont enregistrés en résultat prorata temporis.

Les commissions et produits assimilés sur opérations bancaires avec la clientèle dont le calcul et la perception correspondent à l'évolution d'un encours au bilan ou au hors-bilan, sont

considérées comme acquises prorata temporis. Les frais de gestion versés par les titulaires de contrats de crédit différé sont étalés sur la durée du crédit. Les commissions d'affacturage, les indemnités de résiliation et de renonciation et les frais de dossier sont enregistrés dès qu'ils sont acquis.

#### n CHARGES NETTES DE FINANCEMENT

Les intérêts et agios sont enregistrés en résultat prorata temporis.

L'impact des réaménagements des emplois et des ressources est enregistré en résultat dès la réalisation de ces opérations.

Les frais liés à l'émission d'obligations encourus depuis le 1<sup>er</sup> janvier 1992 sont immobilisés et amortis de manière linéaire sur la durée de vie des emprunts correspondants, alors que les frais des émissions antérieures étaient pris directement en charge.

Les différences constatées lors de rachats anticipés d'emprunts obligataires sont comprises dans les résultats de l'exercice au cours duquel ces rachats sont intervenus, et sont enregistrées avec les intérêts des emprunts.

Les primes de remboursement, pour les emprunts assortis de ce complément de rémunération, sont amorties sur la durée des emprunts concernés.

#### o COMMISSIONS AUX APORTEURS

Les commissions attribuées aux intermédiaires agréés qui transmettent les demandes de la clientèle (commissions d'apport de dossiers de crédit et d'assurance), y compris celles versées par les sociétés d'assurance du Groupe à des organismes de crédit externes dans le cadre de l'assurance de leurs emprunteurs, sont assimilées à des frais généraux. A compter de 1994, elles font l'objet d'une rubrique spécifique parmi les charges générales d'exploitation. Les comptes de résultat des exercices 1993 et 1992 présentés en comparaison ont été retraités en conséquence.

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

#### p RÉSULTAT EXTRAORDINAIRE

Les éléments susceptibles de contribuer au résultat extraordinaire sont déterminés en fonction du caractère significatif de leur montant, de leur degré d'anormalité par rapport à l'activité courante du Groupe et de la faible probabilité de récurrence des événements concernés.

#### q HORS-BILAN

Les opérations de change incluent principalement les contrats d'échange de devises et les contrats d'échange financier (devise et taux), engagés dans le cadre de la couverture des risques de change et de fluctuation des taux d'intérêt. Les engagements relatifs aux contrats d'échange financier sont comptabilisés au hors-bilan pour la valeur notionnelle des contrats dans les devises respectives. Les intérêts échangés sont comptabilisés en net au compte de résultat.

Les opérations sur instruments financiers à terme, réalisées principalement par la Compagnie Bancaire, sont constituées pour l'essentiel de contrats d'échange de taux d'intérêt, accessoirement de FRA, d'options sur taux d'intérêt et de contrats MATIF. Elles sont engagées en vue de couvrir les effets de fluctuation de prix ou de taux d'intérêt. Pour la présentation du hors-bilan, les contrats d'échange de taux d'intérêt sont présentés distinctement sous les engagements donnés et engagements reçus selon que le taux fixe est respectivement payé ou reçu. Les intérêts échangés sont comptabilisés en net au compte de résultat.

Les reports ou déports constatés lors de la conclusion des contrats d'échange de devises sont appréhendés en résultat prorata temporis.

Les charges et les produits, relatifs aux contrats d'échange financier de devises et aux instruments financiers à terme affectés dès l'origine à la couverture d'un élément ou d'un ensemble d'éléments homogènes, sont enregistrés en résultat de manière symétrique, et sous la même rubrique, que les produits ou charges de l'élément couvert.

Les charges et les produits relatifs aux instruments financiers à terme, utilisés dans le cadre d'opérations permettant de couvrir et de gérer le risque global de taux d'intérêt, sont inscrits prorata temporis en résultat sous la rubrique "résultat des opérations sur instruments financiers de couverture globale".

### 3 NOTES SUR LE BILAN CONSOLIDÉ

#### a OPÉRATIONS EN DEVICES

Les actifs et passifs libellés en devises figurant au bilan au 31 décembre 1994 sont présentés ci-après pour leur contrevaletur Francs.

*en millions de francs*

ACTIFS		PASSIFS	
<b>Total</b>	<b>55 535</b>	<b>Total</b>	<b>58 647</b>
dont :		dont :	
Créances sur les établissements de crédit	9 773	Dettes envers les établissements de crédit	18 878
Concours bancaires à la clientèle	38 749	Dettes représentées par un titre	33 994
Crédits immobiliers	29 899	Titres donnés en pension livrée	85
Crédits à l'équipement des entreprises	1 258	Titres de créance négociables	3 475
Crédits à l'équipement des ménages	974	Emprunts obligataires	30 434
Crédit-bail et location financière	5 130	Emprunts participatifs ou subordonnés	2 082
Affacturage	1 488		

#### b CRÉANCES SUR LES ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT

*en millions de francs*

	1994	1993
Comptes à vue	1 825	5 657
Comptes et prêts à échéance <sup>(1)</sup>	12 622	12 089
Créances rattachées	108	107
<b>Total</b>	<b>14 555</b>	<b>17 853</b>

<sup>(1)</sup> sont inclus dans cette rubrique des prêts participatifs pour 137 millions de francs au 31 décembre 1994 (129 millions de francs au 31 décembre 1993)

## ÉCHÉANCIER

Durée restant à courir au 31 décembre 1994	en millions de francs				Total
	inférieure ou égale à 3 mois	de 3 mois à 1 an	de 1 an à 5 ans	supérieure à 5 ans	
Comptes et prêts à échéance	4 503	2 294	5 181	644	12 622

## c CONCOURS BANCAIRES A LA CLIENTÈLE

	en millions de francs							Total 1994	Total 1993
	Crédits immobiliers	Crédits à l'équipement des entreprises	Crédits à l'équipement des ménages	Crédit-bail sur immeubles	Crédit-bail et location financière de matériels	Affacturation	Total		
Encours sains	86 020	6 312	45 223	5 872	21 978	2 320	167 725	182 074	
Encours douteux	18 644	656	3 199	3 184	1 579	48	27 310	29 219	
Provisions	- 7 858	- 329	- 2 437	- 737	- 1 009	- 31	- 12 401	- 11 934	
Encours nets	96 806	6 639	45 985	8 319	22 548	2 337	182 634	199 359	
Créances rattachées	308	51	451	12	107	2	931	1 023	
<b>Total</b>	<b>97 114</b>	<b>6 690</b>	<b>46 436</b>	<b>8 331</b>	<b>22 655</b>	<b>2 339</b>	<b>183 565</b>	<b>200 382</b>	

Le total des provisions au 31 décembre 1994 inclut pour 84 millions de francs les provisions statistiques sur encours des sociétés étrangères, classées antérieurement en provisions pour risques et charges (note 3 s).

À la suite de la mise en harmonie des définitions par nature des concours bancaires des filiales étrangères, des reclassements ont été effectués sur les comptes de 1993 et 1992 pour les rendre

comparables à ceux de 1994. En particulier, certains engagements pour lesquels les immeubles ont été repris et sont exploités depuis 1993, ont été classés en Immeubles donnés en location.

## ÉCHÉANCIER

Durée restant à courir au 31 décembre 1994	en millions de francs				Total
	inférieure ou égale à 3 mois	de 3 mois à 1 an	de 1 an à 5 ans	supérieure à 5 ans	
Encours sains	13 241	27 932	79 225	47 327	167 725

Le montant des concours bancaires à la clientèle au 31 décembre 1994 se trouve réduit des créances cédées dans le cadre des opérations de titrisation.

## ENCOURS TITRISÉS

	en millions de francs		
	Encours cédés en 1994	Opérations antérieures au 1 <sup>er</sup> janvier 1994	Capital restant dû sur créances cédées au 31 décembre 1994
Crédits immobiliers	10 519	3 230	10 043
Crédits à l'équipement des ménages	2 709	2 133	2 089
<b>Total</b>	<b>(1) 13 228</b>	<b>5 363</b>	<b>12 132</b>

(1) y compris rechargements intervenus dans l'exercice.

## d OPÉRATIONS DE TITRISATION

	en millions de francs	
	1994	1993
Parts spécifiques (1)	1 730	944
Prêts subordonnés	22	10
Autres avances aux fonds	58	29
Produits à recevoir sur boni	146	121
Créances rattachées	25	5
<b>Total</b>	<b>1 981</b>	<b>1 109</b>
(1) dont Titres de placement	1 305	500
Titres d'investissement	425	444

## e INVESTISSEMENTS IMMOBILIERS ET PROMOTION

## IMMEUBLES DONNÉS EN LOCATION OU OFFERTS A LA VENTE

L'évolution de ce poste en 1994 est présentée dans le tableau ci-après :

	en millions de francs		
	Immeubles en location	Immeubles offerts à la vente	Total
Montant net au 31 décembre 1993	3 966	514	4 480
Entrées	2 368	139	2 507
Sorties	- 85	- 193	- 278
Variation des amortissements et provisions	- 109	- 8	- 117
<b>Montant net au 31 décembre 1994</b>	<b>6 140</b>	<b>452</b>	<b>6 592</b>

L'augmentation des Immeubles en location sur l'exercice correspond principalement au transfert d'actifs immobiliers de Cardif (précédemment inclus dans les Emplois des compagnies d'assurance) et de Sinvim vers des sociétés foncières du groupe, pour respectivement 1 804 millions de francs et 279 millions de francs.

## OPÉRATIONS DE PROMOTION IMMOBILIÈRE

Les sociétés de promotion immobilière du groupe Sinvim contribuent à ce poste pour sa totalité. Le montant figurant au bilan est présenté net des provisions sur titres et avances aux sociétés françaises et étrangères portant certains programmes, qui s'élèvent à 315 millions de francs (117 millions de francs au 31 décembre 1993).

## f EMPLOIS DES COMPAGNIES D'ASSURANCE

Le tableau ci-après présente l'évaluation des emplois (hors prêts et effets) des compagnies d'assurance au 31 décembre 1994 et les plus ou moins-values latentes par rapport à la valeur au bilan. La réalisation de ces plus ou moins-values latentes donnerait lieu à l'attribution d'une participation aux assurés et, dans le cas des obligations, à une dotation ou reprise à la réserve de capitalisation, dont le montant au 31 décembre 1994 s'élève à 559 millions de francs.

La valeur estimée pour les immeubles et parts de SCI ou SCPI qui constituent la rubrique "immeubles" est celle résultant de l'expertise quinquennale ou de l'estimation annuelle entre deux expertises effectuées conformément aux dispositions du décret du 5 novembre 1990.

La valeur estimée des valeurs mobilières admises en représentation des provisions techniques est la valeur boursière ou de négociation.

	en millions de francs		
	Valeur au bilan 31 décembre 1994	Valeur estimée	Plus ou moins-values latentes
Obligations et assimilés	27 248	26 897	- 351
Sicav et FCP	18 439	18 598	159
Actions, parts de sociétés	672	672	-
Immeubles	4 222	4 079	- 143

## g TITRES

## ANALYSE DU PORTEFEUILLE-TITRES (HORS TITRES DE PARTICIPATION) PAR ACTIVITÉ

Classement au Bilan	en millions de francs				
	Effets publics et valeurs assimilées (1)	Obligations et autres titres à revenu fixe	Actions et autres titres à revenu variable	Total 1994	Total 1993
Portefeuille de transaction .....	106	1 552	11	1 669	1 546
Portefeuille de placement .....	2 914	255	418	3 587	3 749
Portefeuille d'investissement .....	281	1 595	-	1 876	2 589
Créances rattachées .....	102	59	-	161	129
<b>Total .....</b>	<b>3 403</b>	<b>3 461</b>	<b>429</b>		

(1) dont instruments financiers au comptant (OAT et BTAN) de couverture pour 2 516 millions de francs.

Il n'y a pas eu de transfert significatif entre catégories de portefeuille au cours de l'exercice 1994.

Au 31 décembre 1994, l'évaluation du portefeuille de placement à la valeur de marché fait apparaître une plus-value latente de 45 millions de francs. Les résultats latents sur instruments financiers au comptant de couverture, ne sont pas pris en compte dans cette évaluation.

Les actions et autres titres à revenu variable comprennent à cette date 114 millions de francs d'OPCVM français de capitalisation et 310 millions de francs d'autres titres non cotés.

Les obligations et autres titres à revenu fixe sont constitués au 31 décembre 1994 de titres cotés pour 2 156 millions de francs et de titres non cotés pour 1 246 millions de francs.

## ÉCHÉANCIER

Durée restant à courir au 31 décembre 1994	en millions de francs				
	inférieure ou égale à 3 mois	de 3 mois à 1 an	de 1 an à 5 ans	supérieure à 5 ans	Total
Obligations et autres titres à revenu fixe (hors créances rattachées) .....	266	470	1 722	944	3 402

## TITRES DE PARTICIPATION

Valeur nette	en millions de francs			
	Parts dans les entreprises liées	Participations	Total 1994	Total 1993
Titres cotés .....	783	205	988	1 117
Titres non cotés .....	202	126	328	623

Au 31 décembre 1994, les parts dans des établissements de crédits représentent 914 millions de francs dont 815 millions de francs sont des parts dans les entreprises liées et 99 millions de francs des participations.

La principale participation est la Compagnie Financière de Paribas (Siège social : 5, rue d'Antin - 75002 Paris) dont le groupe détient 1,67 % au 31 décembre 1994 (contre 2,26 % au 31 décembre 1993), pour une valeur au bilan de 783 millions de francs (890 millions de francs au 31 décembre 1993).

L'évolution de la valeur nette des titres de participation sur l'exercice est présentée ci-après :

	en millions de francs		
	Parts dans les entreprises liées	Participations	Total
Valeur brute au 31 décembre 1993 .....	1 390	420	1 810
Acquisitions de l'exercice .....	114	2	116
Cessions de l'exercice .....	- 239	- 57	- 296
Autres mouvements .....	- 141	34	- 107
<b>Valeur brute au 31 décembre 1994 .....</b>	<b>1 124</b>	<b>399</b>	<b>1 523</b>
Provisions au 31 décembre 1993 .....	- 52	- 18	- 70
Dotations (reprises) nettes de l'exercice .....	- 24	- 28	- 52
Autres mouvements .....	- 63	- 22	- 85
<b>Provisions au 31 décembre 1994 .....</b>	<b>- 139</b>	<b>- 68</b>	<b>- 207</b>
<b>Valeur nette au 31 décembre 1994 .....</b>	<b>985</b>	<b>331</b>	<b>1 316</b>

Les autres mouvements sont essentiellement liés aux variations de périmètre.

## PARTS DE SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE

L'entrée dans le périmètre de Cofinoga en 1993 contribue pour 393 millions de francs au total figurant au bilan consolidé du 31 décembre 1993.

## h IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES

	en millions de francs	
	Immobilisations corporelles	Immobilisations incorporelles
Valeur nette au 31 décembre 1993 .....	1 998	140
Acquisitions de l'exercice .....	637	34
Cessions nettes de l'exercice .....	- 11	- 1
Dotations aux amortissements .....	- 220	- 29
Autres mouvements .....	- 18	- 7
<b>Valeur nette au 31 décembre 1994 .....</b>	<b>2 386</b>	<b>137</b>

## IMMOBILISATIONS CORPORELLES

	en millions de francs	
	Montant net au bilan	
	1994	1993
Terrains .....	641	246
Constructions .....	1 129	774
Autres immobilisations .....	616	978
<b>Total .....</b>	<b>2 386</b>	<b>1 998</b>

Le montant des immobilisations hors exploitation inclus dans ce total n'est pas significatif.

Les immobilisations incorporelles comprennent des logiciels pour 72 millions de francs au 31 décembre 1994 (81 millions de francs au 31 décembre 1993).

## i AUTRES ACTIFS

	en millions de francs	
	1994	1993
Instruments conditionnels achetés ..	273	227
État, impôts et taxes .....	750	749
Impôt différé actif .....	35	34
Autres débiteurs divers .....	3 195	4 812
<b>Total .....</b>	<b>4 253</b>	<b>5 822</b>

dont contribution des :

Sociétés de promotion immobilière ..	331	312
Compagnies d'assurance .....	1 864	2 500

Le poste État, impôts et taxes inclut notamment les créances de "carry-back" (report en arrière des déficits fiscaux) de l'ancien groupe fiscal de l'UCB (73 millions de francs) et des groupes fiscaux formés autour de Sinvim (59 millions de francs) et de la Compagnie Bancaire (88 millions de francs).

## j COMPTES DE RÉGULARISATION (ACTIF)

	en millions de francs	
	1994	1993
Chèques et effets à l'encaissement ..	1 333	1 336
Ajustement devises .....	1 828	3 794
Charges payées d'avance .....	1 007	1 100
Produits à recevoir .....	2 735	2 833
Autres .....	921	1 591
<b>Total .....</b>	<b>7 824</b>	<b>10 654</b>

dont contribution des :

Sociétés de promotion immobilière ..	3	23
Compagnies d'assurance .....	178	724

Le compte Ajustement devises enregistre la différence de change venant de la réévaluation des positions de change à terme du hors-bilan. Cette différence annule au compte de résultat celle qui provient de la réévaluation des positions de change symétriques du bilan.

Les charges payées d'avance incluent les intérêts payés d'avance sur les dettes représentées par des titres. Les produits à recevoir sont principalement constitués des créances rattachées sur instruments de hors-bilan.

## k ÉCARTS D'ACQUISITION (ACTIF)

	en millions de francs	
	1994	1993
Valeur nette au 1 <sup>er</sup> janvier .....	675	464
Écarts d'acquisition de l'exercice .....	175	415
Reprises sur cessions .....	- 2	- 60
Dotations aux amortissements ..	- 119	- 157
Différence de conversion .....	- 11	13
<b>Valeur nette au 31 décembre .....</b>	<b>718</b>	<b>675</b>

Les mouvements significatifs de l'exercice 1993 correspondent d'une part, à l'écart d'acquisition de 402 millions de francs constaté sur l'entrée dans le périmètre de Cofinoga, d'autre part à un amortissement exceptionnel de 60 millions de francs de l'écart d'acquisition d'UFB Humberclyde, pour tenir compte d'une réduction du potentiel d'activité.

En 1994, l'augmentation de la participation du Groupe dans Solorec a dégagé un écart d'acquisition de 141 millions de francs.

## l DETTES ENVERS LES ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT

	en millions de francs	
	1994	1993
Comptes à vue .....	8 100	3 139
Comptes et emprunts à échéance ..	27 998	30 901
Dettes rattachées .....	534	723
<b>Total .....</b>	<b>36 632</b>	<b>34 763</b>

## ÉCHÉANCIER

Durée restant à courir au 31 décembre 1994	en millions de francs				Total
	inférieure ou égale à 3 mois	de 3 mois à 1 an	de 1 an à 5 ans	supérieure à 5 ans	
Comptes et emprunts à échéance .....	7 409	11 115	8 610	864	<b>27 998</b>

## ii COMPTES CRÉDITEURS DE LA CLIENTÈLE

Les dettes rattachées incluses dans le poste s'élèvent au 31 décembre 1994 à 46 millions de francs (6 millions de francs au 31 décembre 1993)

Les comptes à échéance incluent au 31 décembre 1994 un

montant de 1 milliard de francs à durée indéterminée, remboursable sur option à compter de la huitième année.

Les comptes d'épargne à régime spécial incluent essentiellement le fonds de répartition UCB, fonds constitué des versements d'épargne des adhérents de la société de crédit différé qu'était la CFEC avant sa fusion en 1992 avec l'UCB.

## iii PROVISIONS TECHNIQUES DES COMPAGNIES D'ASSURANCE

Le poste inclut la réserve de capitalisation, alimentée lors de la vente de valeurs mobilières amortissables, et dont l'objet est

de réserver une partie des plus-values nettes dégagées pour maintenir le rendement actuariel des titres. Son montant au 31 décembre 1994 s'élève à 559 millions de francs (566 millions de francs au 31 décembre 1993).

## iv DETTES REPRÉSENTÉES PAR UN TITRE

	en millions de francs			
	Principal	Dettes rattachées	Total 1994	Total 1993
Titres donnés en pension livrée .....	2 795	-	2 795	2 304
Titres du marché interbancaire .....	15 352	668	16 020	18 134
Titres de créance négociables .....	51 384	1 834	53 218	67 494
Emprunts obligataires .....	77 990	3 049	81 039	90 934
Autres opérations sur titres .....	955	-	955	1 705
<b>Dettes représentées par un titre .....</b>	<b>148 476</b>	<b>5 551</b>	<b>154 027</b>	<b>180 571</b>
dont contribution des sociétés de promotion immobilière .....			-	-
des compagnies d'assurance .....			2 710	1 398

La répartition des titres donnés en pension livrée selon leur classification à l'actif du bilan est la suivante au 31 décembre 1994 :

Nature des titres	en millions de francs	
	1994	1993
Effets publics et valeurs assimilées .....	85	
Emplois des compagnies d'assurances		
Obligations .....	2 710	
<b>Total .....</b>	<b>2 795</b>	

## ÉCHÉANCIERS

Durée restant à courir au 31 décembre 1994	en millions de francs				Total
	inférieure ou égale à 3 mois	de 3 mois à 1 an	de 1 an à 5 ans	supérieure à 5 ans	
Titres du marché interbancaire .....	69	617	12 641	2 025	<b>15 352</b>
Titres de créance négociables .....	14 627	16 339	17 192	3 226	<b>51 384</b>
Emprunts obligataires .....	2 710	13 482	41 608	20 190	<b>77 990</b>

**p AUTRES PASSIFS**

	en millions de francs	
	1994	1993
Instruments conditionnels vendus ..	19	10
Dépôts de garantie sur opérations de crédit-bail et location financière ..	508	498
État, impôt à payer ..	685	626
Impôt différé Passif ..	962	909
Autres créiteurs divers ..	5 035	5 128
<b>Total ..</b>	<b>7 209</b>	<b>7 171</b>
dont contribution des :		
Sociétés de promotion immobilière ..	570	399
Compagnies d'assurance ..	2 182	2 938

Les impôts différés sont principalement liés aux opérations de crédit-bail (cf. note 2 i).

**q COMPTES DE RÉGULARISATION (PASSIF)**

	en millions de francs	
	1994	1993
Remises à l'encaissement ..	1 043	1 408
Charges à payer ..	2 962	3 073
Produits perçus d'avance ..	545	645
Autres ..	1 873	2 039
<b>Total ..</b>	<b>6 423</b>	<b>7 165</b>
dont contribution des :		
Sociétés de promotion immobilière ..	120	120
Compagnies d'assurance ..	268	606

Les charges à payer sont principalement constituées des dettes rattachées sur instruments de hors-bilan.

**r ÉCARTS D'ACQUISITION (PASSIF)**

	en millions de francs	
	1994	1993
Valeur nette au 1 <sup>er</sup> janvier ..	58	379
Écarts d'acquisition de l'exercice ..	-	1
Reprise de l'exercice ..	- 11	- 322
Différence de conversion ..	- 1	-
<b>Valeur nette au 31 décembre ..</b>	<b>46</b>	<b>58</b>

Le montant repris en 1993 correspond essentiellement au solde de l'écart d'acquisition négatif constaté sur l'acquisition de titres UCB en 1991 et 1992.

**s PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES**

	en millions de francs	
	1994	1993
Provisions affectées clientèle ..	23	146
Provision pour report chômage ..	382	281
Autres provisions pour risques et charges ..	881	1 037
Provisions pour retraites ..	301	6
<b>Total ..</b>	<b>1 587</b>	<b>1 470</b>
dont contribution des :		
Sociétés de promotion immobilière ..	535	721
Compagnies d'assurance ..	32	19

Au 31 décembre 1993, les provisions affectées à la clientèle comprenaient pour 105 millions de francs les provisions statistiques sur encours des sociétés étrangères, classées en provisions sur encours à l'actif à compter de 1994.

La provision pour report chômage est constituée par l'UCB du fait du report des échéances par suite de la mise en jeu de la protection chômage.

La contribution des sociétés de promotion immobilière aux autres provisions pour risques et charges correspond principalement aux provisions pour pertes sur les opérations déficitaires livrables au cours des exercices futurs.

**t EMPRUNTS PARTICIPATIFS OU SUBORDONNÉS**

	en millions de francs	
	1994	1993
Titres subordonnés à durée indéterminée ..	1 370	1 495
Titres subordonnés remboursables ..	3 446	3 425
Dettes rattachées ..	156	120
<b>Total ..</b>	<b>4 972</b>	<b>5 040</b>

Les titres subordonnés à durée indéterminée sont constitués de deux émissions 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.

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.

Les titres subordonnés remboursables comprennent dix émissions. Les caractéristiques des principaux emprunts sont présentées dans le tableau ci-dessous.

Émetteur	Montant	Échéance	Taux d'intérêt
Compagnie Bancaire	1 000 MF <sup>(1)</sup>	mai 2000	Variable, fonction du TIOP en francs français à 3 mois
UCB	1 000 MF <sup>(1)</sup>	juin 2000	Variable, fonction du TIOP en francs français à 3 mois
CETELEM	500 MF	août 1996	Variable, fonction des taux moyens mensuels de rendement des emprunts d'État à long terme (TME)

<sup>(1)</sup> faculté de remboursement anticipé au gré de l'émetteur à certaines dates.

Subordination : ces trois emprunts prennent rang, pour chaque société concernée, après les créanciers privilégiés ou

chirographaires mais avant les prêts participatifs accordés à la société et les titres participatifs émis.

**u ÉVOLUTION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS**

	en millions de francs					
	FRBG	Capital, primes et réserves consolidées	Résultat net global	Total capitaux propres	Part des tiers	Part de la Compagnie Bancaire
Capitaux propres consolidés au 31.12.1993 ..	500	16 291	461	17 252	4 955	12 297
Affectation du résultat 1993 ..	-	16	- 461	- 445	- 205	- 240
Capitaux propres après répartition ..	500	16 307	-	16 807	4 750	12 057
Provision pour retraites* ..	-	- 283	-	- 283	- 52	- 231
Augmentations de capital ..	-	236	-	236	79	157
Cessions nettes d'intérêts aux minoritaires ..	-	72	-	72	72	-
Entrées dans le périmètre ..	-	23	-	23	23	-
Écarts de conversion ..	-	36	-	36	-	36
Autres mouvements ..	-	18	-	18	37	- 19
Résultat de l'exercice 1994 ..	-	-	1 080	1 080	544	536
<b>Capitaux propres consolidés au 31.12.1994 ..</b>	<b>500</b>	<b>16 409</b>	<b>1 080</b>	<b>17 989</b>	<b>5 453</b>	<b>12 536</b>
Projet d'affectation du résultat de 1994 ..	-	684	- 1 080	- 396	- 153	- 243
<b>Capitaux propres après répartition ..</b>	<b>500</b>	<b>17 093</b>	<b>-</b>	<b>17 593</b>	<b>5 300</b>	<b>12 293</b>

\* voir note 2 j.

Au 31 décembre 1994, le capital social de la Compagnie Bancaire est composé de 24 275 075 actions d'un montant nominal de 100 francs, entièrement libérées.

La Compagnie Bancaire offre depuis 1991 à ses actionnaires la possibilité de recevoir leur dividende en actions. Dans ce cadre, elle a émis 255 376 actions au prix de 555 francs chacune en 1994, pour une valeur totale, prime d'émission incluse, de 142 millions de francs.

Par ailleurs, en vertu d'une autorisation renouvelée par l'Assemblée Générale du 17 mars 1993 à son Directoire, la Compagnie Bancaire attribue périodiquement aux salariés du Groupe des options leur donnant droit à la souscription d'actions. En 1994

ont été ainsi attribuées 203 500 options. Au 31 décembre 1994, la levée des options en cours à cette date entraînerait l'émission de 1 042 010 actions supplémentaires.

Les levées d'options en 1994 ont donné lieu à l'émission de 51 338 actions nouvelles, pour une valeur totale, prime d'émission incluse, de 15 millions de francs.

## 4 NOTES SUR LE HORS-BILAN CONSOLIDÉ

## a OPÉRATIONS A TERME

## OPÉRATIONS A TERME EN DEVISES

Les opérations à terme en devises figurant au hors-bilan sont des opérations traitées de gré à gré et destinées à couvrir les fluctuations de cours de change.

## AUTRES OPÉRATIONS A TERME

Les autres opérations à terme figurant au hors-bilan sont essentiellement engagées dans le cadre de la couverture des fluctuations de taux.

Les compagnies d'assurance contribuent aux opérations sur instruments financiers à terme figurant sous les engagements reçus et donnés pour respectivement 1 002 millions de francs et 1 418 millions de francs.

## b LES ENGAGEMENTS SOCIAUX

Les engagements sociaux, définis pour les sociétés françaises par l'Accord de Groupe de la Compagnie Bancaire (indemnités de fin de carrière et régimes de retraite temporaire) et par le régime de retraite à prestations définies des cadres de direction, sont évalués, selon des hypothèses actuarielles, à 600 millions de francs. Ils sont couverts par des placements auprès d'une compagnie d'assurance.

Les anciens membres des organes d'administration, de direction ou de surveillance de la Compagnie Bancaire, non couverts par ce régime d'assurance, ont reçu en 1994 des pensions de retraite s'élevant à 8,7 millions de francs.

Chez les principales filiales étrangères, UCB Group et UFB Humberclyde, les engagements sociaux sont également couverts par des fonds de pension et des contrats auprès d'une compagnie d'assurance.

## 5 NOTES SUR LE COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

## a PRODUITS DES OPÉRATIONS BANCAIRES AVEC LA CLIENTÈLE

## INTÉRÊTS ET COMMISSIONS SUR LES CRÉDITS IMMOBILIERS, CRÉDITS A L'ÉQUIPEMENT DES ENTREPRISES ET CRÉDITS A L'ÉQUIPEMENT DES MÉNAGES

Ces rubriques incluent toutes les sommes à la charge des clients, c'est-à-dire, outre les intérêts et commissions proprement dits, les frais de gestion versés par les titulaires d'un contrat de crédit différé, les perceptions pour frais de dossier et les indemnités de résiliation et de renonciation. Elles comprennent également

les produits dégagés par les opérations de crédit faites dans le cadre de sociétés en participation, nets des quote-parts revenant aux coassociés.

En sont exclues les primes d'assurance encaissées par les sociétés de crédit pour le compte d'organismes tiers.

Les commissions d'affacturage sont incluses dans les intérêts et commissions sur les crédits à l'équipement des entreprises.

## LOYERS NETS DES IMMEUBLES ET DES MATÉRIELS DONNÉS EN CRÉDIT-BAIL OU EN LOCATION

Ces rubriques concernent l'ensemble des opérations de crédit-bail et assimilées traitées en comptabilité financière. Les loyers bruts sont diminués des amortissements déterminés en fonction du plan d'amortissement financier des opérations.

Les 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.

## PRODUITS DE GESTION D'ÉPARGNE

Ce poste comprend principalement les commissions de gestion sur encours d'OPCVM et les droits d'entrée de Sicav perçus par les banques du Groupe qui exercent une activité de gestion d'épargne.

## ANALYSE DES COMMISSIONS

Le montant des commissions enregistrées dans les postes précédents est présenté dans le tableau ci-dessous.

	en millions de francs	
	1994	1993
Commissions sur crédits immobiliers .....	610	543
Commissions sur crédits à l'équipement des entreprises .....	75	64
Commissions sur crédits à l'équipement des ménages .....	130	93
Produits de gestion d'épargne .....	309	365
<b>Total .....</b>	<b>1 124</b>	<b>1 065</b>

## b PRODUIT NET DU PORTEFEUILLE D'ACTIONS ET DE PARTICIPATIONS

	en millions de francs			
	Dividendes	Plus et moins-values et dotations nettes aux provisions	Total 1994	Total 1993
Actions et autres titres à revenu variable (Placement) .....	3	- 26	- 23	9
Actions et autres titres à revenu variable (Transaction) .....	-	2	2	7
Participations .....	18	66	84	566
Sous-total .....	21	42	63	582
Quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence .....	-	-	253	184
<b>Total .....</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>316</b>	<b>766</b>

Les plus et moins-values sur participations incluent les résultats en consolidation des cessions externes de titres consolidés.

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 5 c.

## c AUTRES PRODUITS D'EXPLOITATION

## PRODUITS DES OPÉRATIONS D'ASSURANCE

	en millions de francs	
	1994	1993
Produits des placements .....	2 275	2 568
Produits techniques .....	1 068	1 009
Intérêts crédités aux provisions techniques .....	- 1 928	- 2 297
Sous-total .....	1 415	1 280
Élimination des éléments internes au Groupe .....	- 166	- 197
<b>Produits des opérations d'assurance .....</b>	<b>1 249</b>	<b>1 083</b>

Les produits des placements incluent les revenus du portefeuille-titres, prêts et effets, les revenus sur immeubles et les résultats sur cessions d'actifs, nets des charges financières sur placements.

Les produits techniques, présentés nets de cessions, correspondent aux primes diminuées des prestations et des dotations aux provisions mathématiques, hors intérêts crédités aux provisions techniques et participation des assurés.

La fraction des primes perçues, dénommée "chargement", qui est destinée à assurer la couverture des frais d'acquisition et de gestion, est incluse dans les produits techniques.

Les intérêts crédités aux provisions techniques et assimilés, incluent la participation des assurés.

Les variations de valeur des emplois servant de référence à des contrats d'assurance à capital variable (ACAV), sont exclues des produits des placements et des intérêts crédités, dans la mesure où elles sont supportées par les détenteurs de ces contrats.

## 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. Les sociétés de promotion immobilière contribuent au poste pour sa totalité.

## PRODUITS DES OPÉRATIONS DE LOCATION SIMPLE SUR IMMEUBLES

Cette rubrique reprend les loyers perçus qui sont comptabilisés hors taxes; en sont déduits les amortissements aux taux habituellement pratiqués.

## PLUS ET MOINS-VALUES DE CESSIION D'IMMOBILISATIONS

Cette rubrique comprend les plus et moins-values réalisées lors de cessions d'immeubles donnés en location simple ou offerts à la vente, et d'autres immobilisations, selon la répartition suivante :

	en millions de francs	
	1994	1993
Immeubles donnés en location simple ou offerts à la vente .....	320	421
Immobilisations .....	- 23	- 23
<b>Total .....</b>	<b>297</b>	<b>398</b>

**PRESTATIONS DE SERVICE**

Ces produits incluent notamment les honoraires de gestion des sociétés de promotion immobilière pour un montant de 167 millions de francs en 1994 (183 millions de francs en 1993).

**PRODUITS ACCESSOIRES ET PERTES ET PROFITS DIVERS**

Les produits accessoires incluent les commissions versées par les compagnies d'assurance externes qui participent à la couverture de risques liés aux opérations de crédit du Groupe, et les commissions de réassurance. Tous les produits et charges divers ou occasionnels qui ne concernent aucune autre rubrique sont groupés dans les pertes et profits divers.

**d CHARGES NETTES DE FINANCEMENT****CHARGES SUR OPÉRATIONS AVEC LES ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT**

Figurent sous cette rubrique toutes les charges supportées par le Groupe sur les opérations traitées avec des organismes bancaires, soit au titre de ses emprunts, soit au titre des engagements reçus en matière de facultés de refinancement. Sont également inclus les pertes de change et les déports sur opérations de change à terme.

En 1994, le montant des commissions incluses dans ce poste s'élève à 164 millions de francs (151 millions de francs en 1993).

**PRODUITS SUR OPÉRATIONS AVEC LES ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT**

Ces produits correspondent aux rémunérations acquises au Groupe sur les concours de trésorerie qu'il apporte à des organismes bancaires et au titre des engagements donnés en matière de facultés de financement. Sont également inclus les profits de change et les reports sur opérations de change à terme.

**INTÉRÊTS SUR EMPRUNTS OBLIGATAIRES ET ASSIMILÉS**

Sont inscrits dans cette rubrique, outre les intérêts proprement dits, l'amortissement des frais d'émission, les primes

payées en cas de remboursement anticipé, l'amortissement des primes de remboursement et les charges ou produits nets sur instruments financiers à terme affectés à la couverture des emprunts obligataires et assimilés.

Les intérêts sur titres subordonnés inclus dans la rubrique sont les suivants :

	<i>en millions de francs</i>	
	1994	1993
Titres subordonnés à durée indéterminée	38	29
Titres subordonnés remboursables	236	264
<b>Total</b>	<b>274</b>	<b>293</b>

**INTÉRÊTS SUR AUTRES DETTES REPRÉSENTÉES PAR UN TITRE**

Figurent dans cette rubrique les charges d'intérêt sur les titres du marché interbancaire, les titres de créance négociables, les titres vendus à découvert et les titres donnés en pension livrée, à l'exception des titres donnés en pension livrée des compagnies d'assurance dont les charges d'intérêts sont enregistrées dans les produits des placements des opérations d'assurance.

**RÉSULTAT DES OPÉRATIONS SUR OBLIGATIONS ET AUTRES TITRES A REVENU FIXE**

Le poste inclut les produits nets (résultats sur titres de transaction, intérêts, plus et moins-values et variation des provisions pour les titres de placement et titres d'investissement) du portefeuille d'effets publics, d'obligations et de titres de créance négociables, qui sont détenus en couverture ou en placement temporaire dans le cadre de la gestion des opérations de refinancement du Groupe. Y figurent également les intérêts sur titres reçus en pension livrée.

Les revenus des titres détenus en emploi des provisions techniques des activités d'assurance que l'on retrouve en 5 c sont exclus de cette rubrique.

Les revenus des titres émis par des sociétés consolidées sont éliminés.

L'analyse de ces produits nets est présentée ci-après :

	<i>en millions de francs</i>			
	Effets publics et valeurs assimilées	Obligations et autres titres à revenu fixe	Total 1994	Total 1993
Titres de transaction				
Résultats	68	- 7	61	393
Titres de placement				
Plus et moins-values et dotations nettes aux provisions	- 3	23	20	32
Intérêts	169	44	213	157
Titres d'investissement				
Plus et moins-values	-	11	11	38
Intérêts	61	89	150	107
Titres reçus en pension livrée				
Intérêts	-	120	120	109
<b>Total</b>	<b>295</b>	<b>280</b>	<b>575</b>	<b>836</b>

**e CHARGES GÉNÉRALES D'EXPLOITATION****CHARGES DE PERSONNEL**

	<i>en millions de francs</i>	
	1994	1993
Salaires et traitements	1 855	1 857
Charges sociales	877	879
Charges fiscales	178	178
Charges connexes	137	130
<b>Total</b>	<b>3 047</b>	<b>3 044</b>

Les salaires et traitements incluent 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.

Dans les charges sociales sont incluses les contributions des sociétés aux œuvres sociales du Groupe. Les charges connexes incluent en particulier les frais d'assurance et de formation du personnel, les frais de personnel intérimaire et les coûts de recrutement.

Les effectifs permanents des sociétés intégrées globalement étaient de 8 419 personnes au 31 décembre 1994 (8 543 au 31 décembre 1993).

**PARTICIPATION ET INTÉRESSEMENT DES SALARIÉS**

Le poste correspond à la charge de l'exercice au titre de la participation des salariés du Groupe aux résultats de l'entreprise et du régime facultatif d'intéressement prévus par l'ordonnance du 21 octobre 1986.

**f AMORTISSEMENT DES IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES**

Les dotations aux amortissements incluent celles au titre des immobilisations d'exploitation, des frais d'établissement ou des frais des augmentations de capital amortis au cours de l'exercice où ils ont été encourus.

**g CHARGE DU RISQUE SUR OPÉRATIONS DE CRÉDIT**

	<i>en millions de francs</i>	
	1994	1993
Dotations aux provisions	3 790	4 883
Créances passées en perte sur l'exercice	2 545	1 870
Reprises de provisions	- 3 361	- 2 410
Récupérations sur créances amorties	- 77	- 35
<b>Charge du risque sur opérations de crédit</b>	<b>2 897</b>	<b>4 308</b>

### h DOTATIONS AUX PROVISIONS POUR PERTES ET CHARGES

	<i>en millions de francs</i>			
	Dotations	Reprises	Charge nette 1994	Charge nette 1993
Provision pour report chômage .....	101	-	101	- 11
Autres provisions pour pertes et charges .....	612	- 436	176	691
<b>Total</b> .....	<b>713</b>	<b>- 436</b>	<b>277</b>	<b>680</b>

La contribution des sociétés de promotion immobilière au poste s'élève à 108 millions de francs (582 millions de francs au 31 décembre 1993).

### i IMPÔT SUR LES SOCIÉTÉS

En application des dispositions de la loi de finances pour 1988, cinq groupes d'intégration fiscale existent au 31 décembre 1994 :

- Compagnie Bancaire, Cortal, Gerfonds, Kléber Portefeuille, Financière Kléber, Klécinq, Compagnie de Placement et de Prévoyance, UCB, UCB Bail, Kléber Promotion, Klécar, Elan Europe, Banque Directe, Foncière Compagnie Bancaire et ses filiales ;
- Cardif S.A., Cardif Société Vie, Banque Financière Cardif, Hélios Société Risques Divers, Hélios Société Vie, Firem, ACFI, Cardif Gestion, Carsix, Carhuit ;
- Cetelem, Cofica, Cofiparc, Cétébail, Foncière Cetelem ;
- UFB Locabail, Socappa ;
- Sinvim S.A., Foncière Sinvim, Sinvim Développement, Sinvim International, Ségécé, Ségécé Promotion.

Il a également été constitué, en application de la législation allemande, un groupe de même nature entre les filiales locales d'UFB Locabail.

### j INFORMATION SECTORIELLE

#### RÉPARTITION PAR ZONE D'IMPLANTATION GÉOGRAPHIQUE DES CONCOURS BANCAIRES A LA CLIENTÈLE

	<i>en millions de francs</i>						
	France	Grande-Bretagne	Allemagne	Espagne	Italie	Autres	Total Bilan
Au 31 décembre 1994							
Crédits immobiliers .....	67 357	20 010	-	5 257	4 490	-	<b>97 114</b>
Crédits à l'équipement des entreprises .....	5 476	323	887	1	-	3	<b>6 690</b>
Crédits à l'équipement des ménages .....	45 462	6	-	927	-	41	<b>46 436</b>
Crédits-bails sur immeubles .....	7 133	209	-	19	970	-	<b>8 331</b>
Crédits-bails et locations financières de matériel .....	18 724	2 931	289	92	471	148	<b>22 655</b>
Affacturation .....	856	937	311	144	61	30	<b>2 339</b>
<b>Total</b> .....	<b>145 008</b>	<b>24 416</b>	<b>1 487</b>	<b>6 440</b>	<b>5 992</b>	<b>222</b>	<b>183 565</b>

#### RÉPARTITION PAR ZONE D'IMPLANTATION GÉOGRAPHIQUE DES PRODUITS DES OPÉRATIONS BANCAIRES AVEC LA CLIENTÈLE

	<i>en millions de francs</i>						
	France	Grande-Bretagne	Allemagne	Espagne	Italie	Autres	Total Compte de Résultat
1994							
Intérêts et commissions sur crédits immobiliers .....	7 704	2 417	-	649	486	-	<b>11 256</b>
Intérêts et commissions sur crédits à l'équipement des entreprises .....	711	101	119	15	6	3	<b>955</b>
Intérêts et commissions sur crédits à l'équipement des ménages .....	6 623	-	-	199	-	4	<b>6 826</b>
Loyers nets des immeubles donnés en crédit-bail .....	818	28	-	-	105	-	<b>951</b>
Loyers nets des matériels donnés en crédit-bail et en location ..	2 169	372	20	20	75	15	<b>2 671</b>
Produits de gestion d'épargne .....	302	-	-	-	-	7	<b>309</b>
<b>Total</b> .....	<b>18 327</b>	<b>2 918</b>	<b>139</b>	<b>883</b>	<b>672</b>	<b>29</b>	<b>22 968</b>

### 6 AUTRES INFORMATIONS

#### INFORMATIONS RELATIVES AUX ENTREPRISES LIÉES

	<i>en millions de francs</i>	
	Sociétés liées	Sociétés avec lien de participation
Au 31 décembre 1994		
ACTIF .....		
Créances sur établissements de crédit .....	1 642	3 428
Concours bancaires à la clientèle ..	70	-
Obligations et autres titres à revenu fixe .....	25	6
PASSIF .....		
Dettes envers les établissements de crédit .....	5 502	457
Comptes créditeurs de la clientèle ..	40	7
HORS-BILAN .....		
Engagements donnés à des établissements de crédit .....		
de financement .....	-	990
de garantie .....	118	11

#### b DIRIGEANTS

	<i>en millions de francs</i>
1994	
Jetons de présence alloués aux membres du Conseil de Surveillance de la Compagnie Bancaire au titre de l'exercice 1994 .....	1,7
Montant global des rémunérations perçues par les membres du Conseil de Surveillance et du Comité directeur de la Compagnie Bancaire en 1994 .....	17,1

Les rémunérations allouées aux membres du Conseil de Surveillance et du Comité directeur de la Compagnie Bancaire correspondent aux sommes versées à ce titre, et au titre des fonctions exercées dans les organes d'administration, de direction et de surveillance des sociétés contrôlées du Groupe.

## 7 LISTE DES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES

Les sociétés sont classées par secteur selon leur appartenance au 31 décembre 1994 ou à leur dernière date de consolidation.

Société	Méthode (1)	% contrôle 1994	% intérêt 1994	% intérêt 1993	% intérêt 1992
<b>Compagnie Bancaire</b>	IG	100	100	100	100
<b>Secteur UFB Locabail</b>					
<i>Sociétés françaises</i>					
UFB Locabail	IG	70,8	70,8	71	71,9
Arval (UFB)**	IG	50	35,4	35,5	36
Loca SNC	IG	100	70,8	71	71,9
Locabail Énergie	IG	100	70,8	71	71,9
Massilia Bail	IG	100	70,8	-	-
Matradelme	IG	99,6	70,5	70,8	71,6
Norbail Location SNC	IG	100	70,8	71	-
Norbail	IG	100	70,8	71	68,3
SA Finance & Gestion	IG	70	49,6	-	-
Savelme Socappa et Cie	IG	100	70,8	71	71,9
Services et Finance	IG	51	36,1	36,2	36,7
Socappa	IG	99,9	70,7	71	71,8
Caterpillar Finance France	ME	-	-	28,4	-
Deutsche Leasing France SAS	ME	40	28,3	-	-
DOMI Équipement	ME	-	-	24,9	25,2
Fédébail	ME	33	23,4	23,4	23,7
<i>Sociétés étrangères</i>					
Arval Belgium (UFB)**	IG	28	20,1	20,1	20,6
Cie Bancaire UK (actions A)	IG	100	76,1	76,3	77,5
Locabail International Finance	IG	100	73,7	73,9	74,7
Locabail UK	IG	100	70,8	71	71,9
Systema Leasing	IG	100	72,7	76,8	77,5
UFB Asset Finance	IG	-	-	76,3	77,5
UFB Factoring Italia	IG	100	76,6	76,8	77,5
UFB Finfactor	IG	100	76,6	76,8	-
UFB Gestion España	IG	100	76,6	-	-
UFB Group	IG	100	76,1	76,3	77,5
UFB Humberclyde*	IG	100	76,1	76,3	77,5
UFB Kredit Bank	IG	100	72,7	76,8	77,5
UFB Leasing Italia	IG	100	76,6	53,8	54,3
UFB Locabail Deutschland	IG	100	73,7	76,8	77,5
Unifactors Belgium	IG	100	76,6	76,8	77,5
<b>Secteur Cetelem</b>					
<i>Sociétés françaises</i>					
Cetelem	IG	73	73	72,7	75,4
Arval (Cofica)**	IG	50	36,5	36,3	37,7
Aurore Assurance	IG	-	-	-	75,4
Cetebail	IG	100	72,9	72,6	75,3
Cetelem Expansion	IG	100	73	72,7	75,3
Cie Médicale de Financement	IG	99,9	72,9	-	-
Clariance	IG	100	72,9	72,6	75,3
Cofica	IG	99,9	72,9	72,6	75,3

(1) Intégration globale (IG), Intégration proportionnelle (IP) ou Mise en équivalence (ME), au 31 décembre 1994.

\* Comptes consolidés.

\*\* Détenue conjointement par UFB Locabail et Cofica.

Société	Méthode (1)	% contrôle 1994	% intérêt 1994	% intérêt 1993	% intérêt 1992
Cofiparc SNC	IG	100	72,9	72,6	-
Cofipus	IG	100	72,9	72,6	75,3
Efficco	IG	100	73	-	-
Foncière de Cetelem	IG	100	73	-	-
Inchcape Finance	IG	51	37,2	37	38,4
Klébail SA	IG	100	73	99,9	84
Neuilly Contentieux	IG	95,2	69,5	69,4	72,6
Neuilly Gestion	IG	100	73,6	73,4	76,6
Soservi	IG	100	73	72,7	75,4
AGF Financement 1	ME	40	29,2	29,1	-
AGF Financement 2	ME	40	29,2	-	-
Cofidis	ME	15	10,9	10,9	11,3
Cofinoga*	ME	49	35,8	35,6	-
Covefi	ME	34	24,8	24,7	25,6
Facet	ME	38,7	28,2	28	29
Finama	ME	49	35,8	35,6	36,9
Lafayette Finance	ME	-	-	35,6	36,9
Novacredit	ME	38	27,7	27,6	28,6
Sté Paiement Pass	ME	40	29,2	29,1	30,2
<i>Sociétés étrangères</i>					
Arval Belgium (Cofica)**	IG	28	20,1	20,1	20,6
Cetelem Expansão	IG	100	73,3	73,1	-
Cetelem Nederland	IG	-	-	72,7	75,4
Cetelem SFAC	IG	100	77	76,8	-
Fimestic	IG	100	77	76,8	79,1
Fimagroup*	ME	40	29,2	29,1	30,1
Finadis	ME	15	10,9	10,9	11,9
Findomestic	ME	42,7	32,4	32,3	27,6
Fipryca	ME	34	24,8	24,7	26,9
Le Card BV	ME	-	-	-	30,1
Marfina	ME	-	-	-	27,6
<b>Secteur UCB</b>					
<i>Sociétés françaises</i>					
UCB	IG	99,8	99,8	99,8	99,8
Carnegie et Cie	IG	100	99,8	99,8	99,8
Gestion Bail	IG	-	-	-	99,8
Klerim et Cie	IG	100	99,8	99,8	99,8
UCB Bail	IG	100	99,8	99,8	99,8
UCB Locabail Immobilier	IG	100	99,8	99,8	99,8
<i>Sociétés étrangères</i>					
Cie Bancaire UK (actions B)	IG	100	99,9	99,9	99,9
UCB Credicasa	IG	100	99,9	99,9	99,9
UCB Group PLC*	IG	100	99,9	99,9	99,9
UCB Socabail Immobiliare	IG	100	99,9	99,9	99,9
UCI Grupo*	IG	50	49,9	49,9	49,9

(1) Intégration globale (IG), Intégration proportionnelle (IP) ou Mise en équivalence (ME), au 31 décembre 1994.

\* Comptes consolidés.

\*\* Détenue conjointement par UFB Locabail et Cofica.

Société	Méthode (1)	% contrôle 1994	% intérêt 1994	% intérêt 1993	% intérêt 1992
<b>Secteur Klépierre</b>					
<i>Sociétés françaises</i>					
Klépierre	IG	50,1	50,1	53,4	50,6
SA Tours Nationale	IG	100	50,1	-	-
SAS 5 Turin	IG	100	52,6	-	-
SAS Oise Cergy	IG	100	50,2	-	-
SAS Vanne Montrouge	IG	100	52,6	-	-
SC Bourse	IG	55	27,5	29,4	27,8
Solorec	IG	60,8	30,5	23,3	22,1
Sté du 192 avenue Charles-de-Gaulle	IG	100	50,1	53,4	-
Sté du 46 rue Notre-Dame-des-Victoires	IG	100	50,1	53,4	-
Sté du 23 avenue Marignan	IG	81	40,6	43,3	-
Sté du 25 avenue Marignan	IG	81	40,6	43,3	-
Sté du 38 rue Marbeuf	IG	81	40,6	43,3	-
<b>Secteur Sinvim</b>					
<i>Sociétés françaises</i>					
Sinvim	IG	99,1	99,1	45,1	45,3
Ségécé	IG	99,4	98,5	45,9	46,1
Ségécé Promotion	IG	100	98,5	45,9	46
Sinvim développement	IG	100	99,1	45,1	45,3
Sinvim et Cie	IG	100	99,4	64,3	45,3
Sinvim Ile-de-France SNC	IG	100	99,1	45,3	-
Sinvim International	IG	100	99,1	45,3	45,2
Sinvim Régions SNC	IG	100	99,1	45,3	-
SNC Cogedim Sinvim Vente	IG	100	99,3	54,7	-
Société Foncière Sinvim	IG	99,9	99	45,2	45,2
Sofevente SNC	IG	100	99,1	-	-
<b>Secteur Cardif</b>					
<i>Sociétés françaises</i>					
Cardif SA	IG	60	59,7	59,9	70,4
ACFI Etudes Actuarielles	IG	99,9	59,7	59,9	70,4
Banque Financière Cardif	IG	100	60,1	60,4	70,7
Cardif Bancaire Transaction	IG	100	86,7	86,8	90,1
Cardif Gestion	IG	100	60,1	60,3	70,7
Cardif Vie	IG	100	59,7	59,9	70,4
Cardim	IG	100	59,7	59,9	70,4
Firem	IG	100	62,1	62,3	72,1
Gestion Croissance	IG	100	56,1	56,3	66,2
Hélios Société Vie	IG	100	59,7	60	70,4
Hélios Société Risques Divers	IG	100	59,7	60	70,4
Kléber Finance Conseil	IG	100	59,7	60	99,1
Union Européenne d'Assurances	IG	51	30,5	30,6	46,5
Le Chêne Risques Divers	IP	40	23,9	24	28,2
Le Chêne Vie	IP	40	23,9	24	28,2
Fructivie	ME	26,9	16,1	16,1	21,1
<i>Sociétés étrangères</i>					
Cardivida	IG	100	59,7	59,9	70,4
Cie Bancaire UK (actions C)	IG	100	59,7	-	-

(1) Intégration globale (IG), Intégration proportionnelle (IP) ou Mise en équivalence (ME), au 31 décembre 1994.

Société	Méthode (1)	% contrôle 1994	% intérêt 1994	% intérêt 1993	% intérêt 1992
Cybele Ré	IG	100	59,7	59,9	70,4
Eolia	IG	98	58,5	58,8	69
European Ré	IG	100	52,9	-	-
Financial Telemarketing Services Ltd	IG	86	45,5	-	-
Investlife Luxembourg SA	IG	80	47,8	-	-
Pinnacle Holding	IG	88,7	52,9	53,1	62,4
Pinnacle Insurance	IG	100	52,9	53,1	62,4
Pinnacle Insurance Management Serv.	IG	100	52,9	53,1	62,4
<b>Sociétés diverses</b>					
<i>Sociétés françaises</i>					
Banque Directe	IG	95	95	-	-
Capem	IG	-	-	-	83,9
CB Pierre	IG	99	99	98,5	98,6
Cie de Placement et de Prévoyance	IG	100	100	100	100
Coger SARL	IG	100	100	-	-
Cortal	IG	100	99,3	99	99,1
Elan Europe	IG	100	100	100	-
Financière Kléber	IG	100	100	100	99,6
Foncière de la CB	IG	100	99,9	99,9	84
GAM C.B.	IG	99,4	77,6	76,7	79,1
GEP C.B.	IG	96,5	81,6	79,5	82,2
Gerfonds	IG	100	98,8	98,5	98,7
Institut de telemarketing	IG	99,9	99,2	-	-
Kléber Portefeuille	IG	100	100	100	100
Kléber Promotion	IG	100	99,9	99,9	99,8
Klécar	IG	100	100	-	-
Klécinq	IG	100	100	100	100
Klétrois	IG	100	100	100	100
Logibail et Cie	IG	-	-	-	86,4
Presbourg Étoile et Cie	IG	100	99,9	86,3	85,3
SA 18 La Pérouse	IG	100	99,9	-	-
SA 21 La Pérouse	IG	99,9	99,8	-	-
SA 22 La Pérouse	IG	100	99,9	-	-
SA 37 La Pérouse	IG	100	99,9	-	-
SA 43 Grenelle	IG	100	99,9	-	-
SA Combs-la-Ville	IG	100	99,9	-	-
SA Vacquerie	IG	100	99,9	-	-
SAS Kléfinances	IG	100	92,2	-	-
SCI Parkings Presbourg	IG	100	99,9	-	-
Secmarne	IG	28,6	28,6	28,6	57
Société de Gestion	IG	97,6	82,7	81	81,3
S.I. 89 Neuilly	IG	100	99,8	99,8	84
SIS	ME	100	100	-	-
SIS Croissance*	ME	-	-	48	48
<i>Sociétés étrangères</i>					
Cie Bancaire US	IG	100	100	100	100
Cortal Bank Luxembourg	IG	60	59,6	59,4	-
UFB España Grupo*	IG	100	73	76,8	77,5
Cortal Belgique	ME	40	39,8	39,7	-

(1) Intégration globale (IG), Intégration proportionnelle (IP) ou Mise en équivalence (ME), au 31 décembre 1994.

\* Comptes consolidés.

## 8 BILAN ET COMPTE DE RÉSULTAT PUBLIÉS AU BALO

Le règlement 85-12 du Comité de la Réglementation Bancaire retient de ne consolider par intégration globale que les seuls comptes des entreprises à caractère financier. Celles n'ayant pas ce caractère doivent éventuellement être prises en compte selon la méthode de la mise en équivalence ; il s'agit notamment des compagnies d'assurance et des sociétés de promotion immobilière.

Dans les comptes présentés ci-après, les filiales et sous-filiales suivantes, bien que contrôlées, ont donc été mises en équivalence au lieu d'être consolidées par intégration globale ou proportionnelle :

Acfi ; Cardif Société Vie ; Cardim ; Cardivida ; Cybele Ré ; Eolia ; European RE ; Financial Télémarketing Services Limited ; Gestion Croissance ; Hélios Société Vie ; Hélios Risques Divers ; Investlife Luxembourg SA ; Le Chêne Société Vie ; Le Chêne Risques Divers ; Pinnacle Insurance ; Pinnacle Insurance Management Services ; Union Européenne d'Assurances.

Ségécé ; Ségécé Promotion ; Sinvim ; Sinvim et Cie ; Sinvim Développement ; Sinvim Ile de France SNC ; Sinvim Régions SNC ; Sinvim International ; SNC Cogédim Sinvim Vente ; Société Fondière Sinvim ; Sofévente SNC.

Presbourg Étoile et Compagnie ; Kléber Promotion.

Par ailleurs, ces bilan et compte de résultat consolidés sont présentés selon le format prévu au Règlement 91-02.

## BILAN CONSOLIDÉ

Actif	1994	1993
Caisse, Banques centrales, CCP ..	51 216	43 789
Effets publics et valeurs assimilées .....	3 403 476	4 245 002
Créances sur les établissements de crédit .....	15 321 527	19 015 999
A vue .....	1 693 853	5 447 800
A terme .....	13 627 674	13 568 199
Créances sur la clientèle .....	154 282 845	169 184 115
Créances commerciales .....	-	-
Autres concours à la clientèle .....	153 314 267	167 816 528
Comptes ordinaires débiteurs .....	968 578	1 367 587
Opérations de crédit-bail et assimilées .....	30 960 862	33 815 012
Location simple d'immeubles .....	6 164 518	3 940 628
Obligations et autres titres à revenu fixe .....	4 710 220	3 695 956
Actions et autres titres à revenu variable .....	923 915	1 020 425
Participations, activité de portefeuille et parts dans des entreprises liées .....	1 307 594	1 712 621
Participations et parts dans les entreprises liées mises en équivalence .....	3 064 952	2 807 796
Non financières .....	1 657 787	1 672 286
Financières .....	1 407 165	1 135 510
Immobilisations incorporelles .....	131 141	137 752
Immobilisations corporelles .....	2 746 716	2 437 496
Capital souscrit non versé .....	12 879	8 506
Autres actifs .....	2 167 084	3 178 546
Comptes de régularisation .....	7 401 373	9 577 465
Écarts d'acquisition .....	717 544	674 991
<b>Total de l'actif .....</b>	<b>233 367 862</b>	<b>255 496 099</b>

## HORS-BILAN CONSOLIDÉ

Engagements reçus	1994	1993
Engagements de financement .....	36 502 886	43 241 119
Engagements reçus d'établissements de crédit .....	36 502 886	43 241 119
Engagements de garantie .....	2 127 629	2 513 815
Engagements reçus d'établissements de crédit .....	2 127 629	2 513 815
Engagements sur titres .....	358 991	-

avant répartition, en milliers de francs

Passif	1994	1993
Banques centrales, CCP .....	-	-
Dettes envers les établissements de crédit .....	36 705 809	34 441 296
A vue .....	8 116 957	2 376 008
A terme .....	28 588 852	32 065 288
Comptes créditeurs de la clientèle .....	8 115 604	5 555 817
Comptes d'épargne à régime spécial .....	1 621 821	1 985 096
A vue .....	536	-
A terme .....	1 621 285	1 985 096
Autres dettes .....	6 493 783	3 570 721
A vue .....	1 935 145	2 334 506
A terme .....	4 558 638	1 236 215
Dettes représentées par un titre .....	153 259 250	179 823 363
Titres du marché interbancaire et titres de créance négociables .....	69 641 846	86 724 278
Emprunts obligataires .....	83 617 404	93 099 085
Autres passifs .....	5 679 905	6 167 931
Comptes de régularisation .....	5 577 709	6 427 619
Écarts d'acquisition .....	46 287	57 566
Provisions pour risques et charges .....	1 019 596	719 473
Dépôts de garantie à caractère mutuel .....	2 655	3 112
Fonds pour risques bancaires généraux .....	500 000	500 000
Dettes subordonnées .....	4 972 353	5 041 082
Capital souscrit .....	2 427 507	2 396 836
Primes d'émission .....	2 119 045	1 992 409
Réserves consolidées, écarts de réévaluation, de conversion et différences sur mises en équivalence .....	11 859 160	11 507 225
Part du Groupe .....	7 099 166	7 187 927
Part des intérêts minoritaires .....	4 759 994	4 319 298
Résultat de l'exercice .....	1 082 982	862 370
Part du Groupe .....	535 881	364 733
Part des intérêts minoritaires .....	547 101	497 637
<b>Total du passif .....</b>	<b>233 367 862</b>	<b>255 496 099</b>

en milliers de francs

Engagements donnés	1994	1993
Engagements de financement .....	33 783 434	33 310 545
Engagements en faveur d'établissements de crédit .....	1 459 843	1 509 568
Engagements en faveur de la clientèle .....	32 323 591	31 800 977
Engagements de garantie .....	6 387 716	6 207 777
Engagements d'ordre d'établissements de crédit .....	391 845	589 731
Engagements d'ordre de la clientèle .....	5 995 871	5 618 046
Engagements sur titres .....	350 954	-

## COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

Charges	1994	1993
Charges d'exploitation bancaire ...	27 909 703	31 578 226
Intérêts et charges assimilées .....	27 575 442	31 349 297
• sur opérations avec les établissements de crédit .....	2 526 623	3 011 181
• sur opérations avec la clientèle .....	251 379	198 868
• sur obligations et autres titres à revenu fixe .....	13 416 631	16 466 050
• sur opérations de crédit-bail et assimilées .....	11 380 809	11 672 531
• autres intérêts et charges assimilées .....	-	667
Commissions .....	161 330	149 014
Pertes sur opérations financières .....	172 931	79 915
• Solde en perte des opérations sur titres de placement .....	5 760	-
• Solde en perte des opérations de change .....	423	39 672
• Solde en perte des opérations sur instruments financiers .....	166 748	40 243
Autres charges ordinaires .....	9 327 764	10 258 184
Charges générales d'exploitation .....	5 498 440	5 382 214
• Frais de personnel .....	2 708 781	2 718 977
• Autres frais administratifs ..	2 789 659	2 663 237
Dotations aux amortissements et aux provisions sur immobilisations incorporelles et corporelles .....	337 705	71 255
Autres charges d'exploitation .....	433 159	434 351
• Autres charges d'exploitation bancaire .....	20 935	10 951
• Autres charges d'exploitation non bancaire .....	412 224	423 400
Solde en perte des corrections de valeur sur créances et du hors-bilan .....	3 058 460	4 370 364
Impôt sur les bénéfices .....	541 648	473 248
Quote-part dans les résultats d'entreprises mises en équivalence .....	395 034	281 279
• non financières .....	395 034	281 279
• financières .....	-	-
Bénéfice de l'exercice .....	1 082 982	862 370
Part du Groupe .....	535 881	364 733
Part des intérêts minoritaires .....	547 101	497 637

en milliers de francs

Produits	1994	1993
Produits d'exploitation bancaire ...	36 970 299	41 035 130
Intérêts et produits assimilés .....	35 279 473	39 047 122
• sur opérations avec les établissements de crédit .....	1 293 280	1 358 996
• sur opérations avec la clientèle .....	18 534 234	21 322 696
• sur obligations et autres titres à revenu fixe .....	454 960	314 885
• sur opérations de crédit-bail et assimilées .....	14 996 999	15 924 831
• autres intérêts et produits assimilés .....	-	125 714
Revenus des titres à revenu variable .....	190 559	170 096
Commissions .....	1 437 146	1 383 410
Gains sur opérations financières .....	63 121	434 502
• Solde en bénéfice des opérations sur titres de transaction .....	63 121	399 801
• Solde en bénéfice des opérations sur titres de placement .....	-	34 701
Autres produits ordinaires .....	2 045 879	2 247 628
Solde en bénéfice des corrections de valeur sur immobilisations financières .....	76 846	545 964
Autres produits d'exploitation .....	1 969 033	1 701 664
• Autres produits d'exploitation bancaire .....	56 648	75 313
• Autres produits d'exploitation non bancaire .....	1 912 385	1 626 351
Résultat ordinaire avant impôt .....	1 778 711	1 446 348
Quote-part dans les résultats d'entreprises mises en équivalence .....	240 953	170 549
• non financières .....	-	-
• financières .....	240 953	170 549

# COMPTES CONSOLIDÉS

## DES SOCIÉTÉS DE CRÉDIT

UFB LOCABAIL

CETELEM

UCB

## Comptes consolidés d'UFB Locabail

### BILAN CONSOLIDÉ

ACTIF	1994	1993	1992
Caisse, Instituts d'émission, Trésor Public, CCP	32	21	23
Créances sur les établissements de crédit	2 093	2 668	2 656
• Comptes à vue	260	979	800
• Comptes et prêts à échéance	1 833	1 689	1 856
Concours bancaires à la clientèle	29 271	31 743	33 079
• Crédits immobiliers	1 127	1 396	1 723
• Crédits à l'équipement des entreprises	6 437	6 535	6 739
• Crédits à l'équipement des ménages	57	66	74
• Immeubles donnés en crédit-bail	209	207	486
• Matériels donnés en crédit-bail	14 967	17 830	19 624
• Matériels donnés en location	5 013	4 599	3 363
• Affacturage	1 461	1 110	1 070
Investissements immobiliers	288	317	5
Titres	132	229	454
• Obligations et autres titres à revenu fixe	40	95	17
• Titres de participation	48	78	124
• Parts de sociétés mises en équivalence	44	56	313
Immobilisations corporelles	471	342	153
Immobilisations incorporelles	38	43	40
Autres actifs	366	410	396
Comptes de régularisation	866	521	3 557
Écarts d'acquisition	264	295	361
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>	<b>33 821</b>	<b>36 589</b>	<b>40 724</b>

### COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

en millions de francs

	1994	1993	1992
<b>Produit global d'exploitation</b>	<b>1 295</b>	<b>1 380</b>	<b>1 420</b>
• Charges générales d'exploitation			
Charges de personnel	- 442	- 465	- 494
Participation et intéressement des salariés	- 3	-	- 2
Impôts et taxes	- 47	- 40	- 39
Commissions aux apporteurs	- 41	- 47	- 61
Autres frais généraux	- 301	- 322	- 359
• Amortissement des immobilisations corporelles et incorporelles	- 36	- 35	- 34
<b>Résultat brut avant charge du risque et provisions</b>	<b>425</b>	<b>471</b>	<b>431</b>
• Charge du risque sur opérations de crédit	- 320	- 629	- 822
• Dotation nette aux provisions pour pertes et charges	6	- 22	- 5
<b>Résultat courant avant impôt</b>	<b>111</b>	<b>- 180</b>	<b>- 396</b>
• Impôt sur les sociétés	- 14	- 6	60
<b>Résultat courant net</b>	<b>97</b>	<b>- 186</b>	<b>- 336</b>
• Amortissement des écarts d'acquisition	- 21	- 80	- 23
• Résultat extraordinaire net	-	358	-
<b>Résultat net global</b>	<b>76</b>	<b>92</b>	<b>- 359</b>
• Part des tiers	- 18	- 64	- 96
• Part d'UFB Locabail	94	156	- 263

au 31 décembre, en millions de francs, avant répartition

PASSIF	1994	1993	1992
Instituts d'émission	-	-	-
Dettes envers les établissements de crédit	25 934	28 660	29 434
• Comptes à vue	815	732	797
• Comptes et emprunts à échéance	25 119	27 928	28 637
Comptes créditeurs de la clientèle	858	692	813
• Comptes à vue	700	557	692
• Comptes à échéance	158	135	121
Dettes représentées par un titre	1 257	1 339	1 849
• Titres de créance négociables	159	158	18
• Emprunts obligataires	1 098	1 181	1 831
Autres passifs	1 541	1 438	1 332
Comptes de régularisation	561	887	3 976
Écarts d'acquisition	6	7	8
Provisions pour risques et charges	118	71	69
Emprunts participatifs ou subordonnés	109	113	-
Capitaux propres			
• Fonds pour risques bancaires généraux	500	500	-
• Capital, primes et réserves consolidées	2 861	2 790	3 602
• Résultat net global	76	92	- 359
<b>Total Capitaux propres</b>	<b>3 437</b>	<b>3 382</b>	<b>3 243</b>
• Part des tiers	132	111	139
• Part d'UFB Locabail	3 305	3 271	3 104
<b>TOTAL DU PASSIF</b>	<b>33 821</b>	<b>36 589</b>	<b>40 724</b>

### DÉTAIL DU PRODUIT GLOBAL D'EXPLOITATION CONSOLIDÉ

en millions de francs

	1994	1993	1992
<b>Produits des opérations bancaires avec la clientèle</b>	<b>3 343</b>	<b>3 996</b>	<b>4 379</b>
• Intérêts et commissions sur crédits immobiliers	118	159	240
• Intérêts et commissions sur crédits à l'équipement des entreprises	855	908	963
• Intérêts et commissions sur crédits à l'équipement des ménages	5	5	8
• Loyers nets des immeubles donnés en crédit-bail	28	58	41
• Loyers nets des matériels donnés en crédit-bail	1 810	2 366	2 701
• Loyers nets des matériels donnés en location	527	500	426
<b>Produit net du portefeuille d'actions et de participations</b>	<b>7</b>	<b>64</b>	<b>26</b>
• Dividendes	1	2	5
• Plus et moins-values et dotations nettes aux provisions	7	61	1
• Quote-part dans les résultats nets des sociétés mises en équivalence	- 1	1	20
<b>Autres produits d'exploitation</b>	<b>111</b>	<b>53</b>	<b>86</b>
• Produits des opérations de location simple sur immeubles	12	9	-
• Plus et moins-values de cession d'immobilisations	- 2	-	-
• Prestations de services	26	24	22
• Produits accessoires	87	68	74
• Pertes et profits divers nets	- 12	- 48	- 10
<b>Charges nettes de financement</b>	<b>- 2 166</b>	<b>- 2 733</b>	<b>- 3 071</b>
• Charges sur opérations avec les établissements de crédit	- 2 309	- 2 855	- 3 167
• Produits sur opérations avec les établissements de crédit	294	352	329
• Intérêts des comptes de la clientèle	- 10	- 18	- 20
• Intérêts sur emprunts obligataires et assimilés	- 135	- 211	- 217
• Intérêts sur autres dettes représentées par un titre	- 11	- 9	- 1
• Résultat des opérations sur obligations et autres titres à revenu fixe	5	7	2
• Résultat des opérations sur instruments financiers de couverture globale	-	1	3
<b>Produit global d'exploitation</b>	<b>1 295</b>	<b>1 380</b>	<b>1 420</b>

## Comptes consolidés de Cetelem

### BILAN CONSOLIDÉ

ACTIF	1994	1993	1992
Caisse, Instituts d'émission, Trésor Public, CCP	5	3	-
Créances sur les établissements de crédit	15 370	17 372	9 308
• Comptes à vue	308	3 746	305
• Comptes et prêts à échéance	15 062	13 626	9 003
Concours bancaires à la clientèle	46 523	45 154	44 113
• Crédits à l'équipement des ménages	44 015	42 536	40 996
• Matériels donnés en crédit-bail	1 769	1 942	2 522
• Matériels donnés en location	739	676	595
Opérations de titrisation	592	612	635
Investissements immobiliers	112	4	5
Titres	3 254	2 262	1 261
• Obligations et autres titres à revenu fixe	1 877	1 163	344
• Actions et autres titres à revenu variable	1	4	1
• Titres de participation	17	26	34
• Parts de sociétés mises en équivalence	1 359	1 069	882
Immobilisations corporelles	699	82	101
Immobilisations incorporelles	23	22	19
Autres actifs	513	418	388
Comptes de régularisation	448	338	239
Écarts d'acquisition	285	352	30
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>	<b>67 824</b>	<b>66 619</b>	<b>56 099</b>

### COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

en millions de francs

	1994	1993	1992
<b>Produit global d'exploitation</b>	<b>4 782</b>	<b>4 594</b>	<b>4 395</b>
• Charges générales d'exploitation			
Charges de personnel	- 1 026	- 993	- 941
Participation et intéressement des salariés	- 47	- 30	- 49
Impôts et taxes	- 101	- 96	- 84
Commissions aux apporteurs	- 216	- 203	- 199
Autres frais généraux	- 1 116	- 1 088	- 1 027
• Amortissement des immobilisations corporelles et incorporelles	- 38	- 25	- 26
<b>Résultat brut avant charge du risque et provisions</b>	<b>2 238</b>	<b>2 159</b>	<b>2 069</b>
• Charge du risque sur opérations de crédit	- 732	- 888	- 968
• Dotation nette aux provisions pour pertes et charges	- 17	27	- 3
<b>Résultat courant avant impôt</b>	<b>1 489</b>	<b>1 298</b>	<b>1 098</b>
• Impôt sur les sociétés	- 410	- 356	- 342
<b>Résultat courant net</b>	<b>1 079</b>	<b>942</b>	<b>756</b>
• Amortissement des écarts d'acquisition	- 68	- 54	- 3
• Résultat extraordinaire net	-	343	-
<b>Résultat net global</b>	<b>1 011</b>	<b>1 231</b>	<b>753</b>
• Part des tiers	5	2	- 2
• <b>Part de Cetelem</b>	<b>1 006</b>	<b>1 229</b>	<b>755</b>

au 31 décembre, en millions de francs, avant répartition

PASSIF	1994	1993	1992
Instituts d'émission	-	-	-
Dettes envers les établissements de crédit	41 287	37 477	35 516
• Comptes à vue	1 226	226	243
• Comptes et emprunts à échéance	40 061	37 251	35 273
Comptes créditeurs de la clientèle	190	154	117
• Comptes à vue	190	154	117
Dettes représentées par un titre	16 005	19 538	12 167
• Titres de créance négociables	7 203	10 711	8 035
• Emprunts obligataires	8 802	8 827	4 132
Autres passifs	995	1 139	1 124
Comptes de régularisation	413	369	420
Provisions pour risques et charges	156	25	83
Emprunts participatifs ou subordonnés	1 083	1 081	1 089
Capitaux propres			
• Capital, primes et réserves consolidées	6 684	5 605	4 830
• Résultat net global	1 011	1 231	753
<b>Total Capitaux propres</b>	<b>7 695</b>	<b>6 836</b>	<b>5 583</b>
• Part des tiers	58	42	31
• Part de Cetelem	7 637	6 794	5 552
<b>TOTAL DU PASSIF</b>	<b>67 824</b>	<b>66 619</b>	<b>56 099</b>

### DÉTAIL DU PRODUIT GLOBAL D'EXPLOITATION CONSOLIDÉ

en millions de francs

	1994	1993	1992
<b>Produits des opérations bancaires avec la clientèle</b>	<b>6 846</b>	<b>7 491</b>	<b>7 526</b>
• Intérêts et commissions sur crédits à l'équipement des ménages	6 487	7 090	7 062
• Loyers nets des matériels donnés en crédit-bail	270	313	393
• Loyers nets des matériels donnés en location	89	88	71
<b>Produit net du portefeuille d'actions et de participations</b>	<b>247</b>	<b>187</b>	<b>123</b>
• Dividendes	1	1	1
• Plus et moins-values et dotations nettes aux provisions	-	- 2	- 1
• Quote-part dans les résultats nets des sociétés mises en équivalence	246	188	123
<b>Autres produits d'exploitation</b>	<b>719</b>	<b>503</b>	<b>530</b>
• Produits des opérations de location simple sur immeubles	3	-	-
• Plus et moins-values de cession d'immobilisations	-	1	- 3
• Produits liés aux opérations de titrisation	296	234	231
• Prestations de services	76	30	49
• Produits accessoires	345	253	269
• Pertes et profits divers nets	- 1	- 15	- 16
<b>Charges nettes de financement</b>	<b>- 3 030</b>	<b>- 3 587</b>	<b>- 3 784</b>
• Charges sur opérations avec les établissements de crédit	- 3 014	- 3 437	- 3 510
• Produits sur opérations avec les établissements de crédit	1 263	1 233	859
• Intérêts sur emprunts obligataires et assimilés	- 716	- 561	- 505
• Intérêts sur autres dettes représentées par un titre	- 633	- 896	- 651
• Résultat des opérations sur obligations et autres titres à revenu fixe	80	73	23
• Résultat des opérations sur instruments financiers de couverture globale	- 10	1	-
<b>Produit global d'exploitation</b>	<b>4 782</b>	<b>4 594</b>	<b>4 395</b>

## Comptes consolidés de l'UCB

### BILAN CONSOLIDÉ

	1994	1993	1992
<b>ACTIF</b>			
Caisse, Instituts d'émission, Trésor Public, CCP	6	7	11
Effets publics et valeurs assimilées	-	-	-
Créances sur les établissements de crédit	2 176	2 303	1 015
• Comptes à vue	937	1 851	335
• Comptes et prêts à échéance	1 239	452	680
Concours bancaires à la clientèle	107 147	122 844	125 323
• Crédits immobiliers	95 843	110 669	114 053
• Crédits à l'équipement des entreprises	24	76	24
• Crédits à l'équipement des ménages	2 291	2 883	2 376
• Matériels donnés en crédit-bail	23	132	239
• Immeubles donnés en crédit-bail	8 089	8 390	8 092
• Affacturage	877	694	539
Opérations de titrisation	888	357	-
Investissements immobiliers	265	180	134
Titres	376	376	2 020
• Obligations et autres titres à revenu fixe	13	20	1 610
• Actions et autres titres à revenu variable	-	-	27
• Titres de participation	189	209	198
• Parts de sociétés mises en équivalence	174	147	175
Immobilisations corporelles	159	175	234
Immobilisations incorporelles	65	67	75
Autres actifs	519	465	565
Comptes de régularisation	393	469	766
Écarts d'acquisition	150	160	170
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>	<b>112 144</b>	<b>127 403</b>	<b>130 317</b>

### COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

en millions de francs

	1994	1993	1992
<b>Produit global d'exploitation</b>	<b>3 395</b>	<b>3 275</b>	<b>3 316</b>
• Charges générales d'exploitation			
Charges de personnel	- 775	- 822	- 896
Participation et intéressement des salariés	-	1	- 4
Impôts et taxes	- 66	- 59	- 54
Commissions aux apporteurs	- 159	- 156	- 151
Autres frais généraux	- 595	- 586	- 669
• Amortissement des immobilisations corporelles et incorporelles	- 50	- 66	- 75
<b>Résultat brut avant charge du risque et provisions</b>	<b>1 750</b>	<b>1 587</b>	<b>1 467</b>
• Charge du risque sur opérations de crédit	- 1 843	- 2 789	- 2 121
• Dotation nette aux provisions pour pertes et charges	- 161	- 54	- 83
<b>Résultat courant avant impôt</b>	<b>- 254</b>	<b>- 1 256</b>	<b>- 737</b>
• Impôt sur les sociétés	- 19	- 18	5
<b>Résultat courant net</b>	<b>- 273</b>	<b>- 1 274</b>	<b>- 732</b>
• Amortissement des écarts d'acquisition	- 10	- 10	- 10
• Résultat extraordinaire net	-	-	-
<b>Résultat net global</b>	<b>- 283</b>	<b>- 1 284</b>	<b>- 742</b>
• Part des tiers	50	- 203	- 240
• <b>Part de l'UCB</b>	<b>- 333</b>	<b>- 1 081</b>	<b>- 502</b>

au 31 décembre, en millions de francs, avant répartition

	1994	1993	1992
<b>PASSIF</b>			
Instituts d'émission	-	-	-
Dettes envers les établissements de crédit	84 638	96 810	95 365
• Comptes à vue	946	516	900
• Comptes et emprunts à échéance	83 692	96 294	94 465
Comptes créditeurs de la clientèle	1 946	2 221	2 340
• Comptes à vue	272	198	78
• Comptes à échéance	53	38	87
• Comptes d'épargne à régime spécial	1 621	1 985	2 175
Dettes représentées par un titre	18 670	21 591	24 796
• Titres donnés en pension livrée	-	-	622
• Titres du marché interbancaire	13 890	15 329	19 405
• Titres de créance négociables	2 815	4 149	2 280
• Emprunts obligataires	1 965	2 113	2 489
Autres passifs	663	572	453
Comptes de régularisation	694	742	699
Provisions pour risques et charges	575	541	540
Emprunts participatifs ou subordonnés	1 344	1 368	1 364
Capitaux propres			
• Capital, primes et réserves consolidées	3 897	4 842	5 502
• Résultat net global	- 283	- 1 284	- 742
<b>Total Capitaux propres</b>	<b>3 614</b>	<b>3 558</b>	<b>4 760</b>
• Part des tiers	783	409	546
• Part de l'UCB	2 831	3 149	4 214
<b>TOTAL DU PASSIF</b>	<b>112 144</b>	<b>127 403</b>	<b>130 317</b>

### DÉTAIL DU PRODUIT GLOBAL D'EXPLOITATION CONSOLIDÉ

en millions de francs

	1994	1993	1992
<b>Produits des opérations bancaires avec la clientèle</b>	<b>12 473</b>	<b>14 448</b>	<b>15 858</b>
• Intérêts et commissions sur crédits immobiliers	11 148	13 029	14 545
• Intérêts et commissions sur crédits à l'équipement des entreprises	64	56	71
• Intérêts et commissions sur crédits à l'équipement des ménages	345	416	281
• Loyers nets des immeubles donnés en crédit-bail	916	932	923
• Loyers nets des matériels donnés en crédit-bail	-	15	38
<b>Produit net du portefeuille d'actions</b>	<b>14</b>	<b>35</b>	<b>40</b>
<b>et de participations</b>	<b>- 10</b>	<b>- 8</b>	<b>4</b>
• Dividendes	- 10	- 8	4
• Plus et moins-values et dotations nettes aux provisions	- 3	38	3
• Quote-part dans les résultats nets des sociétés mises en équivalence	27	5	33
<b>Autres produits d'exploitation</b>	<b>350</b>	<b>63</b>	<b>8</b>
• Produits des opérations de location simple sur immeubles	5	5	-
• Plus et moins-values de cession d'immobilisations	15	- 5	2
• Produits liés aux opérations de titrisation	284	48	-
• Prestations de services	20	-	8
• Produits accessoires	42	30	29
• Pertes et profits divers nets	- 16	- 15	- 31
<b>Charges nettes de financement</b>	<b>- 9 442</b>	<b>- 11 271</b>	<b>- 12 590</b>
• Charges sur opérations avec les établissements de crédit	- 7 928	- 9 343	- 10 320
• Produits sur opérations avec les établissements de crédit	345	341	398
• Intérêts des comptes de la clientèle	2	- 2	- 9
• Intérêts sur emprunts obligataires et assimilés	- 1 443	- 1 553	- 1 670
• Intérêts sur autres dettes représentées par un titre	- 385	- 804	- 1 059
• Résultat des opérations sur obligations et autres titres à revenu fixe	21	80	53
• Résultat des opérations sur instruments financiers de couverture globale	- 54	10	17
<b>Produit global d'exploitation</b>	<b>3 395</b>	<b>3 275</b>	<b>3 316</b>



## Bilan résumé de la Compagnie Bancaire

au 31 décembre, en millions de francs

ACTIF	1994	1993
Créances sur les établissements de crédit .....	147 139	160 614
Créances sur la clientèle .....	11 690	10 131
Effets publics, obligations et autres titres à revenu fixe .....	3 638	5 795
Titres de participation et de filiales .....	8 287	7 489
Immobilisations incorporelles et corporelles .....	141	141
Autres actifs et comptes de régularisation .....	6 330	8 618
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b> .....	<b>177 225</b>	<b>192 788</b>

au 31 décembre, en millions de francs, avant répartition

PASSIF	1994	1993
Dettes envers les établissements de crédit .....	39 271	39 593
Comptes créditeurs de la clientèle .....	4 296	1 681
Dettes représentées par un titre		
• Titres du marché interbancaire et titres de créance négociables .....	46 905	55 163
• Emprunts obligataires .....	73 356	82 880
Autres passifs, comptes de régularisation, provisions .....	3 874	4 110
Dettes subordonnées .....	2 810	2 857
Capital, primes et réserves .....	6 367	6 242
Résultat de l'exercice .....	346	262
<b>TOTAL DU PASSIF</b> .....	<b>177 225</b>	<b>192 788</b>

HORS-BILAN au 31 décembre, en millions de francs

ENGAGEMENTS REÇUS	1994	1993
Engagements de financement .....	35 236	44 582
Engagements de garantie .....	322	938
Engagements sur titres .....	356	-

au 31 décembre, en millions de francs

ENGAGEMENTS DONNÉS	1994	1993
Engagements de financement .....	19 293	17 066
Engagements de garantie .....	6 099	9 348
Engagements sur titres .....	357	-

## Compte de résultat résumé de la Compagnie Bancaire

en millions de francs

	1994	1993
Dividendes .....	508	226
Produits nets d'exploitation bancaire .....	433	429
<b>Produit net bancaire</b> .....	<b>941</b>	<b>655</b>
Autres produits nets d'exploitation non bancaire .....	20	- 2
Plus-values sur titres de participation, nettes des dotations aux provisions .....	24	- 159
<b>Produit global d'exploitation</b> .....	<b>985</b>	<b>494</b>
Frais généraux .....	- 179	- 174
Dotations nettes aux provisions sur créances .....	- 623	- 14
Impôt .....	163	- 44
<b>Résultat courant après impôt</b> .....	<b>346</b>	<b>262</b>
Résultat exceptionnel .....	-	-
<b>Résultat net total</b> .....	<b>346</b>	<b>262</b>

## Titres de filiales et participations : franchissements de seuils et prises de contrôle au cours de l'exercice

article 356 de la loi sur les sociétés commerciales

	Nombre de titres acquis en 1994	Pourcentage de capital détenu
SINVIM .....	20 375 420	99,13 %
KLECAR .....	1 497 500	99,84 %
SIS .....	202 605	99,99 %
CETELEM .....	(1)	(1)

(1) Suite au droit de vote double accordé par Cetelem à tout actionnaire ayant des actions sous forme nominative depuis deux ans, la Compagnie Bancaire a franchi le seuil des deux tiers des droits de vote.

## Résultats de la Compagnie Bancaire au cours des cinq derniers exercices

articles 133-135 et 148 du décret sur les sociétés commerciales

	1990	1991	1992	1992 Nouvelle présentation comptable	1993	1994
<b>Situation financière en fin d'exercice</b>						
• Capital social (en milliers de francs) .....	2 040 545,1	2 290 564,7	2 342 858,1	2 342 858,1	2 396 836,1	2 427 507,5
• Nombre d'actions émises .....	20 405 451	22 905 647	23 428 581	23 428 581	23 968 361	24 275 075
• Options de souscription en cours au 31 décembre .....	643 109	748 361	821 707	821 707	889 860	1 042 010
• Nombre total d'actions émises et potentielles .....	21 048 560	23 654 008	24 250 288	24 250 288	24 858 221	25 317 085
<b>Résultat global des opérations effectives (en milliers de francs)</b>						
• Chiffre d'affaires hors taxes .....	19 180 211	22 621 832	25 860 932	17 733 011	17 678 326	14 834 961
• Résultat avant impôt, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions .....	558 436	326 001	648 766	648 766	755 556	216 589
• Impôt sur les bénéfices .....	138 946	17 152	35 503	35 503	43 925	- 163 487
• Participation des salariés due au titre de l'exercice .....	5 841	394	4 228	4 228	11 000	6 500
• Résultat après impôt, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions .....	405 870	258 617	301 972	301 972	261 690	345 971
• Résultat distribué .....	204 054	229 056	234 286	234 286	239 684	242 751
<b>Dividende versé à chaque action (en francs)</b>						
• Avoir fiscal non compris .....	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00
• Avoir fiscal compris .....	15,00	15,00	15,00	15,00	15,00	15,00
<b>Résultat des opérations, ajusté et rapporté à une action <sup>(1)</sup> (en francs)</b>						
• Résultat après impôt et participation des salariés, mais avant dotations aux amortissements et provisions .....	17,87	13,04	25,11	25,11	28,19	14,76
• Résultat après impôt, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions .....	17,53	10,93	12,45	12,45	10,53	13,67
• Dividende						
Avoir fiscal non compris .....	9,09	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00
Avoir fiscal compris .....	13,64	15,00	15,00	15,00	15,00	15,00
<b>Personnel</b>						
• Nombre de salariés au 31 décembre <sup>(2)</sup> .....	22	22	22	22	18	18
• Montant de la masse salariale (en milliers de francs) .....	26 614	30 469	36 158	36 158	38 005	39 693
• Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux (Sécurité sociale, œuvres sociales, etc.) (en milliers de francs) .....	13 584	16 198	17 712	17 712	19 004	19 862

<sup>(1)</sup> Les résultats par action sont calculés sur la base du nombre total d'actions émises et potentielles. Toutes les données par action sont ajustées pour tenir compte des opérations sur le capital, à savoir l'émission et l'attribution gratuite aux actionnaires, en 1991, de 2 076 122 actions libérées par capitalisation de réserves (1 pour 10).

<sup>(2)</sup> 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.

# RAPPORTS

## DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

# Rapports des Commissaires aux Comptes

## RAPPORT GÉNÉRAL

Mesdames, Messieurs,

En exécution de la mission qui nous a été confiée, nous vous présentons notre rapport sur :

- le contrôle des comptes annuels de la Compagnie Bancaire, tels qu'ils sont annexés au présent rapport\*,
- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi, relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 1994.

### 1 OPINION SUR LES COMPTES ANNUELS

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

Ainsi qu'il vous l'est expliqué dans le rapport de gestion et dans l'annexe aux comptes annuels, votre Société a décidé de provisionner les engagements de retraite résultant de l'accord professionnel du 13 septembre 1993, ainsi que les autres engagements à sa charge au titre de régimes surcomplémentaires. S'agissant du premier exercice de constatation d'une provision pour des engagements de cette nature, résultant d'exercices antérieurs, le montant concerné a été prélevé sur les réserves.

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.

### 2 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 dispositions 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 ainsi qu'à l'identité des détenteurs du capital et des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Le 17 février 1995

Cabinet Robert MAZARS  
José Marette  
Jean-Louis Lebrun

ERNST & YOUNG Audit  
Antoine Bracchi  
Yves Bahon

\*NDLR : Ces comptes sont publiés au BALO et disponibles auprès de la société sur simple demande.

## RAPPORT SPÉCIAL

*SUR LES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES*

Mesdames, Messieurs,

En application de l'article 145 de la loi du 24 juillet 1966, nous portons à votre connaissance la convention visée à l'article 143 de cette loi et préalablement autorisée par votre Conseil de Surveillance :

Membre du Directoire concerné : M. François Henrot

Nature, objet et modalités : Abandon de créance, au profit de la société Sinvim, d'un montant égal au total des pertes de l'exercice 1994, mais limité à un plafond de 600 MF.

Le 17 février 1995

Cabinet Robert MAZARS  
José Marette  
Jean-Louis Lebrun

ERNST & YOUNG Audit  
Antoine Bracchi  
Yves Bahon

## RAPPORT

*SUR L'ÉMISSION DE VALEURS MOBILIÈRES  
ET DE BONS DE SOUSCRIPTION D'ACTIONS*

Mesdames, Messieurs,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de la Compagnie Bancaire et en exécution de la mission prévue par les articles 194-1, 195, 339-1 et 339-5 de la loi sur les sociétés commerciales, nous vous présentons notre rapport sur les diverses autorisations qui sont demandées par votre Directoire.

Il vous est proposé de déléguer à votre Directoire la faculté de procéder à l'émission :

- d'actions ordinaires ;
- de différents types de valeurs mobilières composées donnant droit par conversion, échange, remboursement, présentation d'un bon ou toute autre procédure, à tout moment ou à date fixe, à des actions ordinaires qui seront émises à cet effet en représentation d'une part du capital social. Ces valeurs mobilières pourront prendre la forme d'actions ou d'obligations assorties de bons de souscription d'actions, d'obligations convertibles ou remboursables en actions, ou toute autre forme autorisée par la loi ;
- de bons de souscription d'actions.

Ces diverses émissions ne pourront avoir pour effet d'élever le capital social à un montant global supérieur à quatre milliards de francs et les émissions des seules valeurs mobilières composées et bons de souscription ne pourront avoir pour effet d'augmenter le capital social d'un montant supérieur à un milliard de francs.

Les pouvoirs conférés au Directoire avec faculté de subdélégation à son Président dans les conditions fixées par la loi, portant sur le choix de la nature des valeurs mobilières à créer, la fixation des caractéristiques et des modalités de leur émission, lui seront délégués pour une période de vingt-six mois à compter de la présente assemblée.

Il vous est demandé :

- de renoncer au profit des titulaires de valeurs mobilières composées ou de bons de souscription susceptibles d'être émis en application des pouvoirs mentionnés ci-dessus, au droit préférentiel des actionnaires de souscrire les actions auxquelles ces valeurs donneront droit ;

- d'autoriser le Directoire à supprimer le droit préférentiel des actionnaires de souscrire les valeurs mobilières (actions ordinaires ou valeurs mobilières composées) ou les bons de souscription, à condition que :

- la somme revenant ou pouvant revenir ultérieurement à la société pour chacune des actions qui sera créée soit au moins égale à la moyenne des premiers cours cotés à la Bourse de Paris pendant dix jours consécutifs choisis parmi les vingt qui précèdent le jour du début de l'émission, et qu'en outre le prix d'émission des bons émis seuls, par titre représentatif du capital à créer, soit tel que la somme de ce prix et du prix d'exercice du ou des bons soit au moins égale à 105 % de cette moyenne ;

- pour les émissions réalisées en France, les actionnaires bénéficient pendant dix jours au moins de la faculté de souscrire par priorité aux valeurs mobilières émises. Cette faculté ne sera pas négociable et devra s'exercer proportionnellement au nombre de titres possédés par chaque actionnaire ;

- les valeurs mobilières non souscrites par les actionnaires fassent l'objet d'un placement public.

- d'autoriser le Directoire, si les souscriptions à titre irréductible, et le cas échéant à titre réductible, n'ont pas absorbé la totalité de l'émission des valeurs mobilières ou des bons, à limiter dans les conditions légales l'émission au montant des souscriptions recueillies ou à répartir librement les valeurs mobilières ou bons non souscrits, ou encore à les offrir au public totalement ou partiellement, le Directoire pouvant utiliser dans l'ordre de son choix les facultés ci-dessus ou certaines d'entre elles.

Les pouvoirs ainsi donnés au Directoire se substitueront à ceux de même objet qui lui ont été donnés par les assemblées générales du 19 mars 1990 et du 23 mars 1994 et qui n'ont pas été utilisés à ce jour.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions des augmentations du capital éventuelles pouvant résulter de l'exercice par le Directoire de ces autorisations, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination des prix d'émission proposées.

Le montant des prix d'émission n'étant pas fixé, nous n'exprimons pas d'avis sur les conditions définitives dans lesquelles ces augmentations de capital seront réalisées et, par voie de conséquence, sur les propositions de renonciation et de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous sont faites, dont le principe entre cependant dans la logique des autorisations soumises à votre approbation.

Conformément à l'article 155-2 du décret du 23 mars 1967, nous établissons un rapport complémentaire lors de la réalisation des augmentations de capital éventuellement décidées par votre Directoire.

Le 17 février 1995

Cabinet Robert MAZARS  
José Marette  
Jean-Louis Lebrun

ERNST & YOUNG Audit  
Antoine Bracchi  
Yves Bahon

## RAPPORT SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Mesdames, Messieurs,

En exécution de la mission qui nous a été confiée, nous vous présentons notre rapport sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la Compagnie Bancaire, tels qu'ils sont présentés pages 2 à 32 du présent fascicule et établis conformément aux principes décrits dans les notes annexes aux états financiers,
- la vérification du rapport sur la gestion du Groupe, relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 1994.

### 1 OPINION SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

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

Ainsi qu'il vous l'est expliqué dans le rapport de gestion et dans l'annexe aux comptes consolidés, votre Groupe a décidé de provisionner les engagements de retraite résultant de l'accord professionnel du 13 septembre 1993, ainsi que les autres engagements à sa charge au titre de régimes surcomplémentaires. S'agissant du premier exercice de constatation d'une provision pour des engagements de cette nature, résultant d'exercices antérieurs, le montant concerné a été prélevé sur les réserves consolidées.

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.

### 2 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 sur la gestion du Groupe.

Le 17 février 1995

Cabinet Robert MAZARS  
José Marette  
Jean-Louis Lebrun

ERNST & YOUNG Audit  
Antoine Bracchi  
Yves Bahon



COMPAGNIE BANCAIRE

RAPPORT  
ANNUEL

1994

UCB

ARVAL

CARDIF

CORTAL

SÉGÉCÉ

SINVIM

COFICA

CETELEM

KLÉPIERRE

UFB LOCABAIL



COMPAGNIE BANCAIRE

**LA COMPAGNIE BANCAIRE**

---

ORGANISATION DE LA COMPAGNIE BANCAIRE	2-3
LES RESPONSABLES DE LA COMPAGNIE BANCAIRE	4-5
VALEURS ET STRATÉGIE	6-7
LES 5 MÉTIERS DE LA COMPAGNIE BANCAIRE	8-13
LA COMPAGNIE BANCAIRE EN CHIFFRES	14

**L'ANNÉE 1994**

---

MESSAGE DU DIRECTOIRE	16-19
LA GESTION DU RISQUE A LA COMPAGNIE BANCAIRE	20-33
RAPPORT DE GESTION	34-51
OBSERVATIONS DU CONSEIL DE SURVEILLANCE	52

**L'ACTIONNAIRE**

---

LE SERVICE ACTIONNAIRE	54
BLOC-NOTES	55-57
LES RÉOLUTIONS DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE	58-63

**DONNÉES FINANCIÈRES (EN ENCART)**

## UN GROUPE DÉCENTRALISÉ

La Compagnie Bancaire est un groupe d'entreprises spécialisées dans les services financiers aux particuliers et aux entreprises. Par construction, dès l'origine, chaque société se consacre à un seul des cinq métiers du Groupe :

- le financement de l'équipement des entreprises,
- le financement de l'équipement des particuliers,
- les financements immobiliers,
- les investissements immobiliers et la promotion,
- l'assurance-vie et l'épargne.

Au sein de ce groupe, la Compagnie Bancaire, société-mère, joue plusieurs rôles. Elle est une holding qui détient, à ce titre, les participations majoritaires dans les grandes filiales.

Elle est également le prestataire d'un certain nombre de services pour ces sociétés, notamment dans le développement des ressources humaines, en matière juridique, fiscale, sociale, technologique et immobilière.

Centrale de refinancement du Groupe, la Compagnie Bancaire se procure les ressources nécessaires au financement des activités de crédit des sociétés.

Elle est, enfin, le centre de coordination et de décision stratégique. Son comité directeur est composé, autour du Président du Groupe, des présidents des principales filiales.

Dans ce cadre, les sociétés sont responsables de leur politique commerciale, de leurs produits et de leur marketing.

Elles le sont aussi en matière de recouvrement de créances.

Elles définissent leur organisation, conçoivent et gèrent leurs outils informatiques et techniques, selon les exigences de leur métier.

Enfin et surtout, elles sont responsables de leurs résultats économiques et financiers. Certaines d'entre elles sont d'ailleurs cotées en Bourse.

La politique du Groupe est de favoriser les synergies et les partenariats entre les différents métiers et sociétés.

**FINANCEMENT  
DE L'ÉQUIPEMENT  
DES ENTREPRISES**

\*UFB LOCABAIL

ARVAL

**FINANCEMENT  
DE L'ÉQUIPEMENT  
DES PARTICULIERS**

\*CETELEM

COFICA

**FINANCEMENTS  
IMMOBILIERS**

UCB

  
COMPAGNIE BANCAIRE

**ASSURANCE-VIE  
ET ÉPARGNE**

\*CARDIF

CORTAL

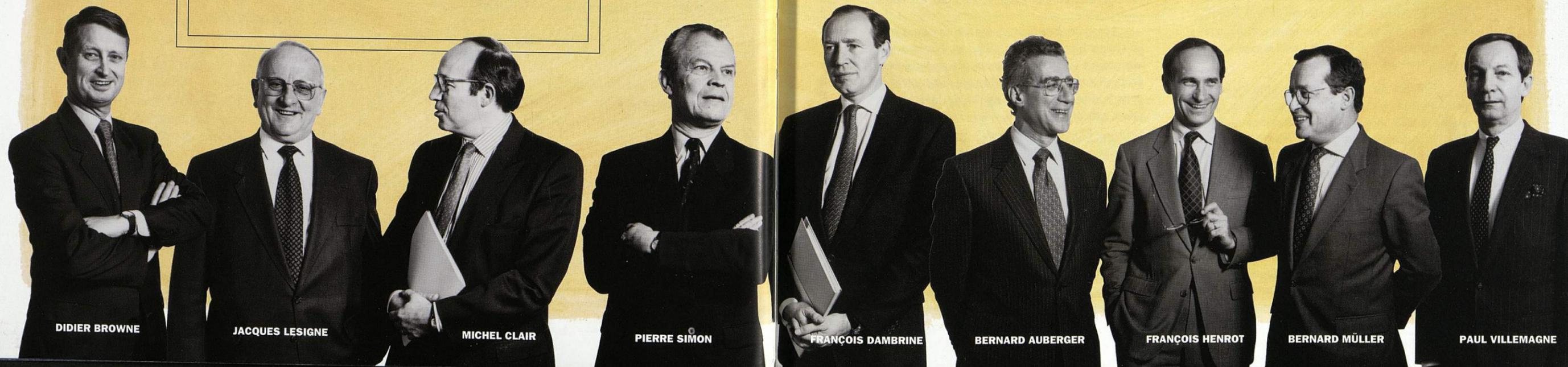
**INVESTISSEMENTS  
IMMOBILIERS  
ET PROMOTION**

\*KLÉPIERRE

SINVIM

SÉGÉCÉ

La Compagnie Bancaire est organisée, depuis vingt-cinq ans, en société à Directoire et Conseil de Surveillance. Ce mode de gestion, qui est encore original parmi les grandes sociétés françaises, exprime d'abord le caractère collégial de la direction du Groupe, qui est assumée solidairement par les responsables de chacun des principaux secteurs d'activité. Il exprime aussi la relation de confiance et de vigilance qu'entretient avec le Directoire le Conseil de Surveillance, qui est composé de l'actionnaire principal, la Compagnie Financière de Paribas, et des grands actionnaires représentés au conseil, le Crédit Foncier de France, le Crédit Lyonnais et MM. Worms et Compagnie, auxquels ont été appelés à se joindre des banquiers et financiers de premier plan.



DIDIER BROWNE

JACQUES LESIGNE

MICHEL CLAIR

PIERRE SIMON

FRANÇOIS DAMBRINE

BERNARD AUBERGER

FRANÇOIS HENROT

BERNARD MÜLLER

PAUL VILLEMAGNE

## CONSEIL DE SURVEILLANCE

JACQUES DE FOUCHIER PRÉSIDENT FONDATEUR  
 ANDRÉ LÉVY-LANG PRÉSIDENT  
 PHILIPPE DULAC VICE-PRÉSIDENT  
 JEAN-YVES HABÉRER PRÉSIDENT HONORAIRE  
 MICHEL FRANÇOIS-PONCET PRÉSIDENT D'HONNEUR  
 NICHOLAS CLIVE WORMS  
 JEAN-CLAUDE COLLI  
 CHRISTIAN MANSSET  
 MICHEL PÉBEREAU  
 JEAN PEYRELEVADE  
 MARC VIÉNOT

## COLLÈGE DES CENSEURS

CHARLES DE CROISSET  
 JEAN FORGEOT  
 MAURICE LAURÉ  
 CLAUDE PIERRE-BROSSOLETTE  
 RENÉ THOMAS

Sous réserve des décisions de l'assemblée du 22 mars

ASSISTENT ÉGALEMENT AUX RÉUNIONS  
DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

JEAN CHICOYE  
 RENÉ DURAND  
 MICHEL FÉTIZON  
 BORIS MÉRA  
 HUBERT DE NONNEVILLE

## COMITÉ DIRECTEUR

FRANÇOIS HENROT\* PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE  
 BERNARD AUBERGER\* PRÉSIDENT DE CORTAL  
 DIDIER BROWNE\* PRÉSIDENT DE L'UCB  
 MICHEL CLAIR SECRÉTAIRE GÉNÉRAL  
 DE LA COMPAGNIE BANCAIRE  
 FRANÇOIS DAMBRINE\* PRÉSIDENT D'UFB LOCABAIL  
 JACQUES LESIGNE\* PRÉSIDENT DE KLÉPIERRE ET DE SINVIM  
 BERNARD MÜLLER\* PRÉSIDENT DE CETELEM  
 PIERRE SIMON PRÉSIDENT D'HONNEUR DU CRÉDIT DU NORD  
 PAUL VILLEMAGNE\* PRÉSIDENT DE CARDIF

## PARTICIPENT ÉGALEMENT AU COMITÉ DIRECTEUR

PASCAL BONNET CONSEILLER DU DIRECTOIRE  
 PHILIPPE WAHL DIRECTEUR GÉNÉRAL ADJOINT

\*Membres du Directoire

## VALEURS ET STRATÉGIE



Depuis bientôt un demi-siècle, le Groupe de la Compagnie Bancaire s'est construit en cherchant à répondre aux nouveaux besoins de financement de l'économie et de la société française. Cette démarche l'a conduit à développer des métiers précis, donc à spécialiser ses sociétés et à concevoir une approche originale, tout à la fois dans la conception des produits, leur mode de commercialisation ou les outils qu'elles utilisent. Le professionnalisme, le partenariat et l'innovation restent aujourd'hui ses valeurs fondatrices, celles qui inspirent sa stratégie et la conduite de ses opérations.

### LE PROFESSIONNALISME

La spécialisation par métiers oblige au professionnalisme et le développe. Les sociétés de la Compagnie Bancaire doivent et peuvent consacrer toute leur attention et tous leurs efforts à une connaissance profonde de leur marché et de leurs clients. Elles sont ainsi en mesure de leur fournir, avec une forte réactivité dans un environnement en perpétuelle évolution, les services les mieux ajustés à leurs besoins.

Utilisant les progrès de la technologie, en particulier ceux de l'informatique et de la télématique, elles ont développé leurs savoir-faire dans la conception des produits spécialisés, leur distribution par plusieurs canaux (agences, apporteurs d'affaires, marketing direct) et dans la maîtrise des risques de crédit, qu'il s'agisse de l'évaluation des risques à l'octroi ou des techniques et processus de recouvrement. Les sociétés spécialisées dans la collecte de l'épargne ont bâti des outils destinés à bien comprendre et anticiper les comportements de leurs clients à l'égard des produits financiers, et délivrent un service de la meilleure qualité, qu'il s'agisse des prises

d'ordres, des relevés de gestion ou de conseils. Les unes et les autres consacrent d'importants moyens à la formation des hommes, à l'affinement de leur expertise et au perfectionnement constant de leurs techniques et de leurs outils.

### LE PARTENARIAT

Les premières sociétés du Groupe sont nées en rassemblant autour d'elles des banques qui apportaient les financements et des organisations professionnelles industrielles qui facilitaient la distribution des crédits auprès de leurs entreprises adhérentes.

Ainsi créées sans réseau propre, elles ont dès l'origine noué des partenariats avec des professionnels de la vente des biens financés, des "apporteurs d'affaires", tels les notaires, les agents immobiliers pour le crédit immobilier ou les distributeurs, petits et grands, pour le crédit à la consommation et le financement des entreprises. Ceci est aussi vrai pour l'assurance-vie et l'épargne. Dans ces activités, les produits sont vendus par des banques, d'autres établissements financiers, d'autres groupes d'assurance et des

professionnels indépendants. Les partenaires des sociétés de la Compagnie Bancaire sont aussi bien des sociétés du Groupe Paribas comme le Crédit du Nord, que de multiples entreprises extérieures, de tailles diverses et appartenant à tous les secteurs de l'économie, du commerce à l'assurance en passant par les travaux publics et la plupart des industries. Pour son développement tant en France qu'à l'étranger, le partenariat est un axe majeur de la stratégie de la Compagnie Bancaire. Celle-ci a la volonté de construire sa croissance sur le partenariat ; elle en a aussi la culture, les moyens et la pratique.

### L'INNOVATION

L'innovation est inscrite dans la culture des sociétés du Groupe, d'abord parce que c'est un atout maître de la spécialisation, ensuite parce qu'elle est imposée par une concurrence de plus en plus exacerbée à laquelle elles doivent faire face. La carte Aurore à Cetelem, les contrats multi-supports à Cardif, la Centrale des Placements et le Service actions à la Banque Cortal, les produits de financement souples offerts aux clients d'UFB Locabail et de l'UCB en sont quelques exemples récents.

La créativité des collaborateurs du Groupe s'exprime aussi dans l'application aux services financiers des technologies les plus pointues. Ainsi les sociétés de crédit ont développé des outils de "scoring", c'est-à-dire d'évaluations statistiques des risques de défaillance des clients, et des systèmes experts d'appréciation du risque qui constituent de solides avantages concurrentiels. La plupart des sociétés de la Compagnie Bancaire utilisent intensivement le marketing direct pour atteindre tout ou partie de leur clientèle potentielle. Le dernier exemple d'innovation est la création en septembre dernier de la Banque Directe, banque où répondent, par téléphone, des conseillers expérimentés et qui offre les services classiques d'une banque de dépôt à moindre coût.

L'innovation constitue un puissant ressort de la stratégie de la Compagnie Bancaire qui, en perpétuelle veille technologique, cherche sans cesse à anticiper les besoins futurs de la société en matière de services financiers.

### INNOVATIONS DE L'ANNÉE

- L'UCB crée Optipel, un crédit immobilier complémentaire d'un prêt d'épargne-logement.

- Grâce à la Centrale des Placements, les clients de Cortal peuvent souscrire à toutes les Sicav du marché. Ce service a reçu le prix de l'innovation du Forum de l'investissement 1994.

- UFB Locabail lance Multicash, une formule à mi-chemin entre l'affacturage et le crédit classique.

- L'UCB crée Evolim, un crédit à taux variable et à remboursement modulable.

- Cetelem crée Quintos. Le coût de ce crédit est un forfait de 100, 150 ou 200 francs, en fonction du montant de l'achat financé. Le client paie comptant le forfait, puis rembourse en cinq mensualités.

- Lancement de la Banque Directe, sous le label du Groupe Paribas. C'est, en France, la première banque des particuliers, à vocation générale, fonctionnant sans agence.

- Grâce à Modulo, les clients de Cofica peuvent, en fonction de leurs besoins, reporter deux mensualités de leur choix à la fin de leur crédit.



# MÉTIER

Dès ses origines, après la guerre, dans une France en pleine reconstruction, le Groupe a développé ses métiers par une approche de niches, à côté des grandes banques généralistes, et créé des sociétés entièrement consacrées à un métier dans lequel elles ne cessent de chercher à progresser, particulièrement par l'innovation. Détenu à 46,5 % par la Compagnie Financière de Paribas, la Compagnie Bancaire a structuré ses sociétés autour de cinq grands pôles.

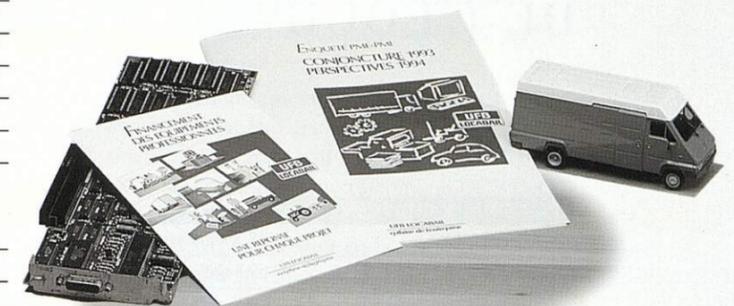
## FINANCEMENT DE L'ÉQUIPEMENT DES ENTREPRISES

### PRINCIPAUX CHIFFRES 1994

Opérations nouvelles :	18,0 milliards de F
• Financement d'investissements :	11,2 milliards de F
• Factures acquises :	6,8 milliards de F
Encours de crédits gérés :	31,6 milliards de F
Parc automobile géré par Arval :	11 000 véhicules
Résultat net, part d'UFB Locabail :	94 millions de F

### ORGANISATION

PRÉSIDENT :	François Dambrine
COLLABORATEURS :	913 personnes
PRINCIPALES FILIALES :	Arval, UFB Humberclyde (G-B), UFB Deutschland, UFB Italia, Unifactors Belgium



Créée en 1950, UFB Locabail est l'aînée des sociétés de la Compagnie Bancaire.

Depuis l'origine, elle finance, à moyen terme, les équipements des entreprises, que ce soit des machines de production, de maintenance ou du matériel de gestion, informatique, bureautique. Cela sous forme de crédit, de crédit-bail ou de location financière. UFB Locabail intervient dans tous les secteurs de l'économie, de l'agriculture à l'industrie et au commerce et, également, auprès des artisans ou des professions libérales.

Au début des années 80, la société a élargi son activité à la gestion financière à court terme : l'affacturage, pour les créances interentreprises, et le "floor-planning", c'est-à-dire la gestion financière des mouvements de stocks entre les constructeurs ou les importateurs et leurs réseaux de distribution.

En France, avec 60 agences commerciales, UFB Locabail est le partenaire de plus de

15 000 vendeurs de biens d'équipement. Soucieuse de s'adapter aux besoins spécifiques de chaque client, elle a organisé son exploitation par secteurs d'activité et par types de biens financés.

Hors de France, la société est implantée en Allemagne, en Belgique, en Espagne, en Italie et en Grande-Bretagne. Ce réseau européen lui permet d'offrir des services d'affacturage et de "floor-planning" transfrontières aux entreprises exportatrices.

Arval, filiale d'UFB Locabail et de Cofica, est spécialisée dans la location de longue durée de flottes de véhicules de sociétés. Elle offre un large éventail de services, adaptés à l'ensemble des besoins de chaque entreprise pour la gestion de son parc automobile.





## FINANCEMENT DE L'ÉQUIPEMENT DES PARTICULIERS

### PRINCIPAUX CHIFFRES 1994

Crédits distribués :	35,3 milliards de F
Encours de crédits gérés :	59,8 milliards de F
Résultat net, part de Cetelem :	1 006 millions de F

### ORGANISATION

PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE :	Bernard Müller
COLLABORATEURS :	1 903 personnes
PRINCIPALES FILIALES :	Cofica, Cetelem-Expansão (Port.), Fimestic (Esp.)

Créé en 1953 pour faciliter l'accès des familles à un meilleur confort ménager, Cetelem est devenu l'un des premiers spécialistes européens du crédit à l'équipement des ménages.

Ayant, dès l'origine, choisi la carte de l'innovation, Cetelem sert ses clients à travers trois modes de distribution :

- les magasins. La collaboration avec les distributeurs peut aller jusqu'à des accords spécifiques de partenariat. Cetelem propose à leurs clients une large palette de financements de leurs achats : du prêt classique jusqu'à la carte de crédit, souvent personnalisée aux couleurs de l'enseigne ;
- ses propres agences (70 en France). Ses attachés commerciaux offrent alors la gamme com-

plète des produits et services de Cetelem : des crédits pour l'équipement du foyer, l'acquisition d'un logement ou des travaux d'aménagement, des prêts personnels, des cartes de crédit, ainsi que des produits d'épargne et des services d'assurance et d'assistance ;

- le marketing direct.

Lancé en 1985, le produit phare de Cetelem est la carte Aurore, acceptée dans plus de 100 000 points de vente et détenue par près de 5 millions de porteurs. Gratuite, elle est à la fois un moyen de paiement et une réserve permanente d'argent. Elle est utilisée également comme support multi-services par des établissements financiers ou des compagnies d'assurance avec lesquels Cetelem a conclu des accords d'association.

Cofica, filiale à 100 % de Cetelem, est une des premières sociétés indépendantes spécialisées dans le financement de l'acquisition d'automobiles sur le lieu de vente. Cofica collabore en France avec plus de 7 000 concessionnaires et agents de toutes marques. Elle est aussi associée à certains constructeurs automobiles. Sa filiale, Cofiparc, a été créée en 1993 pour financer les flottes de véhicules de PME.

Cetelem et Cofica sont aussi présents en Italie, en Espagne, en Belgique et au Portugal.

**cetelem** 

## FINANCEMENTS IMMOBILIERS

### PRINCIPAUX CHIFFRES 1994

Crédits distribués :	13,1 milliards de F
Encours de crédits gérés :	130,7 milliards de F
Résultat net, part d'UCB :	-333 millions de F

### ORGANISATION

PRÉSIDENT :	Didier Browne
COLLABORATEURS :	1 322 personnes
PRINCIPALES FILIALES :	UCB Bail, UCB Locabail Immobilier, UCI (Esp.), UCB Credicasa (It.), UCB Group (G-B)

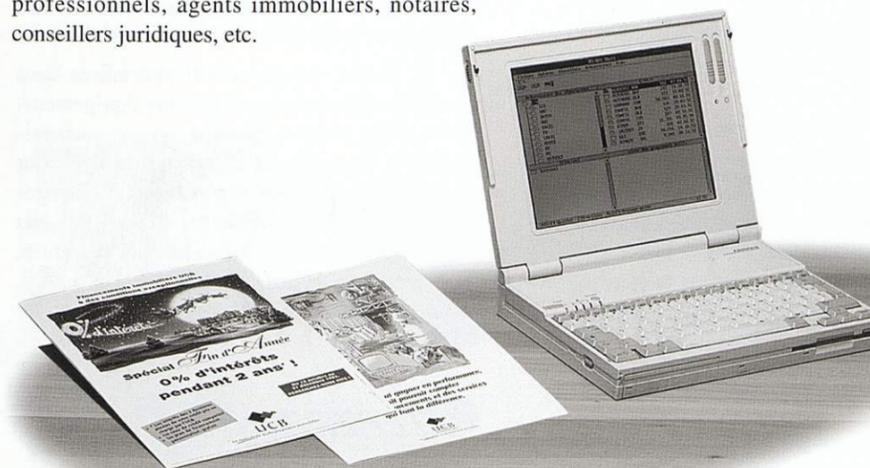
L'UCB a été créée en 1951 pour financer le logement. Son champ d'intervention concernait à l'origine les particuliers, les promoteurs et les constructeurs d'immobilier de logement ainsi que l'habitat aidé. Il s'est étendu ensuite au financement de bureaux et de locaux professionnels.

L'UCB approche sa clientèle à travers deux réseaux de vente :

- celui de ses salariés et de ses propres agences ;
- celui de ses agents agréés.

Au total, l'UCB dispose de 170 points de vente. Elle est en relation avec près de 25 000 professionnels, agents immobiliers, notaires, conseillers juridiques, etc.

  
**UCB**



Le financement des particuliers, pour l'acquisition ou la rénovation de logements individuels ou collectifs, constitue la plus grande partie de son activité. En 1993, l'UCB a noué un partenariat avec le Crédit du Nord, filiale du Groupe Paribas. La banque offre une bonification d'intérêt au client de l'UCB qui ouvre son compte principal dans l'une de ses agences.

L'activité de crédit promoteur a été arrêtée en 1993.

Les financements immobiliers des entreprises peuvent être des crédits à long terme classiques ou du crédit-bail à travers deux filiales : UCB Bail (crédit-bail, non sicomi) et UCB Locabail Immobilier, sicomi. Introduite en Bourse en 1963, l'UCB a été retirée de la cote en 1992. Elle est implantée en Espagne, en Italie et en Grande-Bretagne.



## INVESTISSEMENTS IMMOBILIERS ET PROMOTION

### PRINCIPAUX CHIFFRES 1994

KLÉPIERRE	
• Valeur estimée du patrimoine :	4 milliards de F
• Résultat net consolidé global :	147 millions de F
SINVIM	
• Volume d'affaires traité :	1,7 milliard de F
• Contribution au résultat global du Groupe :	-596 millions de F
SÉGÉCÉ	
• Surfaces commerciales gérées :	488 100 m <sup>2</sup>

### ORGANISATION

KLÉPIERRE	
• PRÉSIDENT :	Jacques Lesigne
SINVIM	
• PRÉSIDENT :	Jacques Lesigne
• COLLABORATEURS :	108 personnes
SÉGÉCÉ	
• PRÉSIDENT :	Raoul d'Heucqueville
• COLLABORATEURS :	138 personnes

La Compagnie Bancaire est présente dans l'investissement immobilier et dans la promotion, principalement par Klépierre, Sinvim et Ségécé.

Klépierre est une société foncière dont le patrimoine est composé de bureaux pour 61 % et de centres commerciaux pour 31 %. Ce patrimoine, évalué à quatre milliards de francs, est

entièrement loué à des entreprises extérieures à la Compagnie Bancaire. Il ne comprend aucun des immeubles d'exploitation du Groupe.

La Sinvim est un promoteur qui, durant les trente dernières années, a réalisé et vendu plus de 70 000 logements à des particuliers ou à des investisseurs institutionnels et qui a progressivement étendu son activité aux bureaux et aux locaux professionnels. Gravement affectée par la chute récente de la valeur des immeubles offerts à la vente, la Sinvim s'oriente à présent vers la prestation de services, en mettant sa compétence dans l'art de construire à la disposition d'investisseurs ou d'utilisateurs susceptibles d'assurer le risque financier d'une construction ou d'une rénovation d'immeuble.

La Ségécé est une société spécialisée dans les centres commerciaux et autres équipements d'urbanisme commercial. Elle assume successivement la conception et l'étude des centres, leur réalisation dans le cadre des maîtrises d'ouvrages déléguées par des promoteurs financiers, puis leur placement auprès d'investisseurs et enfin, pour le compte de ceux-ci et de leurs locataires, leur gestion et leur animation commerciale.

**KLÉPIERRE**

**SINVIM**  
COMPAGNIE BANCAIRE

**SÉGÉCÉ**  
COMMUNE BANCAIRE

## ASSURANCE-VIE ET ÉPARGNE



### PRINCIPAUX CHIFFRES 1994

Epargne collectée :	13,9 milliards de F
Encours d'épargne géré :	71,8 milliards de F
CARDIF	
• Primes d'assurances reçues :	10,9 milliards de F
• Provisions techniques :	52 milliards de F
• Contribution au résultat global du Groupe :	256 millions de F

### ORGANISATION

CARDIF	
• PRÉSIDENT :	Paul Villemagne
• COLLABORATEURS :	521 personnes
BANQUE CORTAL	
• PRÉSIDENT :	Bernard Auberger
• COLLABORATEURS :	182 personnes

Dans les secteurs de l'assurance-vie et de l'épargne, le Groupe de la Compagnie Bancaire intervient à travers deux sociétés principales : Cardif et la Banque Cortal.

Cardif, compagnie d'assurance-vie et de capitalisation, est née en 1973 et elle a été réorganisée en 1985 pour répartir ses activités à

travers des filiales spécialisées. Elle propose trois grandes catégories de produits :

- des contrats d'épargne individuelle (à primes périodiques, à prime unique ou à versements libres),
- des assurances couvrant les risques de décès ou d'invalidité (contrats individuels ou collectifs pour les emprunteurs des sociétés de crédit ou les salariés des entreprises),
- des contrats, à l'intention des entreprises et de leur personnel, couvrant les charges futures de retraite, des plans d'épargne et des régimes de prévoyance collective.

Cardif distribue ses produits soit directement, soit à travers les autres sociétés de la Compagnie Bancaire, des réseaux bancaires, des courtiers, des conseillers en gestion de patrimoine.

Cardif est implantée en Belgique, en Espagne, en Italie, au Luxembourg et au Royaume-Uni.

Cortal, créée en 1983, est la première banque française spécialisée dans la distribution de produits d'épargne, d'assurance-vie, de prévoyance et dans les services boursiers par marketing direct. Banque sans guichets, elle offre ses services et conseille 150 000 clients par courrier et par téléphone. La Banque Cortal est implantée en Belgique et au Luxembourg où elle est associée au Groupe Paribas.



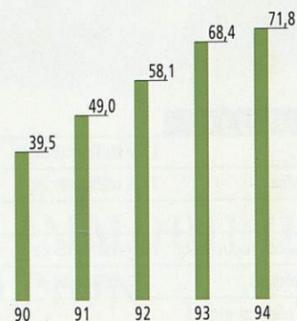
**CARDIF**

**CORTAL**  
BANQUE

## LA COMPAGNIE BANCAIRE EN CHIFFRES

### Epargne gérée

en milliards de francs



L'épargne gérée comprend :

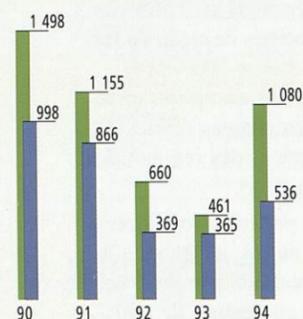
- l'épargne collectée au titre de contrats d'assurance-vie, figurant au bilan des compagnies d'assurance,

- l'épargne confiée aux sociétés du Groupe pour être placée en Sicav, fonds communs de placement ou en actions et obligations. Ces capitaux appartiennent à la clientèle et n'apparaissent donc pas au bilan consolidé du Groupe.

### Résultat net consolidé

en millions de francs

■ Résultat net global  
■ Part Compagnie Bancaire



### Contribution des secteurs au résultat net global

en millions de francs

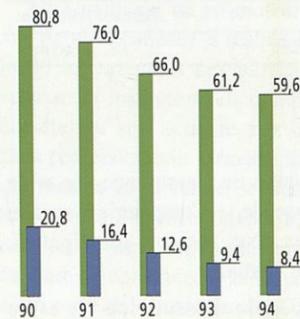
	1993	1994
UFB Locabail	-279	79
Cetelem	888	1 014
UCB	-1 282	-292
Klépierre	402	179
Sinvim	-826	-596
Cardif	231	256

Le résultat net global est ici décomposé par secteurs d'activité. Les contributions de chaque secteur diffèrent des résultats consolidés des sociétés en raison de l'élimination des opérations internes lors de la consolidation et de la prise en compte des participations directes de la Compagnie Bancaire dans certaines des filiales des sociétés du Groupe.

### Crédits distribués

en milliards de francs

■ Total Groupe  
■ dont Etranger

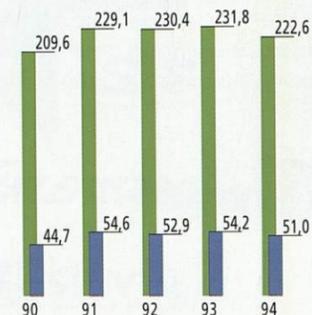


Les financements de l'équipement des entreprises représentent 19 % des crédits distribués; celui de l'équipement des ménages 59 % et les crédits immobiliers 22 %.

### Encours de crédits gérés

en milliards de francs

■ Total Groupe  
■ dont Etranger



L'encours géré comprend les créances avant provisions inscrites au bilan des sociétés du Groupe et celles gérées directement par le Groupe dans le cadre de partenariats. Il inclut également les créances titrisées.

Le financement de l'équipement des entreprises représente 14 % des encours, celui de l'équipement des particuliers 27 % et les financements immobiliers 59 %. Cette répartition diffère de celle des crédits distribués en raison de la durée moyenne des opérations : 2 ans pour Cetelem et ses filiales, 3,5 ans pour UFB Locabail et 14,5 ans pour l'UCB.

# L'ANNÉE 1994

MESSAGE DU DIRECTOIRE	16
LA GESTION DU RISQUE	20
RAPPORT DE GESTION	34
OBSERVATIONS DU CONSEIL DE SURVEILLANCE	52

## MESSAGE DU DIRECTOIRE

**L'année 1994 a été, pour le Groupe de la Compagnie Bancaire, une année encourageante. Dans une conjoncture économique plus favorable qu'en 1993, mais encore peu porteuse, et dans un environnement concurrentiel difficile, les sociétés du Groupe ont réalisé des performances commerciales satisfaisantes et obtenu des résultats en sensible progression.**

Si la croissance a été au rendez-vous dans tous les pays d'Europe, excédant même les prévisions, elle n'a eu que peu d'influence sur nos activités de financement de l'investissement et de la consommation, car elle a été tirée par les exportations et la reconstitution des stocks, beaucoup plus que par la croissance de la demande interne.

### **La Compagnie Bancaire a systématiquement privilégié les marges et le contrôle du risque sur la croissance des volumes**

Quant aux marchés financiers de taux et d'actions, ils ont été secoués, dans l'ensemble du monde, par la volatilité des taux de change et par la crainte, au demeurant très exagérée, d'un retour de l'inflation. La hausse des taux d'intérêt à moyen et long terme, conjuguée à une forte liquidité des banques de dépôt, a placé nos activités de crédit sous une pression concurrentielle très vive.

Dans ce contexte, la Compagnie Bancaire est restée fidèle à ses orientations et a systématiquement

privilegié les marges et le contrôle du risque sur la croissance des volumes. Cette politique, menée depuis 1991 dans tous les secteurs et dans tous les pays, commence à montrer ses effets positifs.

Toutes les sociétés financières du Groupe ont bien défendu leurs positions commerciales et elles ont vu leurs résultats progresser en raison de la diminution sensible de la charge du risque.

#### DANS LES MÉTIERS DE CRÉDIT

Les sociétés regroupées autour de Cetelem ont réalisé, une nouvelle fois, une très bonne année. Dans un marché français encore peu porteur, elles ont renforcé leur position et dégagé une contribution bénéficiaire qui dépasse le cap symbolique du milliard de francs. Dans les autres pays, Fimestic en Espagne comme Findomestic en Italie sont parvenues à combiner tout à la fois une forte progression de leur activité nouvelle, le maintien de marges satisfaisantes et une excellente maîtrise des risques et des frais généraux : elles ont, par voie de conséquence, réalisé des profits qui dépassent dès à présent le coût de portage de ces investissements récents.

UFB Locabail, pour ses activités de financement à moyen terme, a été confrontée à un environnement concurrentiel très difficile, particulièrement en France et en Grande-Bretagne. La production nouvelle s'est donc inscrite, dans ces deux pays, en baisse alors qu'elle a continué à progresser en Allemagne et en Italie. Dans le métier d'affacturage, la progression a été forte, notamment en France, en Grande-Bretagne et

en Espagne. Arval, filiale commune d'UFB Locabail et de Cofica, spécialisée dans la location de flottes de voitures, a fait une excellente année en France et en Belgique. La réussite d'Arval montre que la combinaison de prestations de services techniques et de services financiers permet à un spécialiste de proposer une offre bien adaptée aux besoins des entreprises. Dans tous les pays, et pour l'ensemble des activités d'UFB Locabail, la qualité de la maîtrise du risque a exercé un effet de levier sur les résultats, qui sont redevenus globalement positifs, même s'ils restent encore insuffisants au regard des fonds propres affectés à ce secteur.

### **Dans les métiers de crédit, d'assurance-vie et d'épargne, toutes les sociétés ont amélioré leurs résultats**

L'UCB a réalisé une performance d'autant plus remarquable que le marché immobilier dans lequel opère cette société est resté très déprimé. L'activité nouvelle de prêts aux particuliers a progressé en France malgré la forte hausse des taux longs, l'UCB ayant réussi à mobiliser ses réseaux de production sur des crédits à taux variables innovants. Dans les activités de financements professionnels, la production a en revanche fortement baissé, sous l'effet conjugué d'un marché en crise profonde et d'une politique délibérée de sélection rigoureuse des affaires nouvelles. Mais, dans toutes les activités d'UCB en France, la charge du risque a sensiblement diminué, ce qui a permis de réduire fortement le niveau des pertes. En Grande-Bretagne, l'activité a baissé dans un marché perturbé par une violente bataille tarifaire entre les grandes "buildings societies" et les banques. Mais, grâce à une gestion énergique du recouvrement et à un management dynamique, les résultats d'UCB Group ont opéré un spectaculaire redressement, passant d'une perte de 428 millions de francs en 1993 à un profit de 47 millions de francs en 1994. En Espagne et en Italie, les filiales de l'UCB ont fait croître leur production et elles ont dégagé des résultats nettement bénéficiaires.

#### DANS LE SECTEUR DE L'ÉPARGNE, DE L'ASSURANCE-VIE ET DE LA PRÉVOYANCE

Les sociétés Cardif et Cortal ont continué à progresser malgré une conjoncture financière défavorable. En effet, la baisse des marchés d'actions et d'obligations a orienté les flux d'épargne vers des produits réglementés peu rentables mais perçus comme sûrs par la clientèle.

Cardif a toutefois accru son activité nouvelle, en France comme dans ses implantations européennes, l'épargne gérée dépassant les 70 milliards de francs à la fin de l'année et sa contribution bénéficiaire augmentant de 11 %.

Cortal, de son côté, a réussi son virage stratégique vers les produits d'épargne longue grâce à deux innovations remarquables et remarquées : un service de transaction sur actions en direct, aujourd'hui le plus efficace et le moins coûteux du marché, et la Centrale des Placements qui permet aux clients d'acheter n'importe quelle sicav. Grâce à ces deux moteurs, Cortal a pu continuer à développer son fonds de commerce, qui dépasse le seuil des 125 000 clients, et maintenir sa rentabilité.

#### LES ACTIVITÉS IMMOBILIÈRES DU GROUPE

Nos activités de promotion et d'investissement ont dû faire face à une crise d'une profondeur et d'une durée inégalées depuis l'après-guerre. La reprise des transactions sur le marché des logements apparue au premier trimestre s'est rapidement étiolée, la crise de l'immobilier de bureaux s'est prolongée et même aggravée.

Aussi, la Sinvim a-t-elle subi à la fois un repli de son volume d'activité et des pertes très lourdes car la baisse des prix a rendu nécessaire un effort supplémentaire de provisionnement. Le Groupe a en effet choisi depuis deux ans de constituer des provisions sur l'intégralité des programmes en stock, quel que soit leur degré d'avancement. L'augmentation de capital de la Sinvim, à laquelle la Compagnie Bancaire a dû souscrire en quasi-totalité, puis l'Offre publique de retrait qui a suivi l'ont amenée à détenir plus de 99 % du capital de sa filiale.

De ce fait, les pertes de la Sinvim pèsent désormais à 100 % sur le résultat net consolidé, part de la Compagnie Bancaire, contre 45 % auparavant.

---

### La promotion et les investissements immobiliers ont subi la crise la plus profonde de l'après-guerre

---

Klépierre a poursuivi une politique d'amélioration de son patrimoine. Mais sa contribution au résultat consolidé s'inscrit en baisse sensible sur 1993 en raison d'un montant moindre de cessions, donc de plus-values, et d'une diminution des recettes locatives d'immeubles de bureaux.

**Si l'on examine l'exercice sous l'angle géographique, il est satisfaisant de constater que l'objectif assigné à l'ensemble des filiales hors de France, qui était de parvenir à l'équilibre d'exploitation en 1994, est atteint pratiquement partout. Les filiales européennes réalisent une contribution bénéficiaire de 52 millions de francs contre une perte consolidée de 755 millions de francs en 1993.** Le développement en Europe, engagé à la fin de la décennie 80, qui avait pesé lourdement sur les résultats des quatre dernières années, va désormais produire des effets positifs. Car les entités créées dans les différents pays européens sont arrivées à un stade de développement et de solidité qui doit leur permettre d'atteindre des objectifs de rentabilité cohérents avec ceux du Groupe dans son ensemble.

**Au total, l'amélioration de la rentabilité de l'exploitation courante de nos différentes activités se traduit par une forte croissance du résultat net consolidé global, qui atteint 1 080 millions de francs contre 461 millions en 1993, et du résultat net consolidé, part de la Compagnie Bancaire, qui s'élève à 536 millions de francs contre 365 millions en 1993.** Ces résultats s'inscrivent en hausse, non seulement sur l'année passée mais aussi sur l'exercice 1992.

**De surcroît, ces résultats sont plus récurrents que ceux de 1993. Les plus-values sur titres et sur cessions immobilières ainsi que le solde des écarts d'acquisition qui contribuaient au résultat à hauteur de 1 140 millions de francs l'an dernier, sont passés, en 1994, à 334 millions de francs. Cette diminution a été plus que compensée par l'augmentation de la rentabilité de l'exploitation courante.**

Ainsi, les efforts déployés depuis trois ans par toutes les sociétés du Groupe, et au premier chef par leurs collaborateurs, commencent à porter leurs fruits :

- grâce à une meilleure analyse du risque de crédit et à une plus grande efficacité du recouvrement, la charge du risque diminue fortement, de 4,3 milliards de francs en 1993 à 2,9 milliards de francs en 1994, cela sans aucun relâchement des disciplines de provisionnement de l'encours douteux qui ont été, au contraire, renforcées ;
- grâce aux gains de productivité réalisés, à la rigueur de gestion et, dans les cas les plus graves, grâce aux mesures de restructuration mises en œuvre, le total des frais généraux à périmètre constant – et hors commissions versées aux apporteurs d'affaires –, est resté pratiquement stable d'une année sur l'autre.

---

### Les entités créées en Europe sont à un stade de développement qui doit leur permettre d'atteindre les objectifs de rentabilité exigés pour le Groupe

---

Ces leviers devraient continuer à jouer dans les deux ans à venir, d'autant que l'amélioration de la situation économique a des effets favorables cumulatifs sur la solvabilité de la clientèle et sur la valeur des garanties.

**C'est pourquoi le Directoire a estimé possible d'exprimer sa confiance dans l'avenir du Groupe en renouant avec la pratique antérieure de distribution d'actions gratuites, à hauteur de 1 action nouvelle pour 10 actions existantes, qui s'ajoutera au dividende habituel de 10 francs par action.**

Cela représente des taux de distribution inhabituels : 70 % du résultat social de la Compagnie Bancaire, 45 % du résultat du Groupe en part de la société-mère. Ils se justifient par les perspectives de résultat et par le niveau d'ores et déjà très élevé des fonds propres du Groupe, qui lui procure un ratio de solvabilité, dit ratio Cooke, de 11,5 % et un ratio de fonds propres dits "durs" proche de 10 %.

---

### Dans l'industrie des services financiers, chaque intervenant devra se concentrer sur ses domaines d'excellence et sous-traiter le reste

---

C'est donc avec une structure financière solide et des équipes aguerries et soudées par les épreuves de ces dernières années que le Groupe de la Compagnie Bancaire se prépare à tirer parti des mutations qui transforment l'industrie des services financiers.

Des forces puissantes sont en effet à l'œuvre :

- la concurrence va rester extrêmement vive et, peut-être, se durcir encore sous l'effet d'une surabondance d'offre de services bancaires et de l'entrée probable de nouveaux acteurs, venus de la distribution, de l'assurance, de l'informatique ou des médias ;
- les technologies de communication vont progressivement, mais inéluctablement, bouleverser la relation avec les clients et les modes de production des services financiers ;
- les réglementations en vigueur qui, en France, portent encore les traces persistantes de l'économie administrée, avec ses rentes, ses privilèges et ses interdits, vont devoir évoluer en s'harmonisant à l'échelle de l'Europe, à mesure que cette dernière progressera vers une monnaie unique ;
- enfin et surtout, moteurs ultimes du changement, les clients eux-mêmes seront de plus en plus exigeants et lucides sur la valeur intrinsèque des produits, sur la qualité de service, sur la liberté de choix, comme sur le prix.

Mutations lourdes de menaces, mais riches d'opportunités. Le Groupe s'y prépare, concentré sur les choix stratégiques qui ont fait sa réussite : la spécialisation, le partenariat, l'innovation.

La spécialisation a été et reste la source de nos avantages compétitifs. C'est elle qui permet de mieux répondre aux différents besoins des différents types de clientèle et de construire des organisations tendues vers l'efficacité et le résultat.

Le partenariat consiste à mettre ses organisations au service de tous ceux, distributeurs, assureurs, constructeurs, banques ou caisses d'épargne qui souhaitent les utiliser. C'est un choix original qui repose sur la conviction que, dans l'industrie des services financiers, comme dans toutes les autres, chaque intervenant devra, de plus en plus, se concentrer sur ses domaines d'excellence et sous-traiter le reste. Or, les sociétés du Groupe ont à la fois la volonté, le savoir-faire et la pratique de tels partenariats, respectueux des intérêts des partenaires et mutuellement profitables.

L'innovation est, depuis l'origine du Groupe, sa "marque de fabrique". Elle touche tous les aspects de nos métiers : conception des produits, méthodes de vente, outils de gestion des créances et de recouvrement, techniques de refinancement et de gestion du bilan. Alimentés par une veille technologique attentive, par l'observation continue de nos concurrents et par le suivi des marchés bancaires les plus avancés, les flux d'innovations irriguent tous nos métiers et nous conduisent périodiquement à défricher de nouveaux territoires. C'est le sens de la création, en 1994, de la Banque Directe, en association avec le Crédit du Nord, qui installe une nouvelle forme de banque, adaptée aux comportements et aux besoins d'une partie croissante de la clientèle. C'est aussi le sens des opérations de titrisation de créances, outil moderne de gestion du bilan, dont la Compagnie Bancaire a été la pionnière en France et la principale utilisatrice en 1994. De nouvelles avancées sont en préparation pour les deux années à venir.

Avec une situation financière solide et des équipes compétentes et motivées, le Groupe de la Compagnie Bancaire est prêt à engager une nouvelle étape de son développement, avec l'objectif de satisfaire ses clients, ses partenaires, ses collaborateurs et ses actionnaires.

# LA GESTION DU RISQUE

## A LA COMPAGNIE BANCAIRE

**DES COMPÉTENCES  
ET DES OUTILS**

**UN ARBITRAGE ENTRE  
RISQUE ET EXIGENCE  
COMMERCIALE**

**DES PARTENARIATS  
POUR ABAISSER  
LES COÛTS**

**COUVRIR  
LES RISQUES FINANCIERS**

**P**our le Groupe de la Compagnie Bancaire, la maîtrise des risques a toujours été une préoccupation majeure. Elle constitue un des savoir-faire principaux. Les efforts particulièrement intensifs déployés ces dernières années pour améliorer la qualité des crédits nouveaux et perfectionner les outils de gestion du risque dans toutes les sociétés du Groupe ont largement contribué au redressement des résultats amorcé en 1994.

Qu'elles distribuent des crédits ou proposent des produits d'épargne ou d'assurance-vie, les sociétés du Groupe de la Compagnie Bancaire prennent des engagements à l'égard de leurs clients. Elles encourrent des risques de deux sortes : le risque d'impayés engendré par l'activité commerciale dans la distribution de crédits, les risques financiers relatifs à la gestion des emplois et des ressources sur le marché

des capitaux pour la Compagnie Bancaire, société-mère, dans son rôle de centrale de refinancement et pour les compagnies d'assurances.

La maîtrise des risques de crédit implique tout d'abord de savoir mesurer la solvabilité des clients. Privilégiée par le Groupe depuis plus de vingt ans, la technique statistique des "scores" consiste à apprécier la qualité d'un client à partir d'un ensemble de caractéristiques, principalement socio-économiques pour les crédits aux particuliers, principalement financières pour les crédits à l'équipement des entreprises. Son résultat s'exprime par une note qui classe les demandes de crédit selon la probabilité de défaillance de l'emprunteur. Les stratégies de risque arrêtées par les sociétés du Groupe font un arbitrage entre les objectifs d'activité et les coûts liés aux impayés.

Dès qu'une échéance n'est pas réglée, le dossier du client entre dans la phase du recouvrement. Ce processus se déroule en plusieurs phases, selon la gravité des incidents de paiement. La première étape est celle du recouvrement "amiable" : il s'agit de convaincre le client oublieux ou confronté à des difficultés passagères de régulariser sa situation ou de procéder, avec son accord, à un aménagement de son contrat. L'étape ultime est celle du contentieux : il s'agit alors, par le biais d'une procédure judiciaire, d'obtenir les sommes restant dues et de faire jouer les garanties dont dispose éventuellement l'établissement de crédit.

Les risques financiers encourus par la société-mère et par les compagnies d'assurance du Groupe dans leur activité de collecte d'épargne naissent des fluctuations des marchés monétaires et financiers : risques de liquidité, de taux, de change. Parce qu'il cherche à se prémunir contre cette nature de risques, le Groupe s'est fixé une politique stricte de couverture en liquidité, en taux et en devises.

### DES COMPÉTENCES ET DES OUTILS

La structure du Groupe, c'est-à-dire la spécialisation des filiales par marchés, relève d'un choix fondamental, qui s'est avéré et qui demeure son avantage stratégique principal : depuis sa création, chacune des sociétés concentre son attention sur la connaissance fine de ses risques, analysés par segments de marchés bien caractérisés.

### UNE APPROCHE INDUSTRIELLE

S'étant doté progressivement de puissants moyens informatiques, le Groupe stocke, avec rigueur, constance et fiabilité, un grand nombre d'informations sur le comportement des générations successives de clients demandeurs de crédit, qu'ils aient été acceptés ou refusés. Parallèlement, il ne cesse de perfectionner ses techniques d'analyses statistiques. >

DES COMPÉTENCES ET DES OUTILS

## "UTILISER LES SCORES POUR SATISFAIRE LE PLUS GRAND NOMBRE"

La disponibilité, au début des années 70, d'ordinateurs suffisamment puissants pour analyser et traiter des données sur un échantillon de plusieurs milliers de personnes, a modifié radicalement l'approche de l'octroi du crédit sur le lieu de vente. Cetelem a vite compris qu'il pouvait marier la science des mathématiciens aux progrès de l'informatique.

L'analyse statistique du comportement passé d'un grand nombre d'anciens clients sert, non pas à séparer "bons" et "mauvais" clients, mais à classer tous les clients, de la manière la plus efficace, en fonction croissante du risque qu'ils sont susceptibles d'engendrer. En vingt ans,

les méthodes se sont affinées, des scores spécifiques ont été créés par type de réseau de distribution, le minitel a remplacé le papier chez les vendeurs. Le recours au scoring a fait gagner un temps important dans le circuit des opérations d'octroi, en assurant, en même temps, une grande fiabilité. Il a réduit les coûts et considérablement facilité la tâche des commerçants en leur fournissant une information immédiate. Pour autant,

- le "scoring" est d'autant plus fiable qu'il repose sur l'observation de dizaines de milliers de particuliers, ce que le meilleur spécialiste ne pourrait traiter dans toute une vie professionnelle. En conséquence, il minimise les risques de contentieux,

- l'approche est homogène dans le temps et dans l'espace : elle ne varie pas d'un collaborateur à l'autre, selon son humeur du moment ou son expérience la plus fraîche.



Patrick Vaïter (à droite), responsable des études et statistiques.

> L'observation des comportements des ménages emprunteurs sur les deux dernières décennies fait apparaître une grande stabilité dans leurs comportements d'emprunt et de remboursement. Avec, pour conséquence, une lente évolution du risque, sauf modification sensible de la réglementation, ce qui a été le cas récemment avec la loi "Neiertz" sur le surendettement. Le Groupe peut donc travailler de façon "industrielle" sur les marchés de masse que sont les crédits aux particuliers, qu'il s'agisse d'immobilier ou d'équipement des ménages. Associée à des systèmes de tri et d'analyse sophistiqués des risques de défaillance des clients, cette approche a permis de bâtir des scores et des systèmes experts pour forger des outils d'aide à la décision. Il est aujourd'hui démontré que des méthodes statistiques assurent, en moyenne et sur une longue période, une maîtrise plus fidèle, plus précise et plus stable des risques de crédit que l'addition des jugements empiriques des agents commerciaux, même expérimentés. >

les principes d'octroi, et notamment le fait que la décision relève de la compétence d'un collaborateur, n'ont pas changé.

Issus donc d'une mécanique informatique et statistique très complexe, les scores présentent de nombreux avantages :

- ils n'émettent pas de jugements subjectifs du genre "c'est mon client, je le connais", ils n'ont ni tabous ni interdits qui conduiraient à rejeter globalement une catégorie de clients,

- ils savent faire des synthèses. Ainsi, un jeune de moins de 25 ans a peu d'ancienneté professionnelle, un habitat souvent instable... Le score saura intégrer les corrélations entre ces caractéristiques sans "surpénaliser" ces demandeurs de crédit,

Aujourd'hui, avec le savoir accumulé, la variété des produits offerts, nous avons une bonne connaissance du comportement d'une grande majorité de nos clients. Cette "intelligence", nous savons l'intégrer dans nos calculs de scores et nos systèmes experts. En conséquence, nous pouvons proposer, lors d'une nouvelle demande de leur part, le produit le mieux adapté à leur besoin.

Nous pouvons ainsi satisfaire un plus grand nombre de clients, répondre à l'attente des ménages les moins favorisés, sans augmenter le risque de Cetelem.

PATRICK VAÏTER, CETELEM

## > DES ÉQUIPES SPÉCIALISÉES

Sur le marché du crédit aux entreprises, en revanche, les populations sont plus hétérogènes et les techniques statistiques sont, de ce fait, plus délicates à manier. Le comportement des entreprises se révèle moins stable et plus sensible aux variations de conjoncture. C'est par le recours aux systèmes experts que l'on peut reproduire le raisonnement financier des meilleurs professionnels de l'analyse de risque. Mais la compétence de spécialistes des marchés et des métiers des entreprises reste nécessaire et même indispensable dès que les montants des investissements sont élevés.

En matière de recouvrement, une expérience de plus de quarante ans comme celles d'UFB Locabail, de l'UCB ou de Cetelem, toutes nées dans les années 50, est un atout décisif. >



Philippe Mottura (debout), chef de la division travaux publics à UFB Locabail.

DES COMPÉTENCES ET DES OUTILS

## "SEUL UN SPÉCIALISTE DU SECTEUR PEUT ESTIMER LE RISQUE DE DÉFAILLANCE D'UNE PME"

Spécialisée dans le financement des équipements aux petites et moyennes entreprises, UFB Locabail opère sur des marchés où une appréhension statistique des risques se révèle souvent insuffisante.

La plupart des secteurs d'équipement ne sont pas des marchés de masse. Dans le secteur du bâtiment et travaux publics par exemple, UFB Locabail étudie environ 3 000 dossiers par an. Ce chiffre, qui représente pourtant près du quart des ventes de matériel de BTP réalisées chaque année en France, reste néanmoins insuffisant pour servir de support à la construction d'une technique purement statistique d'octroi de crédit.

De plus, l'évolution de la conjoncture affecte sensiblement les capacités financières des entreprises. En conséquence, une entreprise ayant connu de sérieuses difficultés de paiement une année peut devenir par la suite un bon client si la conjoncture s'améliore. Quand il s'agit d'estimer au plus juste le risque de défaillance des entreprises, seul un spécialiste du secteur

peut apprécier tout à la fois l'évolution de la situation des trésoreries, du taux d'utilisation des équipements financés, des conditions de revente du matériel sur les marchés secondaires, etc.

Prendre la dimension du risque d'un financement à une PME, c'est également savoir apprécier des éléments aussi immatériels que la qualité du chef d'entreprise ou la valeur du fonds de commerce.

Il est essentiel de connaître en profondeur les caractéristiques de chaque profession et les conditions d'exploitation des matériels financés. Pour toutes ces raisons, UFB Locabail dispose d'une organisation qui s'appuie sur des équipes spécialisées par secteur d'activité, chargées de suivre les caractéristiques et l'évolution des marchés afin d'assurer une sélection optimale des demandes de crédit.

Certains marchés – comme par exemple le financement des photocopieurs – portent sur une grande masse de dossiers de montants relativement faibles (moins de 100 000 francs) et

comme il n'est pas envisageable, pour de telles sommes, de demander aux clients une grande quantité d'informations, ni de se livrer à des investigations approfondies dans le domaine de l'analyse financière, on se situe dans un environnement proche de celui du financement aux particuliers et les décisions s'appuient pour beaucoup sur les scores. A l'opposé, pour les montants élevés, il est apporté un soin tout particulier à l'examen – guidé par des "systèmes experts" – des bilans et des comptes de résultats des trois derniers exercices.

G. HUBERT, O. BOUCEY, P. MOTTURA, UFB LOCABAIL



> Chaque société dispose de spécialistes, environ 600 personnes au total dans le Groupe en France, qui tournent régulièrement dans les différentes fonctions du recouvrement pour enrichir leur expertise. Selon les marchés, il peut s'agir, là aussi, d'un traitement de masse. C'est le cas, par exemple, à Cetelem. En combinant judicieusement techniques informatiques et connaissance des marchés, les sociétés du Groupe ont procédé, ces dernières années, à une refonte de leur système de recouvrement. Or, plus le recouvrement est efficace, plus larges peuvent être les conditions d'octroi de crédit, sans augmenter le risque final pour l'établissement.

#### DES INSTRUMENTS DE PLANIFICATION

De l'octroi au recouvrement, le suivi des clients sur longue période est également utilisé pour faire une estimation des pertes futures et des dotations aux provisions qui devront être passées dans les comptes pour les exercices à venir. ●



Bernard Michel (au centre), directeur de la planification et des études à l'UCB.

#### DES COMPÉTENCES ET DES OUTILS

### "DE LA SÉLECTION À LA PRÉVISION"



Si les scores développés à l'UCB depuis près de vingt ans pour le financement immobilier des particuliers, étaient utilisés, à l'origine, comme outils de sélection de la clientèle, ils sont devenus progressivement des outils de prévision et de planification du risque.

Ce sont en effet les seuls instruments qui fournissent une information quantifiée sur la qualité d'un dossier. Or, bien que construits pour évaluer la probabilité qu'un client connaisse des incidents de paiement précoces, ils se sont révélés avec le temps encore plus performants pour prédire les incidents les plus graves, jusqu'aux pertes financières mêmes. Nos séries chronologiques mémorisées sur de très longues périodes ont permis de vérifier que ces corrélations sont suffisamment robustes pour les transposer dès l'octroi des crédits.

Ainsi, la seule note de score permet de prévoir, à l'horizon de plusieurs années, la charge de travail des équipes de recouvrement amiable ou

judiciaire, tout autant que le coût du risque qui s'inscrira dans les comptes de résultats futurs. Retournant à son profit les leçons de la crise immobilière, exceptionnelle par son ampleur, l'UCB incorpore ces informations à un outil de mesure en temps réel de la rentabilité estimée d'un dossier au moment de la décision. C'est un excellent moyen pour qu'à tout niveau de décision de l'UCB, chacun mesure sa contribution à la rentabilité globale de l'entreprise, en faisant sien les objectifs définis en termes de maîtrise du risque.

BERNARD MICHEL, UCB

### RISQUE ET EXIGENCE COMMERCIALE "EN RECOUVREMENT, NE JAMAIS LAISSER LE CLIENT SANS NOUVELLES DE NOUS"

Quand son dossier est entré dans les phases du recouvrement, un client ne doit pas rester plus de sept jours sans nouvelles de nous. A Cetelem, c'est un impératif catégorique. Car le recouvrement n'est pas un système d'injonction mais de "remise à flots", avec l'objectif de remettre un maximum de clients en régime normal de paiement à l'échéance prévue. Si, par exemple, un client arrête de payer parce qu'il se trouve soudainement dans une situation difficile, l'attaché commercial va établir avec lui un rééchelonnement de son emprunt. Dès qu'ils se sont mis d'accord, notre système informatique va faire partir, immédiatement, une lettre qui confirme cet accord. Parallèlement, tout ce que nous devons faire pour aider le client à tenir son engagement est échéancé. S'il est prévu que le client paie une échéance le 23 décembre, nous enverrons une lettre quelques jours plus tôt pour lui rappeler qu'il doit nous régler le 23. S'il est prélevé automatiquement, nous lui écrirons le 18 décembre pour lui dire : "N'oubliez pas d'approvisionner votre compte car notre accord mutuel prévoit un prélèvement, le 23,



de telle somme". Et si le client a envoyé son règlement à temps, nous lui écrivons pour accuser réception de son paiement.

Mais nous ne sommes pas seulement une usine à produire des lettres. Nous gérons la relation avec notre client principalement par téléphone. Chaque jour, l'attaché commercial contacte les clients qu'il doit appeler, soit pour discuter avec l'établissement d'un plan de remise en ordre, soit pour s'informer, etc. Le meilleur outil reste cependant le bon sens.

JEAN-CLAUDE GAUTIER, CETELEM

Jean-Claude Gautier (à gauche), directeur technique à Cetelem.



### UN ARBITRAGE ENTRE RISQUE ET EXIGENCE COMMERCIALE

La vocation et la rentabilité d'une entreprise dépendant étroitement de sa capacité à satisfaire sa clientèle, la politique de maîtrise des risques doit impérativement tenir compte des exigences commerciales. Dans des sociétés spécialisées comme celles du Groupe de la Compagnie Bancaire, c'est au moment de l'octroi du crédit ou, éventuellement, lors des contacts pris au cours du recouvrement amiable, que se construit une relation confiante et durable avec le client.

En amont de la gestion d'un dossier, les procédures d'octroi doivent concilier exigence de la clientèle et intérêt de l'entreprise. Accepter à tort, c'est prendre le risque que le dossier finisse au contentieux, ce qui est coûteux pour l'entreprise comme pour le client. Refuser à tort, c'est manquer une "vente" de crédit et occasionner l'insatisfaction d'un bon client potentiel. >

RISQUE ET EXIGENCE COMMERCIALE

## "UNE POLITIQUE COMMERCIALE DIFFÉRENCIÉE SELON LE RISQUE POTENTIEL"



Quelle politique commerciale mener dans un marché, comme celui du financement immobilier aux particuliers, où le critère majeur de décision du client est le prix, c'est-à-dire le taux d'intérêt ?

Les outils de sélection qu'elle a mis au point permettent à l'UCB de segmenter sa clientèle en fonction

sérieux peuvent, à certains moments, ne trouver aucun prêteur. Grâce à ces scores, nous sommes en mesure de faire aux plus solvables d'entre eux une proposition, avec des tarifs ajustés, afin de couvrir correctement le coût spécifique de leur risque.

Cette stratégie commerciale se décline aussi dans le temps. En

Jean-Marc Altwegg,  
directeur du partenariat  
à l'UCB



### > MIEUX SERVIR UNE LARGE CLIENTÈLE

Etre capable de cibler de façon précise les véritables "mauvais" risques, ceux qui vont entraîner une perte avec certitude, constitue un atout commercial déterminant. Car les attachés commerciaux peuvent alors centrer tout leur effort sur la satisfaction de la clientèle solvable. C'est-à-dire consacrer plus de temps à la sélection du financement le mieux adapté au besoin de chaque client en s'appuyant sur les techniques de décision d'octroi que sont les scores.

Cette démarche est aussi très utile pour construire des relations commerciales confiantes avec les réseaux de distribution, vendeurs d'équipements à tempérament. Il n'est en effet pas envisageable de nouer des partenariats durables, si la politique de sélection des risques aboutit à refuser un nombre beaucoup trop important de dossiers. >

des risques potentiels. A partir de là, la combinaison de la politique de risque arrêtée par la société, de sa stratégie commerciale et de l'environnement concurrentiel définit une tarification adaptée à chaque type de client. Pour la clientèle présentant un risque presque nul, un attaché commercial dispose sur son terminal d'une application informatique qui lui fournit une première évaluation de la qualité de l'emprunteur. Il est alors capable de lui faire l'offre commerciale la plus attractive. Pour elle, l'UCB peut même alléger les processus et garanties administratives conçus pour réduire le risque. Les clients présentant un risque de défaillance plus

période de grande volatilité des taux d'intérêt, l'UCB est capable - elle l'a prouvé en 1994 - de créer très rapidement la gamme de produits qui, à la fois, répond aux besoins de la clientèle et utilise le mode de refinancement le moins coûteux. La société peut alors séduire une clientèle peu risquée, attirée par des conditions tarifaires attrayantes. Ainsi, après avoir proposé des taux fixes au premier trimestre de 1994, quand les taux longs étaient bas, elle s'est tournée, dès l'été, vers des produits à taux variables comme Evolim.

JEAN-MARC ALTWEGG, UCB

### > "VENDRE" LE REFUS

Lorsqu'il convient de refuser le dossier, l'attaché commercial doit se livrer au délicat exercice de la "vente" du refus. Il lui faut alors traduire cette décision en éléments compréhensibles pour le client. Dans le cas de financements immobiliers, il s'appliquera, par exemple, à convaincre le client refusé que sa situation personnelle n'est pas suffisamment stable pour un engagement de longue période. En d'autres termes, il s'agit de lui faire prendre conscience du risque qu'il prendrait lui-même en réalisant son projet. Dans ce cas, la problématique de la société de crédit rejoint celle des sociétés de collecte d'épargne. Afin de fidéliser leur clientèle et de se prémunir contre un risque commercial de retrait, les sociétés d'épargne constituent des argumentaires fondés sur l'appréciation du niveau de risque acceptable par le client. >



Ary Naïm, responsable de l'organisation et du recouvrement à UFB Locabail.

RISQUE ET EXIGENCE COMMERCIALE

## "LE CLIENT EN DIFFICULTÉ A BESOIN D'ÊTRE ÉCOUTÉ"

Intervenir au plus tôt, ne jamais cesser de dialoguer, bien connaître le matériel financé : c'est en s'appuyant sur ces trois règles que UFB Locabail a récemment refondu ses outils de recouvrement et amélioré sa gestion du risque.

Dès le premier impayé, une de nos équipes spécialisées prend contact par téléphone avec le client pour diagnostiquer très tôt les raisons du retard de paiement et y remédier. Au terme de ce dialogue, une entreprise qui se trouve confrontée, par exemple, à une trésorerie irrégulière peut bénéficier d'un décalage exceptionnel de son règlement de quelques jours. Au cours de ces contacts, trois cas sur quatre sont alors réglés. Souvent unique responsable dans son entreprise, le dirigeant d'une PME apprécie ces relations personnalisées, renforcées dès ses premières difficultés. L'équipe de relance téléphonique peut même l'aider dans ses démarches administratives et lui offrir un véritable "service après-vente".

Passée cette première phase, c'est-à-dire dans la plupart des cas après deux impayés, le recouvrement change de mains et de forme. Les difficultés de l'entreprise sont plus graves : ce sont alors les équipes régionales qui reprennent le dossier

et le traitent jusqu'à son terme. Elles s'attachent d'abord à faire, avec le dirigeant, un diagnostic global de la situation de son entreprise. C'est un moment privilégié de la relation commerciale car le client en difficulté a besoin d'être écouté. Toutes les voies d'arrangement sont explorées : rééchelonnement de la créance ou autre solution financière, revente de tout ou partie du matériel, etc. La proximité géographique des spécialistes d'UFB Locabail, leur connaissance technique du matériel et de l'entreprise facilitent le dialogue. Il est aussi important, dès cette phase, de réunir les informations nécessaires aux procédures judiciaires, pour le cas où aucune solution n'aboutirait. Concrètement, près des deux tiers des dossiers sont régularisés durant cette période.

Les dossiers qui n'ont pu l'être entrent alors dans une phase plus juridique car la situation de l'entreprise s'est forcément détériorée. Mais le but d'UFB Locabail est de garder le contact avec le client et un collaborateur se rend alors dans l'entreprise. C'est l'occasion de constater la réalité de la situation financière de la société, de l'état du matériel financé et de chercher une nouvelle fois des solutions amiables. Si cela s'avère impos-

sible, il faut s'engager dans un processus de reprise du matériel. Nos interlocuteurs sont alors les huissiers, les avocats et, dans les situations extrêmes, les administrateurs judiciaires et les mandataires liquidateurs.



Thierry Galharret,  
directeur régional, service contentieux.

Les équipes de recouvrement entretiennent aussi des relations avec le vendeur initial, souvent associé à la revente du matériel. Le comportement professionnel d'UFB Locabail, capable d'évaluer correctement la machine financée, facilite la revente et renforce son image de spécialiste, partenaire des constructeurs et distributeurs de biens d'équipement des entreprises.

ARY NAÏM ET THIERRY GALHARRET, UFB LOCABAIL

## > PRIVILÉGIER LE RECOUVREMENT AMIABLE

Enfin, un bon système de recouvrement doit permettre de limiter les probabilités de pertes et de conserver en même temps de bonnes relations avec la clientèle, en évitant l'ultime recours : le contentieux. Le Groupe s'efforce toujours de trouver des solutions pour garder le dossier dans les phases de recouvrement amiable. Un client connaissant des difficultés de paiement passagères demeure un client potentiel. C'est pour cela que les sociétés du Groupe s'attachent au traitement précoce des impayés : si cette procédure augmente les chances de récupérer la créance, elle favorise également le maintien de relations amiables qui n'éloigneront pas définitivement le client. Elles sont aussi un puissant moyen de fidélisation du particulier lorsque la société a su l'aider à traverser une période difficile. C'est pourquoi, à la Compagnie Bancaire, la formation des jeunes attachés commerciaux commence généralement par le recouvrement. ●



Philippe Nahum,  
directeur du conseil clientèle à Cortal.

RISQUE ET EXIGENCE COMMERCIALE

### "AIDER LES CLIENTS A GÉRER LE RISQUE DE LEURS PLACEMENTS"



Exclusivement dédiée à l'épargne, la banque Cortal ne court évidemment pas de risques d'impayés. Comme

elle distribue essentiellement des produits "désintermédiés" tels que Sicav, FCP, actions et obligations en direct, SCPI, elle n'est pas exposée à des risques de marché ou de taux d'intérêt.

Le risque essentiel auquel elle doit faire face est un risque de fonds de commerce. N'ayant pas de guichets, elle dépense d'importantes sommes en publicité, mailings et autres moyens de marketing direct pour attirer ses clients. Ces coûts constituent pour Cortal de véritables "investissements". Si un client nous quitte peu de temps après son arrivée, l'investissement de recrutement est quasiment une perte.

Notre enjeu majeur est donc de le fidéliser. Tout d'abord, notre ges-

tion informatisée et nos bases de données nous permettent de connaître le comportement des clients plus anciens face à l'argent et à l'épargne. Ensuite, nos conseillers, qui ne sont pas rémunérés au pourcentage, sont formés pour aider le client à composer son portefeuille à sa convenance. Notre stratégie commerciale s'appuie sur un triptyque :

- apporter au client une vision globale de son épargne, notamment à l'aide de notre "tableau de bord", afin qu'il se construise un portefeuille personnalisé et équilibré,

- l'informer, de manière claire et synthétique, sur le risque de chaque placement,

- lui donner accès à un très grand nombre de produits financiers, en particulier aux Sicav de tous les établissements de la "Centrale des Placements". Cela lui permet de répartir ses fonds entre plusieurs gestionnaires de style différent mais complémentaire. Notre client est ainsi en mesure de structurer son portefeuille sans être captif

des "produits maison", ni des campagnes promotionnelles qui ne sont pas toujours tournées vers son propre intérêt... Nous sommes là, aussi, pour l'aider à comprendre et à accepter la volatilité de certains placements, plus performants sur le long terme. Et, le cas échéant, à traverser la tête froide les crises des marchés.

Dans ces circonstances délicates où la relation commerciale peut se distendre, face à des changements réglementaires ou fiscaux, notre organisation centralisée nous permet de réagir très vite. Nos outils habituels de communication sont précieux pour informer rapidement nos clients et les rassurer en prenant les mesures qui s'imposent.

Enfin, la banque suit également de près les clients inconstants et forge à leur intention des actions commerciales spécifiques.

PHILIPPE NAHUM,  
CORTAL

DES PARTENARIATS POUR ABAISSER LES COÛTS

### "UCI, PARTENAIRE COMPLÉMENTAIRE DU BANCO SANTANDER"

L'UCB est depuis la fin des années 80 implantée dans plusieurs pays européens. En Espagne, son développement est passé par la création d'Union de Crédits Immobiliarios (UCI), une société dont l'UCB partage le contrôle, à égalité, avec le Banco Santander, la première banque espagnole.

L'objectif essentiel du Banco Santander était d'élargir sa présence sur le marché du financement immobilier. L'accord comprend deux volets. Le premier consiste en un transfert à UCI des outils de maîtrise des risques développés par l'UCB. Le second autorise UCI à introduire, en exclusivité, une approche de commercialisation via des prescripteurs : agents immobiliers, conseillers, financiers, etc. Les clients ainsi attirés par UCI domicilient leurs revenus sur un compte ouvert au Banco Santander sur lequel sont prélevées les échéances du crédit hypothécaire accordé.

De ce fait, d'une part UCI apporte au Banco Santander de nouveaux clients, d'autre part la domiciliation des revenus et des échéances permet d'améliorer l'efficacité du recouvrement des impayés, en permettant, en particulier, plusieurs présentations successives d'échéance dans le mois et l'accès aux données du compte client.

Alors qu'en matière de recouvrement de crédits hypothécaires, la plupart des banques espagnoles s'engagent très rapidement dans une procédure judiciaire, UCI a appliqué dès 1989 des méthodes inspirées des pratiques françaises de recouvrement amiable. Ces techniques, désormais validées en Espagne, associées à une stricte sélection des risques à la production, permettent à UCI de maintenir un niveau d'impayés sur encours inférieur de moitié au taux moyen de l'ensemble de la profession en Espagne.

UCI a développé, pour le Banco de Comercio e Industria, filiale portugaise du Banco Santander, un logiciel informatique qui facilite à la fois l'étude, la prise de décision et la gestion des prêts hypothécaires, directement inspiré de ses propres applications et intégrant l'évaluation des risques de crédit par "scoring".

L'établissement espagnol a, d'une autre façon, utilisé l'expertise d'UCI pour accroître sa part du marché des financements immobiliers. En 1993, il s'est lancé dans une offensive fameuse appelée là-bas, "la bataille hypothécaire" : il a proposé à ses clients des crédits à taux fixes à des conditions particulièrement intéressantes. Mais, faute de disposer, lui-même, d'outils de sélection de risques adaptés pour gérer toute la demande, le Banco Santander a choisi de diriger vers UCI la clientèle qu'il jugeait trop risquée. UCI a réétudié ces dossiers avec ses propres scores et proposé, dans plus de 10 % des cas, une offre commerciale adaptée. Ces dossiers, dont le financement s'accompagnait d'une ouverture de compte au Banco Santander, ont représenté, de juin 1993 à fin 1994, 14 % du total des financements octroyés par UCI.

La complémentarité des deux partenaires permet ainsi de satisfaire un plus grand nombre de clients tout en prenant un risque acceptable pour chacun.

MARC FELTESSE, DIRECTEUR GÉNÉRAL D'UCI



### DES PARTENARIATS POUR ABAISSER LES COÛTS

Que ce soit pour l'octroi ou pour le recouvrement, les outils de gestion du risque développés par les sociétés de la Compagnie Bancaire nécessitent des investissements humains et techniques lourds. Le moindre dérapage dans l'approche commerciale, les procédures d'octroi ou de recouvrement, peut engendrer un surcoût considérable. La fabrication et le maniement de ces outils exigent l'expertise de nombreuses équipes de spécialistes : les collaborateurs des services de recouvrement et de contentieux représentent environ 20 % de l'effectif des sociétés de crédit du Groupe. En conséquence, cette logistique ne peut être rentabilisée que sur des volumes d'encours importants.

#### FAIRE DES ÉCONOMIES D'ÉCHELLE

Nouer des relations de partenariat est une façon de faire croître ces encours, de réduire les coûts d'intermédiation et de gagner en compétitivité. C'est là un axe majeur de la stratégie du Groupe. Dans la plupart des cas, le partenaire n'a pas un volume d'activité et d'encours suffisants, ou bien il manque de temps ou de moyens pour créer et amortir des outils de risque de qualité. Il apporte alors la gestion de ses encours à l'une ou l'autre des sociétés de crédit du Groupe. Il bénéficie ainsi du savoir-faire de la Compagnie Bancaire et limite ses investissements. Les sociétés de la Compagnie Bancaire réalisent pour leur part des économies d'échelle : tout accroissement du volume des encours gérés réduit le coût moyen de leurs outils de gestion des risques. Le partenariat a une autre vertu, celle de contraindre les sociétés à se remettre perpétuellement en cause car elles doivent fournir à leurs partenaires le meilleur de leur savoir-faire et justifier sur la durée le rôle qui leur est confié. >

## > SE DÉVELOPPER A L'ÉTRANGER

C'est par le transfert de l'expérience et de techniques qui ont fait leurs preuves en France que le Groupe a étendu sa présence hors de France. En Grande-Bretagne, par exemple, l'adoption des méthodes de recouvrement françaises par les filiales locales s'est traduite, en 1994, par une baisse importante de la charge du risque. Hors de France, la Compagnie Bancaire a les moyens de s'installer seule mais, en pratique, elle cherche souvent à s'allier à un partenaire local.

En retour, la Compagnie Bancaire tire profit en France de ses expériences étrangères. Le Groupe se voulant souple et pragmatique, les modalités de collaboration varient d'un partenaire à l'autre. Ainsi, l'un de ses soucis est d'accompagner ses partenaires commerciaux français dans leur expansion hors de France. Dans tous les cas, il s'agit de partager des outils de gestion du risque au profit de chacun. ●

Cetelem est présent dans plusieurs pays européens, principalement avec Findomestic en Italie, Fimestic en Espagne, Fimagroup en Belgique, Cetelem Sfac au Portugal. Notre politique de présence hors de France est simple : nous exportons "l'usine Cetelem clés en mains" c'est-à-dire nos méthodes de marketing et de gestion de risque. Ces dernières vont de l'octroi - contrôle des vendeurs compris - au recouvrement et au contentieux. Cela fait 250 kilos de bandes magnétiques et de documentation à transporter dans des valises !

Nous pouvons procéder ainsi car les composantes du risque sont quasiment les mêmes dans tous les pays d'Europe où nous sommes installés. Les critères de base restent partout la mesure de la stabilité professionnelle et familiale, les motifs d'équipement des ménages et enfin la capacité budgétaire à rembourser un certain niveau de mensualité.

Cela dit, nous devons intégrer les spécificités locales, comportementales, sociologiques, législatives, fiscales... Dans les pays méditerranéens,



## DES PARTENARIATS POUR ABAISSER LES COÛTS "LES COMPOSANTES DU RISQUE SONT A PEU PRÈS LES MÊMES PARTOUT EN EUROPE"

nous devons tenir compte de l'existence d'une économie "souterraine", ce que les Italiens appellent "il sommerso". En Italie, elle peut représenter, selon les régions, jusqu'à un quart de l'activité locale.

Nous sommes donc conduits à modifier progressivement notre approche du risque. Dans l'installation de l'usine clés en mains, je suis celui qui pousse les gens à prendre le tournevis et à ajuster les réglages. Cette nécessaire adaptation me conduit à orienter les équipes techniques vers la conception de systèmes plus modulaires, pour qu'elles gardent en tête l'idée que nous aurons peut-être, un jour, à travailler dans d'autres pays.

Les véritables différences de comportements entre les pays européens, nous les constatons dans les phases de recouvrement. Nous entrons là dans le cœur du métier. Exemple : en Italie, le règlement des échéances par prélèvement direct ne représente que 28 % de la clientèle contre 99 % en France. Voilà qui a une incidence directe sur les méthodes de

recouvrement. Partout, nous nous heurtons à des problèmes de délais de connaissance des impayés. Quand nous les découvrons avec douze à vingt jours de retard, nous risquons d'être confrontés à des cumuls d'impayés, ce qu'en France nous cherchons toujours à éviter pour ne pas aggraver les difficultés du client. Sur ce point, le pays le plus proche de la France est l'Espagne : nous y avons donc mis en place une organisation très similaire à celle que nous avons de ce côté-ci des Pyrénées. Nous savons maintenant que notre système "clés en mains" peut fonctionner hors de nos frontières. A l'inverse, c'est un mouvement qui s'affirme, les échanges entre sociétés qui travaillent sur des marchés différents nourrissent l'imagination de chacun. Cela suscite l'innovation et les exemples sont nombreux, dans tous les domaines, où la France bénéficie en retour de la créativité de ses filiales.

FRANÇOIS JULIEN-LABRUYÈRE,  
DIRECTEUR DE L'INTERNATIONAL, CETELEM

## COUVRIR LES RISQUES FINANCIERS

### "ANTICIPER LES COMPORTEMENTS DE LA CLIENTÈLE POUR GÉRER LES RISQUES FINANCIERS"

Les règles de gestion des risques financiers, principalement celles de l'adossage de l'actif au passif pour se protéger des risques de liquidité et des fluctuations de taux ou de change, sont maintenant admises par toutes les compagnies d'assurance-vie. Mais, pour être efficaces dans leur application, elles exigent une anticipation aussi juste que possible de l'évolution du passif de l'assureur, c'est-à-dire du comportement de sa clientèle en portefeuille.

En effet, si un contrat d'assurance-vie est considéré comme un placement à long terme, cette épargne reste, contractuellement, très liquide : le client peut disposer aisément de ses fonds, soit en rachetant son contrat, soit en demandant une avance. Un assureur-vie ne doit jamais exclure, par principe, un retrait important de l'épargne qui lui a été confiée. En effet, ce mouvement transformerait radicalement son passif et pourrait le mettre en situation de risque financier important. Pour gérer les risques de cette nature, Cardif cherche à anticiper au mieux les comportements de sa clientèle, afin d'apprécier la stabilité future de l'épargne collectée. Cette stabilité dépend de plusieurs facteurs :

- en premier lieu, la bonne adéquation du contrat vendu au besoin exprimé par le client. Un client satisfait est un client stable ;

- en second lieu, l'ancienneté du contrat. A la souscription, le client sait qu'il choisit d'épargner sur plusieurs années. L'expérience montre que, le temps passant, l'épargne devient progressivement plus instable.

L'âge du client intervient aussi. C'est ainsi, par exemple, qu'un client de plus de 70 ans est fortement incité par la fiscalité à conserver son épargne sous forme de contrats d'assurance-vie.

Prenant en compte ces facteurs, notre société étudie, produit par produit, les probabilités de retraits selon divers scénarios de taux et de positionnement dans l'environnement concurrentiel. Ces simulations servent à connaître le comportement global du passif et à effectuer l'adossage "actif-passif" optimal.

Notre société ne se contente pas d'anticiper l'évolution de son passif à partir de sa collecte, elle oriente son activité de manière à ne pas être trop tributaire d'un produit ou d'un type de clientèle. Pour y parvenir, le meilleur moyen est encore de diversifier fortement ses engagements. Elle y réussit en répartissant l'activité épargne entre les produits à primes périodiques, à versements libres et à prime unique, en réservant une part significative à l'épargne contractuellement stable, telles les provisions de contrats de retraites d'entreprises et en se développant dans la pré-

voyance, en particulier pour atténuer le risque des rentes viagères. Enfin, dans le même but, elle diffuse activement des contrats à capital variable sous forme de produits multi-supports qui offrent aux clients la possibilité de diversifier leurs placements avec beaucoup de souplesse et allègent fortement les risques actif-passif de l'assureur.

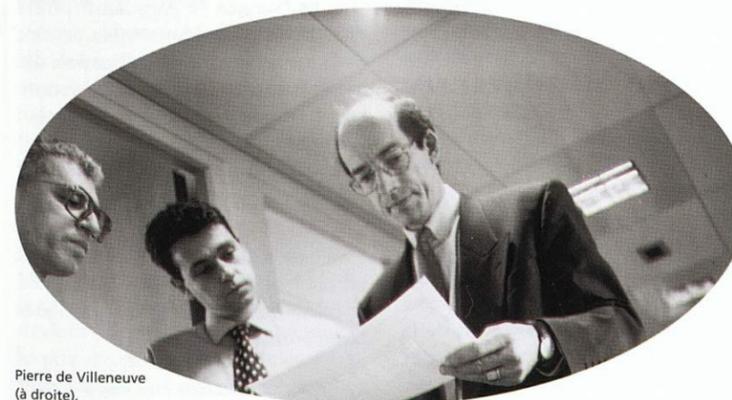
PIERRE DE VILLENEUVE, CARDIF

## COUVRIR LES RISQUES FINANCIERS

Toujours soucieuse de préserver ses marges, la Compagnie Bancaire cherche à éviter les risques inhérents aux fluctuations des marchés monétaires et financiers : elle a choisi de les couvrir systématiquement.

### ASSURER LA LIQUIDITÉ

N'étant pas un établissement de collecte de dépôts auprès du public, la Compagnie Bancaire doit trouver sur les marchés financiers les ressources nécessaires à ses activités de crédit. Elle cherche à garantir son approvisionnement contre une crise passagère de liquidité qui pourrait gêner son exploitation. En conséquence, sa politique de refinancement s'appuie sur deux principes : financer les engagements pris en adossant les crédits consentis à des emprunts de même durée et de même profil d'amortissement, disposer à tout moment, grâce à des garanties de lignes de crédit négociées avec des banques, des moyens nécessaires pour financer ses flux courants d'activité sans recours aux marchés. >



Pierre de Villeneuve  
(à droite),  
directeur général à Cardif.

COUVRIR LES RISQUES FINANCIERS  
**"LA GESTION ACTIF-PASSIF,  
 OUTIL DE COHÉRENCE DU GROUPE"**

L'adossement de l'actif au passif d'un établissement financier, destiné à préserver ses marges des risques financiers, répond à des principes connus, voire universels. La difficulté réside dans leur mise en œuvre et dans la constance de leur application. La Compagnie Bancaire y remédie par son organisation et une discipline à laquelle chacun est astreint.

La structure du Groupe de la Compagnie Bancaire facilite cette gestion actif-passif : chaque activité, que l'on trouve noyée dans le bilan d'une banque commerciale classique, est ici

passé par la qualité permanente du service apporté aux sociétés opérationnelles, l'équipe étant aussi responsable de leur refinancement. Enfin, la culture commune et l'homogénéité des compétences sont consolidées par des séminaires réguliers de formation et par le brassage des jeunes cadres qui, après quelques années au service de financement de la Compagnie Bancaire, prennent des responsabilités dans les sociétés du Groupe.

La gestion actif-passif constitue en outre une priorité de la Direction Générale qui prend une part active au

> Un moyen complémentaire de se protéger est de diversifier ses sources de refinancement. La Compagnie Bancaire intervient sur plusieurs marchés et elle a recours à un grand nombre d'instruments.

Par mesure de précaution, les sociétés d'assurance-vie et d'épargne ne peuvent exclure l'hypothèse, même théorique, d'une forte demande de retraits des fonds confiés. Elles doivent donc être en mesure de faire face à une crise de liquidité des marchés. Pour s'en prémunir, elles investissent une grande part des fonds qu'elles gèrent dans des actifs mobilisables à tout moment sur le marché.

**SE COUVRIR EN TAUX ET  
 EN DEVICES**

L'établissement de crédit qui refinancerait un actif à long terme et à taux fixe par une ressource à court terme ou à taux variable s'exposerait à un risque de disparition de sa marge en cas de hausse des taux. Par prudence, la Compagnie Bancaire choisit de financer ses encours à taux fixe par des ressources à taux fixe de même profil d'amortissement, et ses encours à taux référencé (sur le Pibor 3 mois par exemple) par des ressources à taux variable ou de courte durée. Cet adossement doit cependant tenir compte des flux récurrents de remboursements anticipés. La loi impose, dans de nombreux cas, des pénalités forfaitaires, mais celles-ci sont trop faibles pour en couvrir les coûts réels. >

isolée dans les comptes d'une filiale spécialisée. L'origine des gains et des pertes est clairement identifiée. Les relations entre l'activité commerciale des filiales et la centrale de refinancement donnent lieu à des flux financiers réels. La gestion actif-passif y est donc naturelle d'autant plus que, ne disposant pas de l'amortissement que pourraient constituer des ressources à bon marché, les sociétés ne souhaitent pas voir leurs marges patiemment construites sur le terrain, remises en cause par des risques financiers mal couverts.

L'application des règles exige aussi une attribution claire des responsabilités. La Direction du Groupe a désigné à la Compagnie Bancaire une équipe gardienne des règles et de la mise en œuvre des moyens et des compétences nécessaires à leur application. La satisfaction de cet objectif

processus de décision en déterminant les grands principes de gestion des risques financiers, en donnant son aval aux plans de financement à moyen terme des sociétés du Groupe ainsi qu'aux aspects très opérationnels de cette gestion.

Le "service Financement" arrête ensuite, au mois le mois, les besoins avec les services de Planification des sociétés et définit avec la Trésorerie ses programmes d'interventions : montants à lever, devises, instruments optionnels, calendrier d'exécution, etc.

La gestion actif-passif, au même titre que l'allocation des fonds propres, structure l'ensemble du Groupe : c'est un outil de cohérence qui conditionne le calcul des marges et les politiques commerciales sur le terrain.

MICHEL DUBERNET, COMPAGNIE BANCAIRE



Michel Dubernet (2<sup>e</sup> à gauche), responsable du service financement à la Compagnie Bancaire.

Olivier Hérel (à gauche), responsable de la gestion financière à Cardif.



COUVRIR LES RISQUES FINANCIERS  
**"LES PRODUITS DÉRIVÉS  
 SONT DEVENUS INDISPENSABLES  
 A LA GESTION DES RISQUES FINANCIERS"**

L'adossement actif-passif d'un assureur-vie consiste, en première approche, à combiner harmonieusement des actifs à taux fixes, assurant le taux minimum garanti, et des actifs à taux variables qui protègent des risques de liquidité ou de ceux engendrés par une hausse brutale des taux. Mais, avec l'évolution des exigences des particuliers, les produits d'épargne et d'assurance-vie sont devenus plus complexes et incluent souvent des options implicites contre lesquelles le gestionnaire doit se protéger. D'autant que le client, au comportement de plus en plus rationnel, n'hésite plus à exercer ces options lorsqu'elles lui sont favorables. Dans ce contexte, les besoins de couverture de Cardif se sont accrus et les recours aux seuls instruments standards sont devenus insuffisants.

La création de marchés organisés de produits dérivés a été et reste une opportunité pour les gestionnaires de fonds d'assurance-vie. Ceux-ci ont pu avoir accès à des instruments liquides, en quantité suffisante pour construire un profil de couverture adéquat. Les produits dérivés sont aussi de précieux instruments d'analyse et de modélisation : le comportement de l'actif d'un fonds devient plus facile à appréhender et le prix d'une couverture mieux maîtrisé. L'accès aux marchés de produits dérivés a enfin permis de diminuer les

besoins de liquidité, soit par l'achat d'option, soit par l'utilisation de swaps qui consistent, par exemple, à passer du taux fixe au taux variable sans vendre l'actif sous-jacent, parfois moins liquide que le dérivé.

Le recours aux produits dérivés doit bien sûr être accompagné de précautions. La première consiste à se protéger des risques de contrepartie pour les transactions de gré à gré. Cardif a fait le choix de se concentrer sur les grandes contreparties domestiques, avec des limites d'engagements clairement définies. Elle doit également s'assurer un accès permanent sur les marchés organisés. Elle a considéré que la meilleure réponse était de devenir opérateur pour son propre compte sur le MATIF. Enfin, une convention de gestion interne, préalable à la création d'un fonds, précise le champ d'action des gestionnaires : limites d'engagements, objectifs de performances, possibilités d'accès à tel ou tel marché, modalités de contrôle, etc. Avant le lancement du produit, cette convention fournit un cadre d'examen de chaque option et de chaque engagement afin d'éliminer ceux qui ne peuvent être couverts ou qui le seraient à des coûts trop importants.

OLIVIER HÉREL, CARDIF

> Pour en tenir compte, la politique d'adossement de la Compagnie Bancaire intègre en totalité les remboursements anticipés "naturels", liés à un déménagement, un divorce. Dans le cas de remboursements anticipés "conjuncturels", consécutifs à une baisse forte et rapide des taux qui incite les clients à renégocier ou rembourser leurs prêts. La politique d'adossement est modulée en fonction de la tendance des taux du moment et des instruments optionnels peuvent être utilisés.

Parce qu'elles s'engagent sur des taux garantis, les sociétés d'épargne et d'assurance-vie sont vulnérables, dans un environnement de plus en plus imprévisible, à une baisse ultérieure des taux d'intérêt. Pour faire face à ce type de risque, elles doivent détenir un niveau suffisant d'actifs à taux fixe. Toutefois, une sage politique d'investissement les conduit à acquérir également des actifs à taux variable pour pouvoir servir à leur clientèle des rendements qui suivent une hausse éventuelle des taux.

Le risque de change apparaît dès lors que les ressources sont libellées dans des devises différentes des emplois. La Compagnie Bancaire a pour politique de s'en protéger systématiquement, en recourant à des instruments financiers tels que les swaps de devises, les achats et ventes à terme, etc.

**DIVERSIFIER CONTREPARTIES  
 ET RESSOURCES**

La gestion du refinancement du Groupe ainsi que le placement des fonds confiés aux sociétés d'assurance-vie et d'épargne exposent le Groupe à des risques de défaillance de ses contreparties sur les places financières. Ce risque ne peut être totalement éliminé. Une gestion prudente impose de les diversifier. La Compagnie Bancaire s'est dotée d'un système qui lui permet de connaître à tout moment la position du Groupe vis-à-vis de chaque contrepartie, par instrument et par maturité. Pour chacune des contreparties, elle se fixe des limites d'intervention, en montant et en durée. ●

# RAPPORT DE GESTION

L'année 1994 a connu une reprise économique plus importante que prévue dans les pays européens, une remontée rapide et inattendue des taux d'intérêt à moyen et long terme, dans un contexte de concurrence toujours vive dans tous les métiers de la Compagnie Bancaire. L'activité du Groupe a été marquée par cet environnement, avec des évolutions contrastées selon les marchés et les pays.

Les efforts engagés, depuis le début de la décennie, pour améliorer les marges et la qualité des crédits distribués commencent à porter leurs fruits : la charge du risque s'est sensiblement réduite. Le résultat net consolidé global est de 1 080 millions de francs, en croissance de 134 % par rapport à 1993. Le résultat net consolidé, part de la Compagnie Bancaire, s'élève à 536 millions de francs, en augmentation de 47 %.

## UNE ACTIVITÉ CONTRASTÉE SELON LES MÉTIERS ET LES PAYS

Après une année 1993 marquée par la récession économique la plus forte de l'après-guerre, les économies d'Europe continentale ont connu en 1994 une reprise sensiblement plus importante que celle prévue par les experts. Toutefois, ce retournement n'a eu qu'un impact modéré sur l'activité des sociétés de la Compagnie Bancaire.

Ce sont essentiellement le dynamisme des exportations et l'arrêt du déstockage qui ont tiré la croissance. L'activité des sociétés de la Compagnie Bancaire n'est pas directement liée à ces mouvements. Elle est beaucoup plus sensible à la consommation des ménages et à l'investissement des petites entreprises. Or, l'investissement est resté à un niveau historiquement bas et la consommation des ménages ne s'est que très lentement améliorée.

### L'INVESTISSEMENT DES ENTREPRISES RESTE FAIBLE

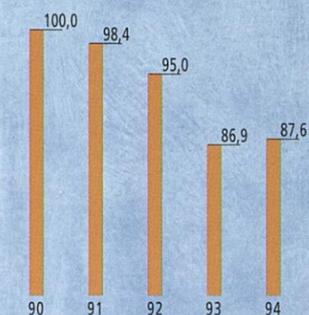
Après dix trimestres consécutifs de réduction, les entreprises françaises ont enfin stabilisé leurs investissements au premier semestre. Comparé au niveau de 1990, l'investissement est en recul de 12,4 % en 1994.

Ces tendances varient selon les secteurs d'activité et la taille des entreprises. Certains marchés, dont les cycles sont précoces, ont enregistré une nette reprise : c'est notamment le cas dans les travaux publics et le transport routier. Dans d'autres secteurs, tels que le commerce de détail ou les professions de santé, les investissements ont, au mieux, stagné dans un contexte de marges réduites. Ces évolutions varient selon la taille de l'entreprise. Les plus petites, plus fragiles, ont préféré se désendetter et améliorer leur situation financière plutôt que d'investir.

La faiblesse de l'investissement des PME s'est ainsi accompagnée d'un taux d'autofinancement élevé, traduisant, de leur part, un attentisme prudent.

### Investissements des entreprises

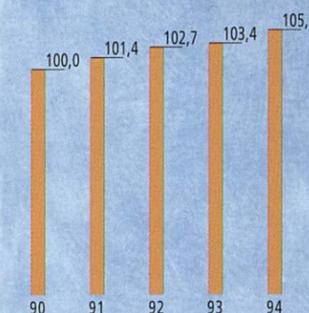
base 100 en 1990



Stabilisation des investissements des entreprises à un niveau historiquement faible

### Consommation des ménages

base 100 en 1990



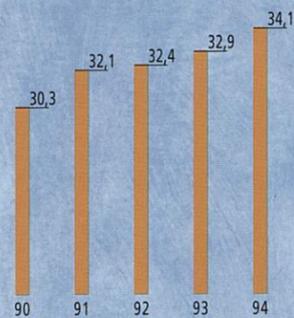
Légère reprise de la consommation des ménages en 1994

### AMÉLIORATION DE LA CONSOMMATION DES MÉNAGES

Les mesures gouvernementales en faveur de l'automobile et la stabilisation du chômage au deuxième semestre ont incontestablement soutenu la reprise de la consommation des ménages, qui a augmenté de 1,8 % en 1994. Tirées par les "primes Balladur", les immatriculations de véhicules neufs en France ont crû de 14,6 % par rapport à 1993, relançant la consommation dès la fin du premier trimestre. Ce sont les petits modèles de

### Crédits distribués par Cetelem en France

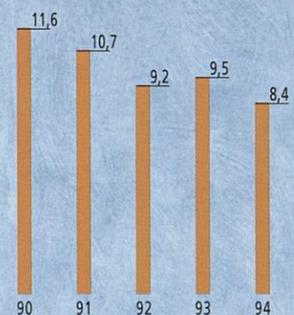
en milliards de francs



L'activité de Cetelem en France progresse de 8 % à périmètre constant

### Crédits moyen terme distribués par UFB Locabail en France

en milliards de francs

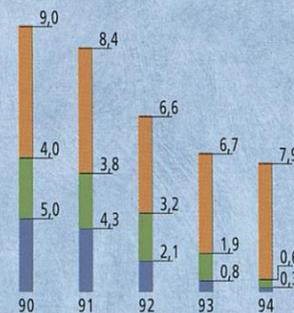


Dans un contexte de faiblesse de l'investissement des PME, l'activité d'UFB Locabail en France recule de 12 %

### Crédits distribués par l'UCB en France

en milliards de francs

■ aux particuliers  
■ aux entreprises  
■ aux promoteurs et marchands de biens



- Croissance de 19 % de la distribution de crédits aux particuliers  
- Fort recul du financement des investissements immobiliers des entreprises  
- Arrêt, fin 1993, de l'activité de financement des professionnels de l'immobilier

voitures qui ont le plus profité de ces mesures. Le montant de la prime étant fixe, les acheteurs ont compris qu'ils en optimiseraient les effets en acquérant les modèles les moins chers. Ce comportement s'est généralisé à l'ensemble des achats des ménages. Phénomène nouveau, les dépenses de consommation ont amplement fluctué d'une semaine ou d'un mois à l'autre, au gré des opportunités et des périodes de promotions.

L'annonce, au cours de l'été, de la stabilisation du chômage a eu un effet psychologique indéniable sur les ménages, sans pour autant atténuer de façon tangible les incertitudes des particuliers sur l'avenir. En conséquence, les marchés d'équipement ont connu des évolutions variées. L'électroménager ou le bricolage sont repartis alors que les ventes de matériel hi-fi ou de téléviseurs ont continué de reculer. Les ménages sont restés vigilants et sélectifs dans leurs dépenses.

Enfin, la mauvaise tenue des marchés des actions et des obligations en 1994, jointe à la baisse des rendements courts par rapport aux années antérieures, ont incité les particuliers à investir leur épargne dans des produits à taux réglemés, malgré leur médiocre rendement.

#### BONNE TENUE DES ACTIVITÉS DE CRÉDIT EN FRANCE, DANS UN CONTEXTE D'INTENSIFICATION DE LA CONCURRENCE

Si la concurrence s'est intensifiée sur tous les marchés, les établissements de crédit du Groupe ont su y faire face grâce à une politique commerciale dynamique et à la mise au point de nouveaux produits.

Ainsi, le secteur du financement de l'équipement des ménages a connu une bonne année. Le montant des crédits distribués par Cetelem et ses filiales a augmenté de 8 % à périmètre constant, c'est-à-dire hors l'activité de Lafayette Finance, société fusionnée avec Cofinoga courant 1994. Cetelem a nettement accru son activité de crédit sur le lieu de vente au second semestre. Le lancement de formules de financement simples et adaptées aux besoins des différents segments de la clientèle, telles que Quintos ou Réflexion 3, y ont contribué. Des campagnes publicitaires grands médias ont aussi permis à Cetelem de faire progresser sensiblement le montant des financements distribués directement par son réseau commercial.

Le financement des véhicules d'occasion, qui représente près de la moitié de l'activité de Cofica, a traversé une année difficile, les ménages reportant leurs acquisitions sur des véhicules neufs pour bénéficier des mesures gouvernementales. Bien que ces mesures aient surtout profité aux sociétés financières captives des constructeurs français, et malgré une vive reprise de la concurrence, l'efficacité commerciale de Cofica lui a permis d'accroître globalement de 1 % le montant des financements octroyés au cours de l'exercice.

Enfin, Cetelem et Cofica ont développé en 1994 leurs accords de partenariat. L'accord avec les Caisses d'Épargne a donné de bons résultats ; Cetelem a également signé, avec les Banques Populaires et le Crédit du Nord, des protocoles de collaboration prometteurs ; les partenariats avec les grandes enseignes de la distribution ont eux aussi connu une bonne activité, et Mammouth a retenu Cetelem pour gérer la carte privative qu'il compte lancer en 1995. Quant à Cofica, elle a développé son partenariat avec Mazda et signé un nouvel accord avec le constructeur japonais Nissan.

L'activité d'UFB Locabail et de ses filiales a été affectée par la faiblesse de la demande de financement de l'investissement des PME et par une concurrence intensive.

Contrainte d'ajuster ses tarifs à la hausse plus rapidement que ne le font les banques de dépôt, UFB Locabail a vu son efficacité commerciale pénalisée par la hausse continue des taux longs aux deuxième et troisième trimestre. La volonté de certains établissements d'engager, parfois sans discernement, des ressources Codévi pléthoriques a créé, parallèlement, de fortes distorsions de concurrence en fin d'année. Malgré cette pression concurrentielle, UFB Locabail a maintenu la priorité donnée à la marge et à la qualité des opérations nouvelles. Le montant des opérations de crédit, crédit-bail et location financière réalisées en France s'est élevé à 8,4 milliards de francs, en baisse de 12 % par rapport à l'année précédente.

Ces chiffres masquent cependant des évolutions contrastées selon les secteurs financés. Ainsi, l'activité de financement de matériels de travaux publics s'est accrue alors que les matériels d'imprimerie ou l'équipement des professions libérales étaient en net recul.



• Création du GIE Aurore. Cetelem et sa filiale Cofica confortent leurs liens avec plusieurs partenaires : le CENCEP, Novacredit, société détenue par des Banques Populaires et Cetelem, et Finama, née d'une association avec l'assureur Groupama. Ils s'associent dans un GIE pour développer des services liés à la carte Aurore en France, mais aussi à l'étranger.

• Cortal organise "les 10 jours de l'épargne" avec le Bon Marché, dans le grand magasin de la Rive gauche, à Paris.

UFB Locabail a, de plus, poursuivi sa politique de partenariat. Elle a signé des accords avec la Société Marseillaise de Crédit et avec l'industriel britannique JCB, leader du marché européen des tracto-pelles. Elle a aussi engagé un partenariat avec Deutsche Leasing, l'un des intervenants majeurs du financement des PME allemandes.

L'activité d'affacturage en France a connu une bonne année, en croissance de 24 % par rapport à 1993. Le recours à cette formule de financement des créances commerciales se diffuse peu à peu dans l'ensemble de l'économie française. Ce marché recèle toujours des potentiels de croissance importants. En conjuguant affacturage et financements à moyen terme, avec des produits tels que Multicash, UFB Locabail propose une offre étendue et originale.

Le secteur des financements immobiliers a, lui aussi, fait face à une vive concurrence, dans un contexte de hausse des taux et de fortes disparités selon les marchés.

La performance de l'UCB dans le domaine du financement de l'immobilier aux particuliers est à souligner. Les mises en chantier ont progressé en 1994 de 13 %, selon la FNAIM, mais cette évolution masque un ralentissement dès la fin du premier semestre. UCB a fait preuve d'une grande réactivité commerciale, en profitant, à tout moment, des opportunités offertes par l'évolution de la courbe des taux d'intérêt. Grâce au niveau

modéré des taux longs au cours des quatre premiers mois, des barèmes compétitifs lui ont permis d'engranger une production de qualité, dans de bonnes conditions de marges, à un moment où les transactions dans le logement ancien reprenaient. Puis, la hausse des taux longs a incité UCB à commercialiser Evolim, un produit à taux révisable et à remboursement modulable. La tarification d'Evolim, référencée sur les taux courts, s'est révélée particulièrement attractive. Elle a contribué au maintien de l'activité. Au total, le montant des crédits immobiliers distribués aux particuliers est en croissance de 19 % par rapport à l'année précédente, avec de bons niveaux de marge et de qualité des dossiers produits.

L'activité de financement des investissements immobiliers des entreprises a été nettement plus difficile. Elle a été pénalisée à la fois par la crise de l'immobilier et par la faiblesse de l'investissement des entreprises. L'atonie, sinon l'absence de demande, ainsi que le maintien par l'UCB de sévères critères de sélection, expliquent la baisse de 71 % du montant des crédits distribués.

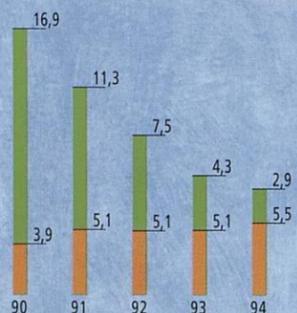
Globalement, l'activité de crédit du Groupe en France est stable, dans un contexte de vive concurrence.

### Crédits distribués hors de France

en milliards de francs

■ Grande-Bretagne

■ Autres pays



- La persistance d'une concurrence tarifaire très vive conduit les filiales britanniques à limiter leur activité pour préserver la marge

- Poursuite du développement dans les autres pays étrangers

### HORS DE FRANCE, DES ACTIVITÉS DE CRÉDIT CONTRASTÉES

Les crédits distribués par les sociétés hors de France sont en recul de 11 % par rapport à 1993, avec des performances inégales selon les pays.

En Grande-Bretagne, la persistance d'une concurrence tarifaire très vive a conduit UCB Group et UFB Humberclyde à limiter leur activité pour préserver leurs marges et la qualité des opérations nouvelles. L'activité des deux sociétés est donc en recul, respectivement de 35 % et 32 %.

Les autres filiales européennes ont poursuivi leur développement. En Espagne, dans le secteur du financement de l'équipement des particuliers, le montant des crédits distribués par Fimestic est en hausse de 28 % à taux de change constant, dans de bonnes conditions de marges et de risque. En six ans, Fimestic est devenu l'un des premiers intervenants sur le marché espagnol du crédit à la consommation. Le développement d'UCI, filiale d'UCB et de Banco Santander, s'est poursuivi. L'activité s'est toutefois ralentie en fin d'année, en raison de la hausse continue des taux longs. Au cours du premier semestre, UCI a su faire rapidement face à une vague de demandes de renégociations de prêts due à un changement de la réglementation espagnole sur les crédits immobiliers. Enfin, les activités d'affacturage des filiales d'UFB Locabail en Grande-Bretagne et en Espagne ont connu un bon développement, ainsi que le crédit moyen terme en Allemagne.

### DES MARCHÉS IMMOBILIERS TOUJOURS EN CRISE

Pour l'immobilier, 1994 a été une nouvelle année difficile. Après la reprise des ventes dans le logement neuf, à la fin de 1993 et au début de 1994, la demande s'est peu à peu enlisée au rythme de la remontée des taux d'intérêt à long terme. Le marché de l'immobilier de bureaux est resté en crise. L'offre y représente près de cinq années de demande et les prix ont continué de baisser, nécessitant la dotation de nouvelles provisions à la Sinvim. Les transactions sont rares et seuls les immeubles de bureaux préalablement loués sont susceptibles d'intéresser un investisseur.

Le volume d'affaires réalisé par Sinvim, après un bon premier semestre, s'est peu à peu dégradé au second. L'objectif de la société reste la réduction de son portefeuille – le stock offert à la vente et les opérations non encore lancées – qui est passé de 5,5 milliards de francs en 1993 à 3,5 milliards en 1994. Parallèlement, Sinvim a développé son activité de maîtrise d'ouvrage déléguée qui doit représenter, à l'avenir, une part de plus en plus importante de son volume d'affaires.

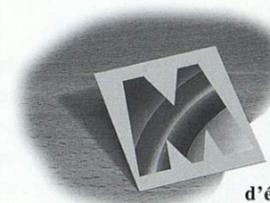
Ségécé a poursuivi son développement, les centres commerciaux restant peu affectés par la crise. Ségécé a, notamment, achevé le centre commercial Victor Hugo à Valence et rénové ou étendu plusieurs autres centres, dont celui de Belle Épine, qui lui a valu le prix "Évolution" pour la qualité de sa restructuration.

Klépierre a mis à profit son très faible endettement pour accroître sa participation dans les centres commerciaux de Créteil-Soleil et de Tours-Nationale. Ces deux opérations représentent un investissement de 184 millions de francs. Au 31 décembre 1994, l'immobilier commercial représente 31 % de son patrimoine. L'immeuble de Montrouge, livré fin août 1993, a été intégralement loué. Le taux de vacance du parc immobilier de Klépierre, mesuré selon les valeurs locatives, a été réduit, depuis cette date, de 13,3 % à 6,2 %.

### POURSUITE DU DÉVELOPPEMENT DE L'ASSURANCE-VIE ET DE L'ÉPARGNE

La collecte d'épargne par Cardif et la Banque Cortal est en croissance de 3 % par rapport à 1993, dans un environnement concurrentiel toujours plus vif. Malgré des marchés financiers défavorables, l'épargne gérée par Cardif et Cortal dépasse maintenant 71 milliards de francs, en croissance de 5 % sur un an.

Le montant des primes d'assurance émises par Cardif est en augmentation de 7 %. Ce pourcentage, inférieur à celui de 1993, résulte de la diminution des opérations de montant unitaire élevé, du fait de la mauvaise tenue des marchés financiers. Celle-ci a, en effet, progressivement entraîné un attentisme de la clientèle à l'égard des placements à long terme. Les contrats en unités de compte, dont



• UFB Locabail lance Multicash. C'est un produit "carrossé" crédit et doté d'un "moteur" affacturage. Il permet de proposer aux vendeurs de biens d'équipements, plutôt qu'une remise, des facilités de paiement, dans la limite de 250 000 francs. UFB Locabail avance au vendeur le produit de sa vente, déduction faite des commissions, et se charge du paiement des factures.

la valeur et les performances sont le reflet direct des actifs sous-jacents, ont plus souffert que les contrats en francs qui, eux, se valorisent en fonction des produits financiers générés par les actifs. Les contrats multi-supports, qui combinent ces deux grands types de valorisation et dont Cardif a été l'un des principaux promoteurs, ont été très prisés par les épargnants en raison de la diversité des choix proposés.

L'activité hors de France, représentée principalement par l'assurance des emprunteurs, dont Cardif s'est fait une spécialité et, pour l'Italie, par la commercialisation des plans d'épargne, s'est développée dans des conditions satisfaisantes, le chiffre d'affaires étant en croissance de 31 % par rapport à 1993.

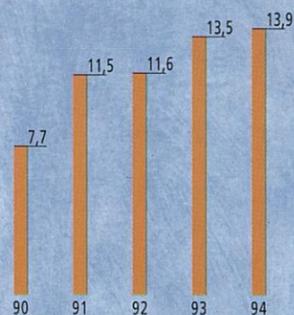
Enfin, avec la baisse des prix de l'immobilier, il a été jugé opportun de réduire la quote-part de ce type d'actifs dans le total des emplois de Cardif. Cela a été réalisé par transfert de certains immeubles à une société fondatrice contrôlée par la Compagnie Bancaire.

A la Banque Cortal, la stratégie initiée il y a deux ans porte maintenant pleinement ses fruits. La collecte d'épargne à long terme a progressé de 51 %, malgré l'instabilité des marchés financiers. Le Service de gestion d'actions en direct, créé en septembre 1993, représente près du tiers de la collecte long terme. Cela prouve qu'il existe une demande forte pour un service qui conjugue la qualité d'exécution des ordres et une tarification

simple et compétitive. Le positionnement de la Banque Cortal comme spécialiste de l'épargne et des placements lui permet aussi d'attirer de nouveaux segments de clientèle. Et le compte Optimal, qui reste l'instrument le plus pratique de gestion de l'épargne de précaution, continue d'attirer de nouveaux clients, le nombre total des clients directs de la Banque Cortal étant maintenant de 125 000. Enfin, la Centrale des Placements a attiré des volumes d'épargne significatifs dès sa création.

#### Epargne collectée\*

en milliards de francs

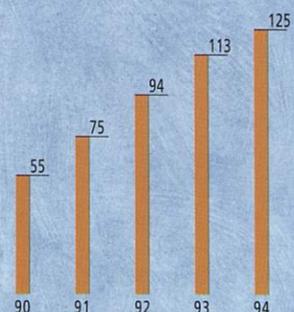


Malgré des marchés financiers difficiles, la collecte d'épargne du Groupe progresse de 3 %

\* Collecte brute pour les produits long terme + variation d'encours des produits court terme

#### Nombre de clients directs de Cortal

en milliers



#### UNE INNOVATION MAJEURE

L'activité de la Compagnie Bancaire en 1994 a été, en effet, marquée par la préparation puis le lancement d'une innovation majeure pour l'industrie des services financiers français.

S'inspirant des exemples offerts par le marché américain, Cortal a lancé, en mai, la Centrale des Placements. Pour la première fois en Europe, les particuliers peuvent souscrire à toutes les Sicav disponibles sur le marché sans devoir passer par plusieurs établissements. Cortal permet ainsi à ses clients d'acquiescer l'ensemble des Sicav de leur choix et de les regrouper dans un compte unique. Ce nouveau service est rendu au meilleur coût : aucun frais d'entrée ne s'ajoute aux droits d'entrée propres à chaque Sicav et les droits de garde sont limités. Enfin, les clients de la Centrale des Placements disposent d'informations comparatives, de classements et de palmarès, de droits d'entrée, de performance et de volatilité, d'un relevé de compte unique et également d'une déclaration fiscale unique et gratuite.

La Compagnie Bancaire a engagé un nouveau développement stratégique en créant une banque à distance, la Banque Directe. Lancée en septembre sous l'égide du Groupe Paribas, Banque Directe est en France la première banque de particuliers à vocation générale opérant sans agence. Elle s'appuie sur la logistique et la compétence du Crédit du Nord pour la gestion des produits et des comptes et sur l'expérience et le savoir-faire de Cortal pour le marketing direct.

Dans une conjoncture encore difficile, la Compagnie Bancaire a ainsi consolidé ses positions dans ses métiers traditionnels et créé de nouvelles activités qui participeront à son développement futur. ●

#### NETTE AMÉLIORATION DES INDICATEURS DU RISQUE

La diminution des risques de crédit apparaît clairement comme l'un des faits marquants de l'année 1994 : la charge du risque du Groupe s'inscrit en diminution de 1,4 milliard de francs par rapport à 1993 (soit une baisse de 33 %), ce qui porte à 1,4 % le taux de risque sur encours moyen. Cette très nette amélioration concerne l'ensemble des secteurs ; elle est particulièrement marquée dans le domaine des financements immobiliers et sur le marché britannique, où la charge du risque diminue respectivement de 35 % et de 61 % par rapport à 1993.

#### CHARGE DU RISQUE SUR ENCOURS MOYEN

en %	1992	1993	1994
UFB et filiales	2,2	1,9	1,0
Cetelem et filiales	2,1	1,9	1,5
UCB et filiales	1,5	2,1	1,4
<b>Total Groupe</b>	<b>1,8</b>	<b>2,0</b>	<b>1,4</b>

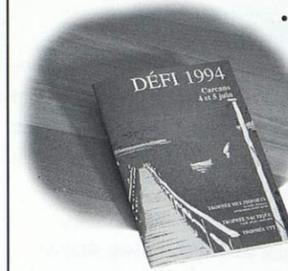
La charge du risque est égale à la somme des pertes sur crédits augmentée des dotations nettes de l'année aux provisions pour créances douteuses inscrites à l'actif et au passif et diminuée des récupérations sur les créances amorties.

Les indicateurs de risque sont calculés sur la base d'un encours hors créances rattachées mais comprenant les encours titrisés.

En France, l'encours douteux progresse légèrement pour atteindre 13,5 % de l'encours géré. Cette évolution, uniquement due aux anciennes générations de crédits immobiliers, est plus que compensée par une très nette diminution des encours douteux des filiales étrangères. Au niveau du Groupe, l'encours douteux représente ainsi 13 % des encours gérés fin 1994 contre 13,4 % fin 1993.

Le taux de couverture des créances douteuses, affiche en même temps une très nette progression, en France comme à l'étranger.

La qualité des actifs gérés par UFB Local et ses filiales s'est améliorée par rapport aux exercices précédents : l'encours douteux représente fin 1994 9,2 % de l'encours géré contre 9,9 % fin 1993. En dépit d'une progression du taux de couverture des créances douteuses, la charge du risque enregistre ainsi un fort recul, ramenant le taux de risque sur encours moyen à 1 %.



• Le 5<sup>e</sup> Défi Compagnie Bancaire a lieu à Carcans-Maubuisson, près de Bordeaux. Environ 900 collaborateurs du Groupe, français et étrangers, se sont retrouvés pendant deux jours pour des compétitions sportives.

• Cardiff reçoit, pour son contrat Multicroissance, l'Oscar du meilleur contrat à versements libres multisupports décerné par la Lettre de l'assurance, la station BFM et le mensuel Gestion de Fortune.

En France, la charge du risque a diminué plus rapidement que les encours, pour atteindre 0,8 % de l'encours moyen en 1994 contre 1,4 % l'année précédente. Amorcée fin 1993, la diminution de l'encours douteux s'est en effet confirmée et amplifiée en 1994 : il représente désormais 7,6 % de l'encours géré contre 8 % fin 1993. Cette évolution s'inscrit dans un contexte économique plus favorable que celui des derniers exercices. Elle s'explique par l'amélioration de la qualité des dernières générations de production et l'efficacité accrue des services de recouvrement. En raison du vieillissement de l'encours douteux, le taux de couverture des créances douteuses progresse, à 52 %.

Chez UFB Humberclyde, le taux de charge du risque sur encours moyen a sensiblement diminué, passant de 3,1 % en 1993 à 1,5 % en 1994. L'essentiel de cette charge provient de l'activité des financements immobiliers arrêtée en 1990. Le taux de provisionnement des encours douteux atteint 55 % fin 1994 contre 47 % en 1993.

En France, la charge du risque de Cetelem et de ses filiales s'inscrit en sensible diminution par rapport à 1993. Cette nouvelle amélioration, commune à Cetelem et Cofica, porte à 1,5 % le taux de risque sur encours moyen ; elle est le fruit des améliorations de la sélection des créances et des performances du recouvrement, qui se traduisent par la

diminution, à 5,9 %, du taux d'encours douteux. En parallèle, l'effort de provisionnement a été maintenu puisque le taux de couverture des créances douteuses s'établissait à 77 % fin 1994 contre 74 % fin 1993.

#### ENCOURS DOUTEUX SUR ENCOURS TOTAL

au 31 décembre, en %	1992	1993	1994
UFB et filiales	10,3	9,9	9,2
Cetelem* et filiales	5,8	6,1	5,9
UCB et filiales	13,5	17,0	16,9
<b>Total Groupe</b>	<b>11,2</b>	<b>13,4</b>	<b>13,0</b>
dont France	9,7	12,8	13,5
dont Etranger	16,0	15,2	11,6

L'encours douteux se compose des échéances impayées et du capital restant dû des crédits pour lesquels la durée de l'impayé dépasse trois mois (six mois pour l'immobilier) ou son montant, trois échéances (six échéances pour l'immobilier). Le critère de la durée d'impayé est généralement utilisé pour les crédits à l'équipement des entreprises et celui du nombre d'échéances impayées pour les crédits aux particuliers et les crédits immobiliers. Des délais de déclassement plus courts peuvent être retenus, notamment pour les créances rendues exigibles ou provisionnées.

Chez UCB et ses filiales, la diminution de la charge du risque ramène le taux sur encours moyen de 2,1 % fin 1993 à 1,4 % fin 1994. L'encours douteux diminue sensiblement mais cette évolution masque des évolutions contrastées selon les secteurs d'activité et les pays d'implantation. Le taux de couverture des encours douteux enregistre une sensible progression, plus marquée en France qu'à l'étranger.

En France, la charge du risque de l'UCB s'inscrit en très nette diminution par rapport à 1993, le taux de risque atteignant 1,7 % de l'encours moyen. Dans le domaine des crédits immobiliers aux particuliers, la charge du risque diminue de 28 % sur l'exercice 1994. L'amélioration de la qualité des dernières générations de production explique l'essentiel de cette évolution. Cependant, en raison du poids, dans l'encours contentieux, des générations plus anciennes et de la contraction de l'encours géré, le taux d'encours douteux marque une légère progression par rapport à 1993. Parallèlement, le provisionnement des financements aux particuliers a été renforcé : le stock de provisions représente ainsi 53 % de l'encours douteux fin 1994.

Dans le secteur des financements aux entreprises, les entrées au recouvrement ont sensiblement diminué en 1994 ; le poids dans l'encours des générations 1989-1990-1991 entraîne toutefois une sensible progression du taux d'encours douteux par rapport à 1993. En dépit d'une nouvelle baisse de la valeur des gages, la charge du risque s'inscrit en diminution par rapport à 1993, à 3,4 % de l'encours géré moyen.

#### PROVISIONS SUR ENCOURS DOUTEUX

au 31 décembre, en %	1992	1993	1994
UFB et filiales	45	50	54
dont France	48	51	52
Cetelem et filiales	71	74	77
UCB et filiales	32	35	40
dont France	42	41	44
<b>Total Groupe</b>	<b>39</b>	<b>41</b>	<b>45</b>
dont France	48	46	49
dont Etranger	22	28	32

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.

Dans le domaine des crédits aux promoteurs et aux marchands de biens, les opérations saines arrivent à échéance alors que l'activité a été arrêtée fin 1993. Le taux d'encours douteux continue donc de progresser. L'encours total est actuellement provisionné à hauteur de 31 %.

Le renforcement des critères d'octroi, conjugué à l'application de nouvelles méthodes de recouvrement depuis 1992, a entraîné une très nette amélioration de la qualité des encours gérés par UCB Group. Dans un environnement économique marqué par une stabilisation des prix de l'immobilier, la charge du risque sur encours s'est ainsi inscrite en forte diminution par rapport à 1993, à 0,8 % de l'encours géré. Le taux de couverture des créances douteuses marque, parallèlement, une sensible progression, à 24 % fin 1994. ●

## MAINTIEN DE LA POLITIQUE DE GESTION FINANCIÈRE, RECOURS IMPORTANT À LA TITRISATION

L'environnement financier de la Compagnie Bancaire a été marqué en 1994 par un redressement rapide de la gamme des taux : parallèlement à une détente des taux courts, les taux longs sont brutalement remontés. Ce mouvement a concerné la plupart des pays européens. Le point de retournement des taux à long terme s'est situé au début de février, les obligations d'État voyant leur rendement passer en France de 5,6 % courant janvier à un niveau voisin de 8,2 % au troisième trimestre. Dans ce contexte de forte volatilité, la Compagnie Bancaire a maintenu la politique prudente de gestion actif-passif qui est traditionnellement la sienne.

#### UNE POLITIQUE DE GESTION FINANCIÈRE TOUJOURS PRUDENTE

L'objectif principal est de préserver le Groupe de tout risque financier afin de protéger les marges commerciales de ses opérations de crédit. Cet impératif passe par la couverture des risques de liquidité, de taux et de change.

La politique de couverture en liquidité des encours de crédit consiste à leur adosser des ressources de même durée et de même profil d'amortissement. Les crédits renouvelables, qui présentent un caractère permanent malgré leur amortissement rapide, sont le plus souvent refinancés par des ressources de durée supérieure à leur maturité apparente. La Compagnie Bancaire s'oblige aussi à disposer des moyens qui lui permettent de financer, sans avoir recours aux marchés, l'activité qui maintiendrait ses encours de crédit à un niveau constant pendant au moins six mois. Elle négocie pour cela régulièrement des garanties de liquidité auprès de nombreuses banques, en France comme à l'étranger : stand-by, pools, garanties de prises fermes de titres...

Pour suivre les effets de sa politique de couverture, la Compagnie Bancaire utilise trois indicateurs :

- le coefficient de liquidité à six mois, qui compare le total des ressources effectives ou potentielles ayant une durée supérieure à six mois à l'encours consolidé. C'est son principal indicateur de gestion. S'il est voisin de



- UCB démarre une campagne sur le lancement d'Evolim, le premier crédit immobilier "flexible" en France. Son taux est révisable, trans-

formable en taux fixe à tout moment. Passée la première année, ses mensualités sont modulables à la hausse ou à la baisse tous les douze mois.

- Cortal lance la Centrale des Placements. Ce nouveau service offre aux clients de la banque toute la gamme des Sicav disponibles sur la place et permet de "faire son marché" pour se composer un portefeuille à la carte.

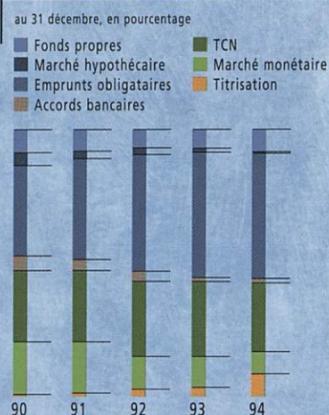
100 %, il signifie que la Compagnie Bancaire peut maintenir son activité pendant près de six mois. La Compagnie Bancaire a ramené son coefficient de liquidité de 106 % en décembre 1993 à 97 % en décembre 1994 ;

- le ratio prudentiel de ressources permanentes instauré par la Banque de France, qui exige que les fonds propres et les ressources d'une durée résiduelle supérieure à cinq ans représentent au moins 60 % des emplois à plus de cinq ans. La Compagnie Bancaire satisfait largement à ce ratio, qui s'élevait à 97 % au 31 décembre 1994 ;

- le coefficient réglementaire de liquidité à un mois, dont la norme est de 100 %. Il s'établissait à 121 % pour la Compagnie Bancaire au 31 décembre 1994.

La Compagnie Bancaire souhaite aussi se couvrir contre les variations de taux. Sa politique consiste à refinancer les emplois à taux fixe par des ressources à taux fixe de même durée financière, préservant ainsi la marge des opérations de crédit contre des variations ultérieures de taux. Toutefois, le plafond que la loi impose, dans de nombreux cas, aux pénalités exigibles en cas de remboursement anticipé ne permet pas de réaliser une couverture parfaite. Aussi le Groupe adapte-t-il le refinancement de ses encours de crédit à leur profil d'amortissement probable et selon leurs modalités de taux (fixe, révisable, indexé). La Compagnie Bancaire gère alors le risque résiduel qui peut résulter de l'impossibilité de trouver des refinancements parfaitement adéquats aux besoins nés de l'activité du Groupe.

**Structure de refinancement**



- Développement important de la titrisation  
 - Recours important aux émissions obligataires et titres de créances négociables

Pour cela, elle effectue une mesure régulière du "gap de taux", c'est-à-dire de l'écart entre les ressources et les emplois à taux fixe. Celle-ci est complétée par le calcul de la sensibilité de la valeur actuelle nette du bilan et du hors-bilan aux variations de taux d'intérêt, ce qui permet d'intégrer les instruments optionnels dans la mesure du risque de taux de la Compagnie Bancaire.

Enfin, la Compagnie Bancaire se couvre systématiquement contre le risque de change, en recourant à des contrats d'échange financier de devises, lorsque les encours et les ressources sont libellés dans des devises diffé-

rentes. La variation des taux de change peut aussi affecter les investissements réalisés par le Groupe à l'étranger. La Compagnie Bancaire a choisi un mode de financement de ses investissements qui réduit la sensibilité de son ratio Cooke à ces variations.

**IMPORTANT RECOURS A LA TITRISATION**

La titrisation, à laquelle la Compagnie Bancaire a eu largement recours en 1994, est aussi un moyen de gestion du bilan d'un établissement financier. En effet, cette technique permet au cédant :

- de gérer les risques financiers relatifs aux créances cédées ;
- de diversifier ses sources d'approvisionnement, un fonds commun de créances ayant une signature et une notation qui lui sont propres, généralement de la meilleure qualité possible. Les parts prioritaires des FCC créés par le Groupe se sont vu systématiquement attribuer une note AAA par les agences internationales ;
- d'améliorer sa situation de fonds propres.

En 1994, le montant des créances titrisées par le Groupe s'est élevé à 12,8 milliards de francs contre 4,4 milliards en 1993.

En France, trois opérations ont été réalisées : Domos 1, Noria 1 et Ergos 1. Les créances titrisées correspondent à 1,7 milliard de francs de prêts acquéreurs à taux fixes cau-

tionnés pour Domos 1 et à 1,05 milliard de francs de prêts personnels d'aménagement de l'habitat pour Ergos 1. Noria 1 a été la sixième opération de titrisation de crédits de Cetelem et a porté sur 2,2 milliards de francs. Pour la première fois en France, ce fonds a utilisé la technique du "rechargement" : il est conçu pour acquérir de nouvelles créances au fur et à mesure de l'amortissement des créances initiales, ce qui lui permettra de rembourser "in fine" les parts émises. Les investisseurs apprécient ce type de parts de fonds commun de créances, qu'ils jugent comparables à des obligations classiques, ce qui permet de réduire les coûts des opérations de titrisation.

En Grande-Bretagne, UCB Group a eu également recours, de façon massive, à la titrisation par l'émission de LEO2. Ce fonds commun a été le plus important jamais créé outre-Manche. Il a acquis, en deux fois, 879 millions de livres sterling de créances immobilières, soit près de 7,4 milliards de francs. En Espagne, UCI a réalisé sa première opération, pour un montant de 10,5 milliards de pesetas (425 millions de francs) de créances immobilières.

Au total, l'encours actuel des créances titrisées au cours des dernières années s'élève à 17,5 milliards de francs dont 13,3 milliards de francs pour les seules créances immobilières.

**BAISSE DU "SPREAD" ET DU COÛT DE LA COUVERTURE EN LIQUIDITÉ**

Au cours de l'année 1994, l'ensemble des grands émetteurs privés ont constaté une baisse de leur "spread" d'émission, c'est-à-dire l'écart entre le taux de leurs emprunts et le taux des obligations d'État de même durée. Cette tendance a été accentuée à la Compagnie Bancaire, la multiplication des opérations de titrisation ayant eu pour effet de réduire ses interventions sur les marchés financiers auxquels elle a traditionnellement recours. Son spread a ainsi atteint un niveau historiquement bas, diminuant d'autant le coût de refinancement du Groupe.

Malgré des besoins à satisfaire sur les marchés classiques limités du fait de la titrisation, la Compagnie Bancaire a néanmoins maintenu une politique de diversification de ses ressources. Elle a eu recours aux multiples



• La Compagnie Bancaire lance une OPR, opération publique de retrait, sur sa filiale Sinvim au prix de 10 francs l'action. Après le coup d'accordéon opéré en juin sur le capital de la société de promotion immobilière, la Compagnie Bancaire s'est retrouvée actionnaire de plus de 96 % du capital. De ce fait, la liquidité du titre s'est retrouvée trop réduite pour justifier le maintien de la cotation en Bourse de la société.

programmes qu'elle avait mis en place au cours de ces dernières années, sur les marchés français et étrangers.

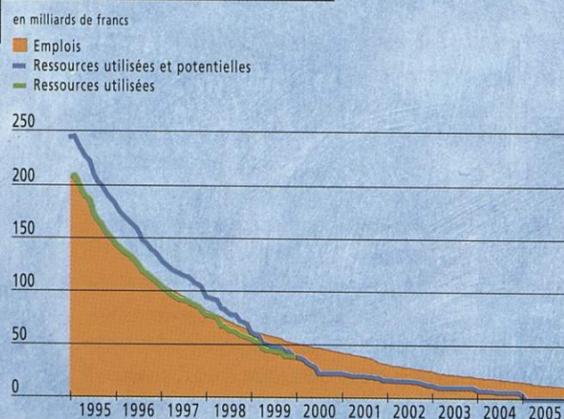
Elle a emprunté 7,8 milliards de francs de ressources à moyen et long terme sur les marchés obligataires, dont 5,4 milliards en francs et l'équivalent de 2,4 milliards de francs en devises étrangères par ses programmes de Medium Term Notes (Euro-MTN et US-MTN). En France, en particulier, elle a procédé à un abondement par assimilation d'une émission antérieure (Compagnie Bancaire 2004). En portant le montant de cette souche de 2 à 4 milliards de francs, elle en a accru la liquidité.

Elle a eu recours aux marchés monétaires pour 32 milliards de francs, sous forme principalement de BMTN et de certificats de dépôts sur le marché français et sous forme d'Euro-CP, d'Euro-CD et US-CP sur les marchés internationaux.

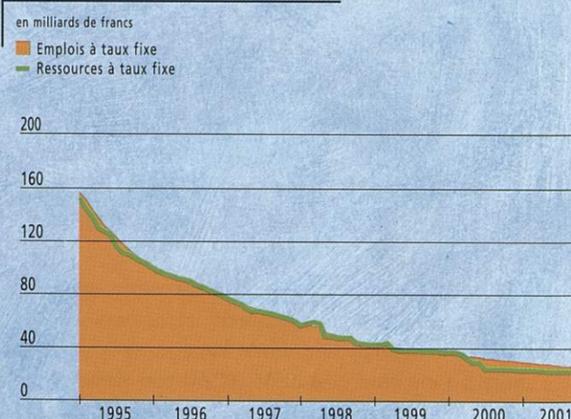
C'est au total l'équivalent de 39,8 milliards de francs, hors opérations de titrisation, qui ont été empruntés à plus de six mois pour financer l'activité des sociétés du Groupe.

Ainsi, les emprunts obligataires représentent toujours une part importante (46,8 %) de la structure de refinancement du Groupe. Pour ses interventions sur les marchés monétaires, la Compagnie Bancaire privilégie les titres de créances négociables (TCN) qui constituent 25,8 % des ressources du Groupe. La titrisation est devenue sa troisième source de financement et représente actuellement 8,5 % du total.

**Couverture en liquidité**



**Sensibilité aux fluctuations de taux**



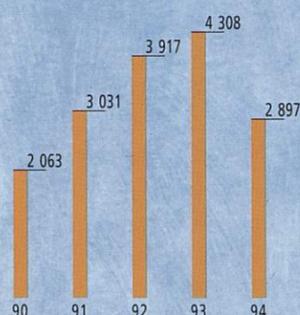
### MISE EN ŒUVRE D'UNE POLITIQUE DE MACRO-COUCVERTURE

Enfin, la Compagnie Bancaire a mis en œuvre une politique de "macro-couverture" visant à protéger ses activités de crédit contre les effets d'une hausse des taux qui affecterait ses marges et le volume des crédits nouveaux.

Ne collectant pas de dépôts, le Groupe ne bénéficie pas de ressources stables bon marché. Il est donc soumis à une pression concurrentielle d'autant plus forte que les taux sont élevés. Les opérations de macro-couverture sont assimilables à des polices d'assurance contre ce risque. La Compagnie Bancaire les a négociées en début d'année, profitant alors de taux historiquement bas. Elles ont été principalement réalisées sous forme d'instruments optionnels de hors-bilan, en particulier par achat de Cap. ●

#### Charge du risque sur opérations de crédit

en millions de francs

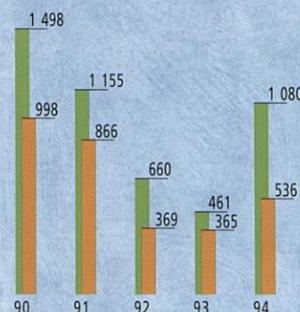


Amélioration de la charge du risque dans toutes les activités de crédit

#### Résultat net consolidé

en millions de francs

■ Résultat net global  
■ Part Compagnie Bancaire



Moindre progression de la part Compagnie Bancaire, qui s'explique par l'intégration à 100 % de la Sinvim au lieu de 45 % un an plus tôt

### DES RÉSULTATS EN HAUSSE

Après quatre années consécutives de baisse, les résultats de la Compagnie Bancaire sont en hausse sensible en 1994.

Le résultat net global est de 1 080 millions de francs, à comparer à 461 millions de francs pour l'exercice 1993. Le résultat net consolidé, part de la Compagnie Bancaire, est de 536 millions de francs, en augmentation de 47 %. Si ces résultats restent encore éloignés des niveaux de rentabilité atteints à la fin des années 1980, ils n'en traduisent pas moins une nette amélioration.

#### NETTE AMÉLIORATION DE LA CHARGE DU RISQUE

L'analyse de la composition du résultat net global fait apparaître une amélioration qualitative encore plus significative. Ainsi, en 1993, le bénéfice comprenait 554 millions de francs de plus-values sur titres de participation et un profit de reprise sur écart d'acquisition de 165 millions de francs. Celui de 1994 ne comprend que 122 millions de francs de plus-values sur titres de participation et l'amortissement des écarts d'acquisition constitue, cette année, une charge de 108 millions de francs. Ainsi, 705 millions de francs ont été plus que compensés par l'amélioration de la marge d'exploitation dans tous les métiers de services financiers et, plus particulièrement, par l'amélioration de la charge du risque de toutes les sociétés de crédit.

La charge du risque, c'est-à-dire la somme des dotations nettes aux provisions et des pertes, a été ramenée de 4,3 milliards de francs en 1993 à 2,9 milliards en 1994. Elle enregistre une baisse de 33 %, sans s'accompagner d'une dégradation du taux de provisionnement des encours douteux. A l'exception des financements immobiliers des entreprises en France, les activités de crédit ont vu leurs encours douteux reculer sensiblement sous l'effet de trois facteurs :

- les efforts entrepris depuis fin 1990 pour améliorer la qualité des opérations nouvelles : ils portent leurs fruits, les générations de crédit produites au cours des années de folle concurrence étant progressivement remplacées par des générations plus saines ;

- la refonte et le perfectionnement des outils et méthodes de sélection et de recouvrement. Ils ont permis à la plupart des sociétés du Groupe d'accroître leurs performances dans la gestion des risques de crédit ;

- enfin, la reprise de la croissance des économies européennes. Elle a entraîné une réduction des défaillances de paiements de la part des entreprises comme des particuliers.

La contribution des sociétés françaises au résultat du Groupe s'élève à 1 028 millions de francs. Hors plus-values sur titres et amortissement des écarts d'acquisition, cette contribution s'accroît de 420 millions de francs en 1993 à 996 millions pour 1994. Le poids des pertes des filiales de crédit britanniques s'est très nettement allégé, se réduisant à -11 millions de francs contre -718 millions en 1993. L'ensemble des autres filiales européennes a dégagé une contribution positive de 63 millions de francs, à comparer à une perte de 37 millions de francs en 1993.

#### CONTRIBUTION DES SECTEURS AU RÉSULTAT NET GLOBAL

en millions de francs	1993	1994
UFB Locabail	-279	79
Cetelem	888	1 014
UCB	-1 282	-292
Klépierre	402	179
Sinvim	-826	-596
Cardif	231	256
Compagnie Bancaire et divers	1 327	440
<b>Total</b>	<b>461</b>	<b>1 080</b>

Hormis les activités de promotion et d'investissements immobiliers, l'ensemble des secteurs d'activité ont participé au redressement des résultats du Groupe.

#### CROISSANCE DE LA CONTRIBUTION DE TOUTES LES ACTIVITÉS DE CRÉDIT

La contribution d'UFB Locabail et de ses filiales est redevenue positive, à 79 millions de francs, contre un déficit de -279 millions de francs en 1993.

Les activités d'UFB Locabail, en France, ont dégagé un résultat bénéficiaire en croissance notable par rapport à 1993 : le recul de



"banque directe"

- Lancement de la Banque Directe, sous le label Groupe Paribas. C'est, en France, la première banque destinée aux particuliers fonctionnant par téléphone, sans agences. Elle s'appuie sur les compétences de banque généraliste du Crédit du Nord, l'expérience et le savoir-faire de Cortal en marketing direct. Ses conseillers sont disponibles 24 heures sur 24, six jours sur sept.

la charge du risque a largement compensé la légère baisse de la marge financière, due à la décroissance des encours.

En Grande-Bretagne, les pertes courantes d'UFB Humberclyde ont été ramenées de 202 millions de francs en 1993 à 73 millions en 1994 ; elles proviennent exclusivement de la gestion des encours résiduels de crédits immobiliers. En Allemagne et en Italie, les filiales d'UFB Locabail ont, chacune, atteint l'équilibre.

Cetelem et ses filiales ont à nouveau enregistré de bonnes performances : leur contribution marque une nouvelle progression et atteint 1 014 millions de francs. La diminution de la charge du risque, grâce à la mise en place de nouvelles méthodes de recouvrement, est le facteur majeur de cette progression. Les frais généraux ont été contenus et la contribution des participations françaises mises en équivalence s'inscrit en hausse, y compris pour Cofinoga.

Hors de France, la contribution des filiales et participations étrangères de Cetelem s'est accrue. Ainsi, Fimestic, la filiale espagnole, a dégagé un résultat de 26 millions de francs.

Les pertes d'UCB et de ses filiales se sont sensiblement réduites. Leur impact sur le résultat net global a été de -292 millions de francs contre -1 282 millions de francs pour l'exercice précédent, grâce à l'amélioration cumulée des comptes des sociétés françaises et britanniques.

En France, la charge du risque est en recul dans toutes les activités : financement des particuliers, des entreprises et financement des professionnels de l'immobilier. Cette dernière activité a été arrêtée en 1993, mais des encours subsistent. La réorganisation, décidée fin 1993 et mise en place à l'UCB en 1994, a permis de réduire les frais généraux.

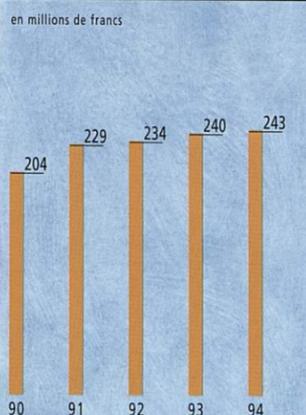
## CONTRIBUTIONS AUX RÉSULTATS PAR PAYS

en millions de francs	1992	1993	1994
France	1 655	1 216	1 028
Grande-Bretagne	-831	-718	-11
Autres pays	-164	-37	63

## Effectifs du Groupe



## Montant des dividendes distribués



Maintien du dividende par action à 10 francs, plus 5 francs d'avoir fiscal

A UCB Group, l'implantation de méthodes de recouvrement inspirées de celles pratiquées en France a produit d'excellents résultats. La charge du risque de cette filiale britannique a été réduite de moitié. Après deux années de pertes, UCB Group renoue avec les bénéficiaires, pour 47 millions de francs en 1994 (contre -428 millions en 1993). Quant aux filiales espagnoles et italiennes, leurs résultats sont globalement positifs.

## L'IMMOBILIER PÈSE SUR LE RÉSULTAT NET, PART DE LA COMPAGNIE BANCAIRE

Le résultat de la Sinvim est resté fortement déficitaire. Les prix de l'immobilier de bureaux ayant à nouveau baissé, Sinvim a dû inscrire dans ses comptes de nouvelles dotations aux provisions. Sa contribution et celle de ses filiales est une lourde perte de -596 millions de francs. Mais la Ségécé, prise isolément, a dégagé un bénéfice de 21 millions de francs, confirmant sa position de leader du marché français de la promotion et de l'exploitation de centres commerciaux.

La Sinvim était en situation de passif net à la clôture de l'exercice 1993. L'Assemblée générale de ses actionnaires a opté pour une réduction du capital, suivie d'une augmentation en numéraire à laquelle la Compagnie Bancaire a apporté sa garantie de bonne fin. Seules 0,6 % des actions nouvelles ont été souscrites par le public ; la quasi-totalité de l'apport en fonds propres a donc été réalisé par la Compagnie Bancaire. La liquidité des titres Sinvim s'étant trouvée fortement réduite, la Compagnie Bancaire a jugé nécessaire de réaliser au cours de l'été une offre publique de retrait. Depuis cette OPR, elle détient plus de 99 % du capital de la Sinvim, contre 45 % au 31 décembre 1993.

En 1994, les pertes de la Sinvim pèsent donc en totalité sur le résultat net, part de la Compagnie Bancaire, expliquant une progression plus faible que celle du résultat net global.

La contribution de Klépierre et de ses filiales au résultat global s'élève à 179 millions de francs contre 402 millions en 1993. Klépierre ayant réalisé moins de cessions d'immeubles en 1994, son résultat ne comprend que 53 millions de francs de plus-values nettes, contre 229 millions en 1993. Les ventes d'immeubles réalisées en 1993 ont

réduit le montant des loyers perçus, en partie compensés par une diminution des charges financières. La totalité des 20 000 m<sup>2</sup> de bureaux de l'immeuble situé à Montrouge et mis en location en août 1993 a trouvé preneur. Les baux conclus comportent des périodes initiales de franchise et les recettes correspondantes n'augmenteront que progressivement, pour atteindre leur plein niveau fin 1995.

Cardif maintient sa contribution en hausse, à 256 millions de francs. La société a stabilisé ses frais généraux et la contribution des activités étrangères s'est accrue.

Malgré une conjoncture boursière et immobilière défavorable aux placements ainsi que des charges de Cortal Belgique et de Cortal Luxembourg, créées respectivement en 1992 et en 1993, le bénéfice net de la Banque Cortal a atteint 16,4 millions de francs.

## MAINTIEN DU DIVIDENDE

Les comptes sociaux de la Compagnie Bancaire enregistrent un bénéfice de 346 millions de francs, étant précisé qu'un prélèvement de 55 millions de francs a été opéré sur les réserves afin de provisionner les engagements de retraite, comme il est expliqué dans les notes sur les comptes. Conformément à sa politique traditionnelle, le Directoire propose de maintenir le dividende à 10 francs par action, plus 5 francs d'avoir fiscal, correspondant à l'impôt déjà payé au Trésor. Les dividendes versés au titre de 1994 seraient ainsi de 243 millions de francs. Le Directoire propose de renouveler le droit, donné aux actionnaires depuis 1990, d'opter pour le paiement de leur dividende en actions. Le prix d'exercice serait égal à 90 % de la moyenne des premiers cours cotés des vingt séances de Bourse précédant la date de l'Assemblée générale, diminué du montant net du dividende, soit 10 francs. Le dividende sera mis en paiement le 30 mars.

## UNE SITUATION FINANCIÈRE SOLIDE

Après affectation des résultats, les capitaux propres consolidés du Groupe atteignent, au 31 décembre 1994, 17,6 milliards de francs. Ils comprennent, à hauteur de 500 millions, un fonds pour risques bancaires généraux destiné à couvrir les risques généraux liés à l'activité de crédit-bail.



• Ségécé reçoit le prix européen du meilleur centre commercial attribué par l'Association internationale des centres commerciaux pour la

qualité de la restructuration de Belle-Epine, à Thiais, dans le Val-de-Marne. Ce centre a été agrandi à 118 000 mètres carrés et compte 55 magasins et 15 restaurants supplémentaires.

• Pour le compte de l'UCB, la Compagnie Bancaire ttitrise 1,05 milliard de francs de prêts personnels dans un fonds commun de créances baptisé Ergos I.

Le ratio Cooke est estimé à 11,5 % au 31 décembre 1994, contre 11 % un an plus tôt. La part correspondant aux capitaux propres du noyau dur est proche de 10 %, contre 9 % à fin 1993. La réalisation en 1994 d'un programme important d'opérations de titrisation, se traduisant par la réduction de l'encours de crédits au bilan du Groupe, a contribué à l'augmentation du ratio Cooke.

Ces ratios de solvabilité satisfont largement aux exigences réglementaires nationales et internationales.

De plus, le Groupe dispose d'une réserve de plus-values latentes sur son patrimoine immobilier, estimée aux conditions actuelles à 3,2 milliards de francs. Ces deux éléments confèrent au Groupe de la Compagnie Bancaire une solidité financière indiscutable.

Aussi, après avoir connu quatre années de recul de ses résultats, la Compagnie Bancaire peut envisager l'avenir avec une confiance raisonnée. La compétence et le professionnalisme de ses équipes, sa connaissance des marchés et des métiers, sa capacité d'innovation et sa solidité financière lui permettent de repartir de l'avant. Dans un environnement qui restera difficile, mais présentera des évolutions et des enjeux stimulants, la Compagnie Bancaire compte participer activement aux mutations de l'industrie des services financiers et renouer avec les niveaux de résultats et de rentabilité qui ont été les siens jusqu'à la fin des années 1980. Ils restent l'objectif permanent de ses dirigeants et leurs équipes. ●

## RESSOURCES HUMAINES, UNE ANNÉE DE TRANSITION

Pour la politique sociale du Groupe, 1994 a été une année de transition. La Direction générale de la Compagnie Bancaire a eu pour double objectif de maintenir une gestion rigoureuse des frais généraux et de renouer avec une politique sociale innovatrice.

L'évolution des effectifs a été contrastée d'une société à l'autre. En France, le nombre des collaborateurs s'est réduit, principalement du fait de la réorganisation de l'UCB et de sa décision d'arrêter l'activité de financement aux professionnels de l'immobilier. Les effectifs des services centraux du Groupe se sont légèrement contractés. UFB Locabail a maintenu une politique très rigoureuse de maîtrise de ses frais généraux. Le démarrage de la Banque Directe a, inversement, entraîné la création d'une cinquantaine de postes, pourvus, en majorité, par des collaborateurs de la Compagnie Bancaire et du Crédit du Nord. La forte croissance d'Arval et le développement plus modéré du secteur de l'équipement des particuliers ont conduit à une augmentation des effectifs dans ces activités.

Dans ce contexte, les responsables des ressources humaines ont encouragé, avec succès, la mobilité des collaborateurs entre les différentes sociétés. En 1994, le nombre de mutations internes a représenté 30 % des besoins de recrutement du Groupe, contre 10 % il y a encore quatre ans.

A l'étranger, dans les filiales britanniques UCB Group et UFB Humberclyde, le recul des effectifs a accompagné celui de leur activité. Inversement, le développement de Pinnacle en Grande-Bretagne et des sociétés de crédit en Espagne, en Italie et au Portugal a conduit à la création de nouveaux postes.

Au total, les effectifs du Groupe ont diminué de 99 personnes en France et augmenté de 67 à l'étranger. Le Groupe comptait 8 419 collaborateurs en fin d'année, dont 1 613 hors de France.

La politique salariale a privilégié les performances individuelles par rapport aux augmentations générales indifférenciées. Le Groupe a maintenu ses investissements de formation à un haut niveau : les sommes enga-

gées à ce titre ont représenté 5,5 % de la masse salariale. Le Directoire a attribué 203 500 options de souscription d'actions Compagnie Bancaire à des collaborateurs du Groupe dont la contribution à l'activité et aux résultats a été considérée comme exceptionnelle. Chaque option permet de souscrire une action Compagnie Bancaire au prix de 469 francs. Les principales filiales ont procédé à des distributions analogues. D'autre part, au 31 décembre 1994, le nombre d'actions Compagnie Bancaire détenues par les collaborateurs du Groupe, dans le cadre du plan d'épargne d'entreprise, s'élevait à 100 747 titres, soit 0,42 % du capital de la société.

Des réflexions sont menées pour créer une nouvelle dynamique sociale dans le Groupe. Elles concernent plusieurs thèmes : l'emploi, le recrutement des jeunes, la flexibilité de l'organisation et du temps de travail, l'innovation sociale. Des groupes de travail ont été constitués et des négociations ont été engagées avec les partenaires sociaux, en vue d'aboutir à la signature d'un accord cadre au niveau du Groupe. ●

## MOTIFS DE LA CONVOCATION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

L'année 1994 a vu l'adoption de textes modifiant le droit des sociétés par actions, notamment la loi du 8 août 1994 portant sur diverses dispositions d'ordre économique et financier.

### LA MISE EN CONFORMITÉ DES STATUTS

Cette loi nécessite la mise en conformité des statuts. C'est l'objet de la neuvième résolution proposée au vote, qui porte sur les points suivants :

- le quorum de l'Assemblée générale extraordinaire qui, sur première convocation, est ramené de la moitié au tiers des actions ;
- le pouvoir reconnu aux associations d'actionnaires de demander en justice la convocation de l'Assemblée générale, de requérir l'inscription à l'ordre du jour de projets de résolutions et de demander en justice la désignation d'un expert chargé de présenter un rapport sur une ou plusieurs opérations de gestion ;

- la faculté pour l'Assemblée générale extraordinaire de déléguer au Directoire le pouvoir d'augmenter le capital social par l'émission de toutes sortes de valeurs mobilières donnant accès au capital, immédiatement ou à terme ;
- enfin, la possibilité pour le Directoire de déléguer à son Président le pouvoir, qu'il aurait lui-même reçu de l'Assemblée générale, de réaliser une augmentation de capital.

### AUTORISATIONS DONNÉES AU DIRECTOIRE

Par la dixième résolution, il est proposé de renouveler l'autorisation donnée au Directoire par l'Assemblée générale de mars 1994 de procéder à des achats en Bourse d'actions de la société afin d'en régulariser les cours, en adaptant cette autorisation aux possibilités offertes par les nouvelles dispositions législatives en matière d'utilisation des actions ainsi acquises.

Les actions acquises par le Directoire pourront soit être cédées en Bourse, soit être cédées ou transférées par tous autres moyens, ou être annulées par une réduction du capital. Ces actions pourront également être utilisées, en tout ou partie, dans le cadre des options d'achat susceptibles d'être consenties par le Directoire à des salariés de la Compagnie Bancaire et des sociétés de son Groupe. Le prix maximum d'achat est fixé à 750 francs et le prix minimum de vente à 250 francs.

Cette autorisation, d'une durée de dix-huit mois, se substituerait à celle de même objet donnée au Directoire par l'Assemblée générale de mars 1994.

Par les onzième à treizième résolutions, il est proposé de renouveler les autorisations données au Directoire par les Assemblées générales de mars 1990 et de mars 1994 d'augmenter le capital social par émission d'actions ordinaires ou de différents types de valeurs mobilières composées ou de bons de souscription donnant droit immédiatement ou à terme à des actions ordinaires, avec libération en espèces ou par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes avec émission d'actions nouvelles :

- en relevant de 3,5 à 4 milliards de francs le montant maximal pouvant être atteint par le capital social à la suite de ces diverses émissions ;



- Arval, filiale spécialisée dans la location longue durée, constitue un réseau européen à travers une double alliance.

L'une, avec la firme allemande LHS, l'autre, avec le britannique Lex. L'objectif est d'apporter aux groupes qui ont des sociétés dans plusieurs pays européens le service de gestion optimale de leur flotte de véhicules. Avec ces nouveaux partenaires, Arval pourra désormais couvrir l'Allemagne, l'Autriche, la Belgique, la France, l'Italie, le Royaume-Uni et la Suisse.

- en fixant au montant inchangé de 1 milliard de francs le montant maximal de l'augmentation de capital social pouvant résulter des émissions de différents types de valeurs mobilières composées ou de bons de souscription donnant droit immédiatement ou à terme à des actions ordinaires ;
- en adaptant ces autorisations aux procédures et facultés de délégation offertes par les nouvelles dispositions législatives sur les sociétés commerciales.

Le Directoire propose en effet d'utiliser ces nouvelles possibilités offertes par la loi pour que la société dispose d'une gamme complète d'autorisations financières lui permettant de choisir, à tout moment, le produit le plus approprié aux besoins de la société, en fonction des opportunités offertes par les marchés financiers français ou étrangers, pour renforcer ses fonds propres et développer son activité et celle du Groupe et pouvoir intervenir avec rapidité, notamment sur les marchés étrangers et internationaux.

Les autorisations ainsi données au Directoire auraient une durée de vingt-six mois et de cinq ans. Elles se substitueraient à celles de même objet données au Directoire par les Assemblées générales de mars 1990 et mars 1994. ●

## OBSERVATIONS DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

L'an dernier à la même époque, votre Conseil vous indiquait que, après plusieurs années de baisse, les résultats de la Compagnie Bancaire atteignaient un point bas et paraissaient devoir se redresser, sous l'effet des mesures prises par le Directoire dans le domaine des marges, du risque de crédit et des frais généraux.

L'exercice 94 démontre que ce redressement est bien engagé ; le résultat total du Groupe repasse au-dessus de 1 milliard de francs, soit plus du double de 1993, et la part de ce résultat qui provient de l'exploitation courante, déduction faite des plus-values, se redresse plus vigoureusement encore.

Le levier principal de ce redressement est l'amélioration du risque de crédit, dans tous les secteurs et dans tous les pays, due pour partie au redémarrage des économies européennes mais aussi, pour l'essentiel, aux premiers effets d'une sélection plus rigoureuse et d'un recouvrement plus efficace. Ces effets devraient se prolonger et pourraient même s'amplifier en 1995 et 1996.

L'activité nouvelle de 1994 est, elle aussi, satisfaisante, malgré une demande de crédit encore peu dynamique, des taux de marché orientés à la hausse et une concurrence effrénée sur les taux des crédits à la clientèle en France, alimentée par la persistance de réglementations et de privilèges qui déforment le jeu normal du marché.

Dans cet environnement perturbé mais néanmoins stimulant, les sociétés du Groupe de la Compagnie Bancaire ont montré leur réactivité commerciale, leur capacité d'innovation et la force de leur stratégie originale de partenariat avec des distributeurs, des constructeurs, des assureurs et des banques.

La confiance que votre Conseil, au nom des actionnaires, a exprimée en l'avenir de la Compagnie Bancaire, pendant les années difficiles du début de la décennie, nous paraît donc pouvoir être réitérée. Elle se manifeste concrètement par la reprise, dès cette année, de la distribution d'actions gratuites, dans la proportion d'une action nouvelle pour dix actions existantes, renouant ainsi avec une politique connue et appréciée des actionnaires.

Au sein du Conseil de Surveillance, les mandats de M. Roger Goetze, Gouverneur honoraire et administrateur du Crédit Foncier de France, de M. Philippe Dulac, Vice-Président, membre des Directoires de la Compagnie Financière de Paribas et de la Banque Paribas, et de M. Michel Pébereau, président de la Banque Nationale de Paris, viennent aujourd'hui à leur terme.

M. Goetze n'ayant pas souhaité le renouvellement de son mandat, le Conseil lui exprime sa reconnaissance pour sa collaboration précieuse et attentive exercée avec constance depuis 1978.

Il vous propose, pour remplacer M. Goetze, de nommer membre du Conseil de Surveillance M. Jean-Claude Colli qui siège déjà au Collège des censeurs et vient d'être nommé Gouverneur du Crédit Foncier de France, qui est un actionnaire important de votre Compagnie.

D'autre part, le Conseil vous propose de renouveler les mandats des membres du Conseil de Surveillance de MM. Philippe Dulac et Michel Pébereau.

# L'ACTIONNAIRE

LE SERVICE ACTIONNAIRE	54
BLOC-NOTES DE L'ACTIONNAIRE	55
LES RÉOLUTIONS DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE	58

# L'Actionnaire

COMPAGNIE BANCAIRE

La Compagnie Bancaire souhaite associer plus étroitement ses actionnaires à la vie de la société en leur offrant un service d'information directe et une tarification avantageuse.

## UNE INFORMATION RÉGULIÈRE

Lancé au début de l'été 1994, le Service Actionnaire fournit à ses adhérents une information régulière et directe. En plus de la Lettre aux actionnaires publiée deux fois par an, l'actionnaire reçoit à domicile, sans frais, les communiqués de presse sur les activités et les résultats de la Compagnie Bancaire. Un service d'information par téléphone est à sa disposition six jours sur sept, de 9 heures à 19 heures en semaine et de 10 heures à 18 heures le samedi. Il est possible d'obtenir par téléphone des renseignements sur le Groupe, ses filiales et sa stratégie. Les adhérents reçoivent également directement les convocations aux assemblées générales. La Compagnie Bancaire désire ainsi leur faire bénéficier d'une relation plus étroite avec l'entreprise et ses dirigeants.

## DE BONNES CONDITIONS FINANCIÈRES

Les actions Compagnie Bancaire confiées au Service Actionnaire revêtent la forme au porteur et bénéficient de conditions tarifaires avantageuses : il n'y a pas de commission d'achat, ni de droits de garde et les commissions sur les ventes de titres sont limitées à 1,15 % ; les relevés de compte-titres et les relevés fiscaux sont gratuits.

Le Service Actionnaire offre une grande liberté. Il est possible d'acheter ou de vendre ses actions à tout moment en communiquant les ordres par courrier, par téléphone ou par minitel grâce à un code confidentiel. Les ordres pris par téléphone durant les heures d'ouverture de la Bourse sont acheminés sur le marché en quelques minutes.

## UN SERVICE DE QUALITÉ

Pour offrir ces avantages, la Compagnie Bancaire fait appel à la Banque Cortal, sa filiale spécialisée dans la collecte de l'épargne et les placements. Celle-ci offre, en particulier, un relevé de compte-titres mensuel gratuit.

Pour toute demande d'information ou de documentation, les actionnaires peuvent s'adresser au :

Service des relations avec les actionnaires  
Direction de la Communication  
Compagnie Bancaire  
5, avenue Kléber - 75116 Paris  
Tél. : (1) 40 67 52 23  
Fax : (1) 45 01 78 05

## BLOC-NOTES DE L'ACTIONNAIRE

### L'ACTION COMPAGNIE BANCAIRE EN 1994

Après l'embellie de 1993, les marchés financiers ont fortement reflué en 1994, à partir du mois de février. Ils ont été pris à contre-pied par le relèvement des taux américains, la Réserve Fédérale craignant la surchauffe et le retour de l'inflation. En France, la hausse des taux longs a été forte et très rapide. En outre, une reprise incertaine et inégale selon les secteurs a achevé de déprimer la Bourse de Paris. Ainsi, le CAC 40 a chuté d'environ 17 %. L'action Compagnie Bancaire a plutôt mieux résisté, avec une baisse de 12 %.

La capitalisation boursière de la Compagnie Bancaire (12,7 milliards de francs) représentait, à fin décembre 1994, 25 fois le résultat net consolidé de l'année. Le volume des transactions sur le titre a été en moyenne de 34 millions de francs. Cotée à Londres depuis 1973, l'action y fait également l'objet d'un marché actif. La Compagnie Bancaire est aussi cotée à Bruxelles depuis 1990.

Le bénéfice net par action s'élève à 21 francs. Les capitaux propres consolidés, après répartition, se montent à 17,6 milliards de francs.

### POLITIQUE DE DISTRIBUTION

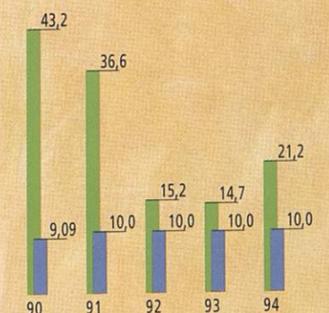
La politique de la Compagnie Bancaire a toujours été d'augmenter régulièrement le revenu de ses actionnaires. Durant les quatre exercices précédents, pourtant difficiles, elle a maintenu son dividende et décidé une distribution gratuite d'actions. Pour 1994, le Directoire propose de fixer le dividende à 10 francs, soit 15 francs avec l'avois fiscal. Le total des dividendes distribués s'élèverait à 243 millions de francs.

Les actionnaires peuvent, comme les années précédentes, opter pour un versement de leur dividende sous forme d'actions. Dans ce cas, l'option doit être exercée entre le 30 mars et le 21 avril. Les actionnaires qui auront choisi le versement en espèces seront payés le 11 mai. Ceux qui souhaiteraient être réglés en espèces dès le 30 mars devront avoir, au préalable, renoncé irrévocablement à l'exercice de leur option de paiement en actions.

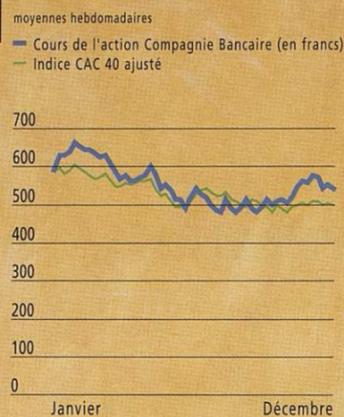
### Résultats et distribution de la Compagnie Bancaire

éléments ajustés, en francs

■ Résultat net consolidé par action  
■ Dividende net par action



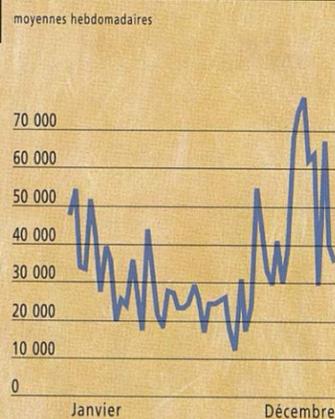
### Cours de l'action Compagnie Bancaire en 1994



### Cours de l'action Compagnie Bancaire



### Nombre de transactions en 1994



### CAPITAL ET PRINCIPAUX ACTIONNAIRES

Le capital social est passé de 23 968 361 actions au nominal de 100 francs, à la fin de 1993, à 24 275 075 au 31 décembre 1994. Cette augmentation provient de l'émission :

- de 255 376 actions en paiement du dividende 1993,
- de 51 338 actions à la suite de levées d'option de souscription d'actions par les salariés du Groupe.

Les capitaux propres consolidés après répartition s'élevèrent à 17,6 milliards de francs, dont 12,3 milliards pour la part Compagnie Bancaire, soit 486 francs par action.

Les principaux actionnaires connus de la Compagnie Bancaire étaient les suivants au 31 décembre 1994 :

	En % du capital	En % des droits de vote
Compagnie Financière de Paribas	46,5	45,5
Crédit Foncier de France	1,7	3,4
GPA Vie (MM. Worms & Cie)	1,1	1,2
Groupe Crédit Lyonnais	1,2	1,1

### VALEUR DE L'ACTION POUR LA DÉCLARATION ESTIMATIVE DES BIENS SOUMIS A L'ISF

- Premier cours au 30 décembre 1994 : 523 francs
- Dernier cours au 30 décembre 1994 : 515 francs
- Moyenne des premiers cours des 30 derniers jours de Bourse de l'année : 550 francs.

### DONNÉES FINANCIÈRES PAR ACTION

En francs	1994	1993	1992
Nombre d'actions retenu pour le calcul*	25 317 085	24 858 221	24 250 288
Cours au 31 décembre	523	582	425
Cours le plus haut de l'année	671	606	526
Cours le plus bas de l'année	462	392	273
Résultat net consolidé	21	15	15
Rapport cours/bénéfice au 31 décembre	25	40	28
Actif net (capitaux propres)	486	485	482
Actif net réévalué	557	575	598
Dividende	10	10	10

\*Ce chiffre comprend :  
- les actions au 31 décembre,  
- les actions qui seraient créées si les salariés du Groupe levaient la totalité des options de souscription d'actions qu'ils détenaient au 31 décembre.

Outre le rapport annuel, la Compagnie Bancaire met à la disposition des actionnaires une plaquette de présentation éditée en français, anglais, allemand, néerlandais, italien et espagnol. Elle adresse chaque semestre une lettre d'information à l'ensemble de ses actionnaires.

Des informations économiques et financières sur la Compagnie Bancaire et ses sociétés sont disponibles sur minitel, par le 36.15 ou le 36.16 CLIFF. Ce service propose également des informations récentes sur le Groupe et la consultation des cours de Bourse en temps réel.

# ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE ET EXTRAORDINAIRE

DU 22 MARS 1995

## PROJET DE RÉSOLUTIONS

### PREMIÈRE RÉSOLUTION

*Cette résolution a pour objet d'approuver les comptes de l'exercice 1994.*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, approuve le rapport du Directoire sur la situation et l'activité de la société pendant l'exercice 1994 et toutes les opérations qui y sont mentionnées, notamment le prélèvement sur la réserve du fonds de prévoyance de 55 millions de francs destiné à provisionner les engagements de retraites. 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 générale approuve les comptes et le bilan arrêtés au 31 décembre 1994 tels qu'ils lui ont été présentés et constate l'existence d'un bénéfice de 345 970 559 francs.

### 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, 1992, 1993 et 1994 d'opter pour le paiement de leur dividende en actions à un prix égal à 90 % de la moyenne des cours des vingt Bourses précédant l'Assemblée diminuée de 10 francs.*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, affecte le bénéfice de l'exercice 1994, soit 345 970 559 francs selon la proposition du Directoire.

Le dividende versé à chaque action y ayant droit sera de 10 francs. 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 1994 est ainsi fixé à 242 750 750 francs.

L'Assemblée affecte le solde du bénéfice de 1994, soit 103 219 809 francs, et le report à nouveau disponible, soit 17 780 106 francs, de la façon suivante :

- 3 067 140 francs à la réserve légale ;
- 677 332 francs à la réserve provenant de la provision pour investissement libérée ;
- 100 000 000 francs au fonds de prévoyance ;
- 17 255 443 francs au report à nouveau.

Le dividende sera mis en paiement le 30 mars 1995.

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 1994. 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 soule en espèces.

Les actions ainsi émises en paiement des dividendes 1994 porteront jouissance du 1<sup>er</sup> janvier 1995.

La période d'exercice de l'option débutera le 30 mars ; elle s'achèvera le 21 avril 1995 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 22 avril 1995 recevra ses dividendes en espèces le 11 mai 1995.

Chaque actionnaire pourra se faire payer ses dividendes en espèces par l'intermédiaire teneur de son compte dès le 30 mars 1995 et jusqu'au 21 avril 1995 à la condition d'avoir, préalablement à ce règlement mais postérieurement à la présente Assemblée, renoncé irrévocablement à exercer son droit d'opter pour un paiement en actions.

L'Assemblée donne tous pouvoirs au Directoire 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 1991 à 1993 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 1991, soit remises en paiement du dividende des exercices 1991, 1992 et 1993 sur option de l'actionnaire, soit souscrites en 1991, 1992 ou 1993 par exercice d'options consenties à des salariés du Groupe, le montant total des dividendes distribués s'est élevé à :  
229 056 470 francs pour 1991,  
234 285 810 francs pour 1992,  
et 239 683 610 francs pour 1993 ;

- que 306 714 actions nouvelles ont été créées en 1994, dont 255 376 pour payer leurs dividendes 1993 aux actionnaires ayant opté pour un règlement en actions, et 51 338 par exercice d'options de souscription consenties à des salariés.

### TROISIÈME RÉSOLUTION

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

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, 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 A CINQUIÈME RÉSOLUTIONS

*Ces résolutions ont pour objet de renouveler les mandats de membre du Conseil de surveillance de MM. Philippe Dulac et Michel Pébereau.*

### QUATRIÈME RÉSOLUTION

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, renouvelle le mandat de membre du Conseil de surveillance de M. Philippe Dulac pour une durée de trois ans. Ce mandat prendra fin en 1998, à l'issue de l'Assemblée qui statuera sur les comptes de l'exercice 1997.

### CINQUIÈME RÉSOLUTION

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, renouvelle le mandat de membre du Conseil de surveillance de M. Michel Pébereau pour une durée de trois ans. Ce mandat prendra fin en 1998, à l'issue de l'Assemblée qui statuera sur les comptes de l'exercice 1997.

### SIXIÈME RÉSOLUTION

*Cette résolution a pour objet de nommer membre du Conseil de surveillance M. Jean-Claude Colli en remplacement de M. Roger Goetze dont le mandat vient à expiration.*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, constate que le mandat de membre du Conseil de surveillance

de M. Roger Goetze vient à expiration et nomme en remplacement de celui-ci M. Jean-Claude Colli. Le mandat de membre du Conseil de surveillance de M. Jean-Claude Colli, d'une durée de trois ans, prendra fin en 1998, à l'issue de l'Assemblée qui statuera sur les comptes de l'exercice 1997.

#### SEPTIÈME RÉSOLUTION

*Cette résolution a pour objet de mettre les statuts en harmonie avec la nouvelle réglementation relative aux sociétés commerciales.*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires, décide de modifier les articles 47, 49, 54, 59, 61 et 67 des statuts ainsi qu'il suit :

• **Article 47** : Rapport spécial sur les opérations de gestion

Complété par l'insertion entre les 2<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> alinéas de l'alinéa suivant :

Cette demande peut également être formulée par une association d'actionnaires satisfaisant aux conditions fixées par la loi.

• **Article 49** : Formes et délais de convocation

Alinéa 2 - 3<sup>e</sup> - nouvelle rédaction :

3<sup>e</sup> par un mandataire, désigné en justice, à la demande de tout intéressé en cas d'urgence, soit d'un ou plusieurs actionnaires réunissant au moins le dixième du capital social, soit d'une association d'actionnaires satisfaisant aux conditions fixées par la loi.

• **Article 54** : Ordre du jour

Alinéa 3 - nouvelle rédaction :

Toutefois, un ou plusieurs actionnaires représentant la fraction du capital exigée par l'article 128 du décret n° 67-236 du 23 mars 1967 ou une association d'actionnaires satisfaisant aux conditions fixées par la loi ont la faculté de requérir l'inscription à l'ordre du jour de projets de résolutions.

• **Article 59** : Quorum et majorité

Paragraphe 1 - alinéa 1 - nouvelle rédaction :

L'Assemblée générale extraordinaire ne peut, sur première convocation, délibérer valablement que si les actionnaires présents ou représentés possèdent au moins le tiers des actions ayant le droit de vote.

• **Article 61** : Assemblées spéciales

Alinéa 4 - nouvelle rédaction :

Elle délibère valablement dans les conditions de quorum et de majorité prévues par la loi.

• **Article 67** : Augmentation du capital

Alinéa 3 - première phrase complétée par la phrase suivante :

L'augmentation de capital s'effectue par l'émission de valeurs mobilières donnant accès, immédiat ou à terme, à une quotité du capital de la société.

Alinéa 3 (pour la partie suivant la phrase précédemment ajoutée) et alinéa 4 - nouvelle rédaction, commençant par un nouvel alinéa :

Toutefois, si l'augmentation de capital est réalisée par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes d'émission, d'apport ou de fusion, l'Assemblée générale statue aux conditions de quorum et de majorité prévues pour les Assemblées générales ordinaires. L'Assemblée générale extraordinaire peut fixer elle-même les modalités de chacune des émissions. Elle peut également déléguer au Directoire les pouvoirs nécessaires à l'effet de réaliser, en une ou plusieurs fois, l'émission d'une catégorie de valeurs mobilières, d'en fixer le ou les montants, d'en constater la réalisation et de procéder à la modification corrélative des statuts. Elle peut aussi, dans la limite d'un plafond qu'elle assigne à l'augmentation de capital qu'elle décide et à condition de déterminer elle-même, par une résolution séparée prise sur le rapport spécial des commissaires aux comptes, le montant de l'augmentation de capital qui peut être réalisée sans droit préférentiel de souscription, déléguer au Directoire les pouvoirs nécessaires à l'effet de procéder, dans le délai fixé par la loi, en une ou plusieurs fois, aux émissions de valeurs mobilières conduisant à cette augmentation, d'en constater la réalisation et de procéder à la modification corrélative des statuts. Les délégations au Directoire sont consenties par l'Assemblée générale dans les conditions prescrites par les dispositions légales et réglementaires. Le Directoire peut déléguer à son président les pouvoirs nécessaires à la réalisation de l'augmentation du capital, ainsi que ceux d'y surseoir, dans les limites et selon les modalités qu'il peut préalablement fixer.

Toute délégation de l'Assemblée générale est suspendue en période d'offre publique d'achat ou d'échange sur les titres de la société, sauf si l'Assemblée générale, préalablement à l'offre, a autorisé expressément, pour une durée comprise entre les dates de réunions de deux

Assemblées appelées à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé, une augmentation de capital pendant ladite période d'offre publique d'achat ou d'échange et si l'augmentation de capital envisagée n'a pas été réservée.

#### HUITIÈME RÉSOLUTION

*Cette résolution a pour objet d'autoriser le Directoire à effectuer des opérations de régularisation des cours de l'action de la société, en adaptant cette autorisation aux possibilités offertes par les nouvelles dispositions législatives.*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, autorise le Directoire à procéder à des achats 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.

Les actions acquises pourront soit être vendues en Bourse, soit être cédées ou transférées par tous autres moyens ou annulées par une réduction du capital social.

Elles pourront également être utilisées en tout ou partie dans le cadre des options d'achat susceptibles d'être consenties par le Directoire à des salariés de la Compagnie Bancaire et des sociétés de son groupe.

Le prix maximum d'achat est fixé à 750 francs et le prix minimum de vente 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. Elle se substitue à celle de même objet donnée par l'Assemblée générale du 23 mars 1994.

En vue d'assurer l'exécution de la présente autorisation, tous pouvoirs sont conférés au Directoire qui pourra déléguer lesdits pouvoirs pour passer tout ordre de Bourse, signer tout acte de cession ou de transfert, conclure tout accord en vue notamment de la tenue des registres d'achats et de ventes d'actions, effectuer toutes déclarations auprès de la Commis-

sion des Opérations de Bourse et tout autre organisme, remplir toutes autres formalités et, d'une manière générale, faire le nécessaire.

#### NEUVIÈME RÉSOLUTION

*Cette résolution a pour objet de donner au Directoire l'autorisation d'émettre, avec droit préférentiel de souscription des actionnaires, dans des limites ajustées par rapport à l'autorisation donnée par l'Assemblée générale du 23 mars 1994, différents types de valeurs mobilières ou des bons de souscription, donnant accès, immédiat ou à terme, au capital social, en adaptant cette autorisation aux procédures et facultés de délégation offertes par les nouvelles dispositions législatives.*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Directoire ainsi que du rapport spécial des commissaires aux comptes, délègue au Directoire le pouvoir d'émettre, en une ou plusieurs fois, tant en France qu'à l'étranger, des valeurs mobilières donnant accès, immédiat ou à terme, à une quotité du capital de la société, savoir :

- des actions ordinaires,
- différents types de valeurs mobilières composées, donnant droit par conversion, échange, remboursement, présentation d'un bon ou tout autre procédure, à tout moment ou à date fixe, à des actions ordinaires qui seront émises à cet effet en représentation d'une part du capital social. Ces valeurs mobilières composées pourront prendre la forme d'actions ou d'obligations assorties de bons de souscription d'actions, d'obligations convertibles ou remboursables en actions, ou tout autre forme autorisée par la loi.

L'Assemblée générale confère, par ailleurs, au Directoire le pouvoir de procéder, indépendamment de toute autre émission, à l'émission de bons conférant à leur titulaire le droit de souscrire à des actions ordinaires représentant une part du capital de la société.

Ces diverses émissions ne pourront avoir pour effet d'élever le capital social à un montant global supérieur à quatre milliards de francs, et les émissions des seuls valeurs mobilières composées et bons de souscription ne pourront avoir pour effet d'augmenter le capital social d'un montant global supérieur à un milliard de francs.

L'Assemblée générale supprime expressément le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions à émettre par conversion d'obligations ou par l'exercice de bons de souscription. La présente autorisation comporte également, au profit des porteurs de toutes autres valeurs mobilières composées susceptibles d'être émises, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscrire les actions auxquelles ces valeurs donneront droit.

L'Assemblée générale décide que les valeurs mobilières à émettre seront à libérer en espèces, étant précisé cependant qu'en cas d'émission de bons de souscription d'actions de la société, cette émission pourra avoir lieu soit par offre de souscription dans les conditions prévues ci-dessus, soit par attribution gratuite aux propriétaires des actions anciennes.

L'Assemblée générale décide, d'autre part, que les actionnaires disposeront, au moment de l'émission de valeurs mobilières décidée par le Directoire, d'un droit préférentiel de souscription à titre irréductible dans les conditions prévues par la loi.

Le Directoire pourra accorder aux actionnaires un droit préférentiel de souscription à titre réductible qu'ils exerceront proportionnellement à leurs droits de souscription et dans la limite de leurs demandes.

Le Directoire pourra, si les souscriptions à titre irréductible, et le cas échéant, à titre réductible n'ont pas absorbé la totalité de l'émission des valeurs mobilières ou des bons, limiter dans les conditions légales l'émission au montant des souscriptions recueillies ou répartir librement les valeurs mobilières ou bons non souscrits, ou encore les offrir au public, totalement ou partiellement, le Directoire pouvant utiliser dans l'ordre de son choix les facultés ci-dessus ou certaines d'entre elles.

L'Assemblée générale confère tous pouvoirs au Directoire avec faculté de subdélégation à son président dans les conditions fixées par la loi pour mettre en œuvre la présente délégation notamment déterminer la nature des valeurs mobilières à créer, fixer les caractéristiques et les modalités de leur émission, procéder le cas échéant, à toutes imputations sur les primes d'émission, en particulier celle des frais entraînés par la réalisation des émissions, prendre toutes mesures utiles, signer tous actes ou conclure tous accords nécessaires à la bonne fin des émissions, constater les variations du capital qui en résulteront et procéder à la modification corrélative des statuts.

Ces pouvoirs sont donnés au Directoire pour une période de vingt-six mois à compter du jour de la présente Assemblée générale. Ils se substituent à ceux de même objet qui lui avaient été donnés par la neuvième résolution de l'Assemblée générale du 19 mars 1990 et par la septième résolution de l'Assemblée générale du 23 mars 1994.

#### DIXIÈME RÉSOLUTION

*Cette résolution a pour objet d'autoriser le Directoire à émettre, sans droit préférentiel de souscription des actionnaires, dans des limites ajustées par rapport à l'autorisation donnée par l'Assemblée générale du 23 mars 1994, différents types de valeurs mobilières ou de bons de souscription, donnant accès, immédiat ou à terme, au capital social, en adaptant cette autorisation aux procédures et facultés de délégation offertes par les nouvelles dispositions législatives.*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Directoire ainsi que du rapport spécial des commissaires aux comptes, décide que les émissions de valeurs mobilières ou de bons donnant accès, immédiat ou à terme, à une quotité du capital social de la société faisant l'objet de la résolution qui précède pourront être réalisées, si le Directoire le juge opportun, avec suppression du droit préférentiel de souscription auquel l'Assemblée générale renonce expressément.

L'Assemblée générale autorise le Directoire à supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires à la condition :

1 - que la somme revenant ou pouvant ultérieurement revenir à la société pour chacune des actions ordinaires qui sera créée par souscription, conversion, échange, exercice de bon ou toute autre procédure, soit au moins égale à la moyenne des premiers cours cotés à la Bourse de Paris pendant dix jours consécutifs choisis parmi les vingt qui précèdent le jour du début de l'émission, et qu'en outre le prix d'émission des bons émis seuls, par titre représentatif du capital à créer, soit tel que la somme de ce prix et du prix d'exercice du ou des bons soit au moins égale à 105 % de cette moyenne ;

2 - que pour les émissions réalisées en France, les actionnaires bénéficient, pendant dix jours au moins, de la faculté de souscrire par priorité les valeurs mobilières émises. Cette faculté ne sera pas négociable et devra s'exercer proportionnellement au nombre de titres possédés par chaque actionnaire ;

3 - que les valeurs mobilières non souscrites par les actionnaires fassent l'objet d'un placement public.

L'Assemblée générale confère tous pouvoirs au Directoire, avec faculté de subdélégation à son président dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation, notamment déterminer la nature des valeurs mobilières à créer, fixer les caractéristiques et les modalités de leur émission, procéder, le cas échéant, à toutes imputations sur les primes d'émission, en particulier celle des frais entraînés par la réalisation des émissions, prendre toutes mesures utiles, signer tous actes ou conclure tous accords nécessaires à la bonne fin des émissions, constater les variations du capital qui en résulteront et procéder à la modification corrélative des statuts.

Ces pouvoirs sont donnés au Directoire pour une période de vingt-six mois à compter du jour de la présente Assemblée générale. Ils se substituent à ceux de même objet qui lui avaient été donnés par la septième résolution de l'Assemblée générale du 23 mars 1994.

#### ONZIÈME RÉSOLUTION

*Cette résolution a pour objet d'autoriser le Directoire à augmenter le capital social par l'émission d'actions à libérer par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes, dans une limite ajustée par rapport à l'autorisation donnée par l'Assemblée générale du 19 mars 1990, en adaptant cette autorisation aux procédures et facultés de délégation offertes par les nouvelles dispositions législatives.*

L'Assemblée générale extraordinaire, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, donne tous pouvoirs au Directoire d'augmenter le capital social par une ou plusieurs émissions d'actions ordinaires à libérer par des incorporations de réserves, bénéfiques ou primes et de l'élever à un montant au plus égal à quatre milliards de francs.

L'Assemblée générale décide, selon l'article 180-II de la loi du 24 juillet 1966 sur les sociétés commerciales, qu'en cas d'augmentation de capital sous forme d'attribution d'actions gratuites, les droits d'attribution formant rompus qui subsisteront après l'attribution à chaque actionnaire des titres nouveaux lui revenant par l'exercice de ses droits, feront l'objet d'un règlement en espèces : les actions nouvelles correspondant aux droits formant rompus seront vendues et le produit net de leur vente sera alloué aux titulaires de ces droits, au prorata de ces derniers, au plus tard trente jours après l'inscription à leur compte du nombre entier d'actions nouvelles attribuées. Les droits d'attribution ne seront pas eux-mêmes négociables.

L'Assemblée générale donne pouvoir au Directoire, avec faculté de subdélégation à son président dans les conditions prévues par la loi, de fixer les modalités et les dates des augmentations de capital, d'en constater la réalisation et de procéder aux modifications corrélatives des statuts.

Ces pouvoirs sont conférés au Directoire pour une période de cinq ans. Ils se substituent à ceux de même objet qui lui avaient été donnés par l'Assemblée générale du 19 mars 1990.

#### DOUZIÈME 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 faire tous dépôts et publications prescrits par la loi.

## LES SOCIÉTÉS DE LA COMPAGNIE BANCAIRE

### COMPAGNIE BANCAIRE

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

### ARVAL

119-121, Grande Rue  
92310 Sèvres  
Tél. (1) 41 14 18 18

### CARDIF

4, rue des Frères-Caudron  
92500 Rueil-Malmaison  
Tél. (1) 41 42 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 16 16

### CORTAL

131, avenue Charles-de-Gaulle  
92200 Neuilly-sur-Seine  
Tél. (1) 47 38 93 00

### KLÉPIERRE

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

### SÉGÉCÉ

28, rue Jacques-Ibert  
92300 Levallois-Perret  
Tél. (1) 41 05 72 00

### SINVIM

1, square Chaptal  
92300 Levallois-Perret  
Tél. (1) 41 05 30 00

### UCB

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

### UFB LOCABAIL

14, rue Louis-Blériot  
92500 Rueil-Malmaison  
Tél. (1) 41 42 60 60

COMPAGNIE BANCAIRE  
Direction de la Communication  
5, avenue Kléber - 75116 Paris  
Tél. : (1) 40 67 38 71

Création et réalisation  
EURO RSCG Edifi et Kossuth

Crédits photos : Jean-Christian Bourcart (portraits et reportage), Sam Bellet (nature morte)  
Illustrations : Bertrand Bataille



COMPAGNIE BANCAIRE