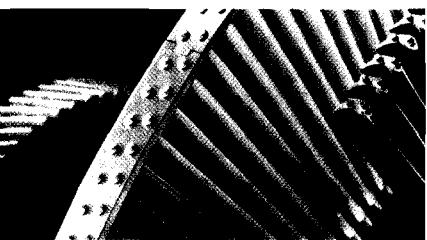




SOCIÉTÉ GÉNÉRALE DE BELGIQUE



Membre
du groupe



SUEZ LYONNAISE DES EAUX

SOCIÉTÉ GÉNÉRALE DE BELGIQUE

ANNUAL REPORT 2010

Introduction	2
Organigramme des participations	3
Chiffres significatifs consolidés	4
Message du Président et de l'Administrateur délégué	6
Rapport de gestion du Groupe	8
Conseil et comités	12
La Générale, une entreprise citoyenne	14
Les participations du Groupe	17
Informations aux actionnaires et comptes annuels	43
Adresses utiles	55

INTRODUCTION

1988 – 1998: en l'espace de dix années, la Société Générale de Belgique a connu un des changements les plus radicaux de sa longue histoire.

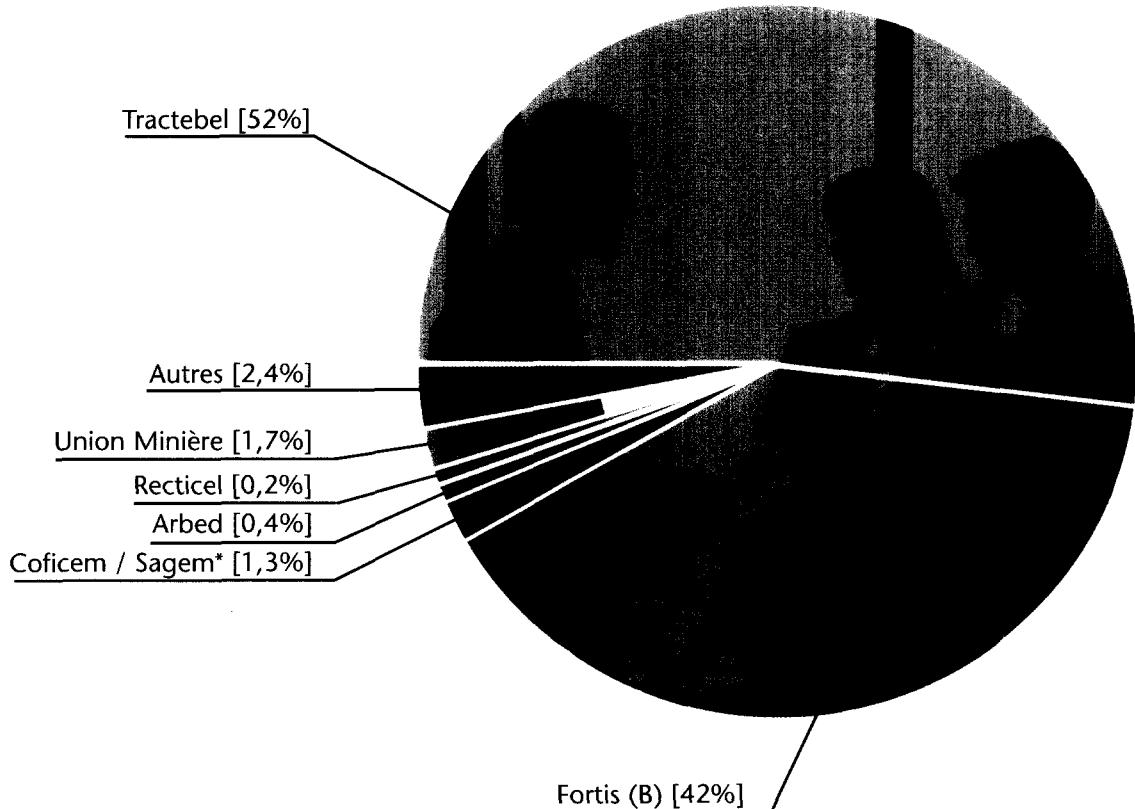
D'un conglomérat détenant des participations minoritaires dans une multitude de sociétés, elle s'est transformée en un groupe performant, recentré essentiellement sur deux grandes participations, Tractebel et Fortis. La Générale continue néanmoins à soutenir ses autres participations industrielles, à savoir Union Minière, Recticel, Arbed et Coficem/Sagem*.

L'année 1998 a vu la réalisation de deux étapes majeures dans l'évolution de la Générale, d'une part, la cession de la Générale de Banque au Groupe Fortis, et d'autre part, la reprise de près de 100% de son capital par son actionnaire majoritaire, le groupe français Suez Lyonnaise des Eaux.

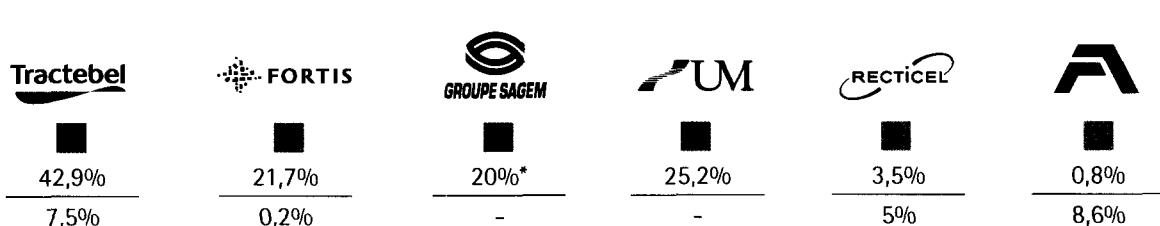
La Société Générale de Belgique fait maintenant partie intégrante de Suez Lyonnaise des Eaux où elle assume pleinement son rôle au cœur du pôle énergétique que constituent désormais Tractebel, Electrabel, Distrigaz et la société française Elyo, qu'elle vient de décider d'acquérir.

*En mars 99, la décision a été prise de céder la participation de 20% dans Coficem/Sagem à Suez Lyonnaise des Eaux.

RÉPARTITION DU PORTEFEUILLE



Organigramme DES PARTICIPATIONS



Remarque:

Les chiffres indiquent les pourcentages des participations directes (au-dessus) et indirectes (en-dessous).

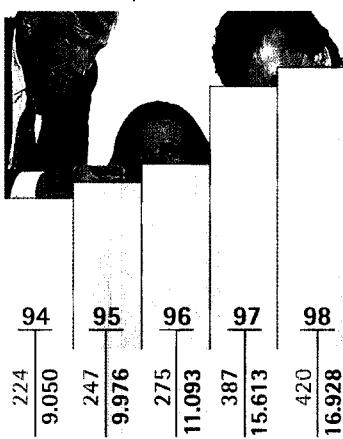
*Dans Coficem

- Société intégrée globalement
- Sociétés mises en équivalence
- Sociétés non consolidées

Chiffres SIGNIFICATIFS CONSOLIDÉS

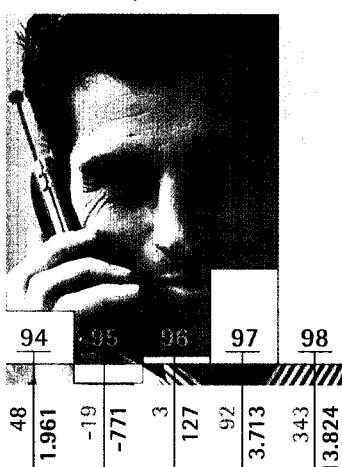
RÉSULTAT COURANT NET

Part du Groupe (millions d'€ et de BEF)



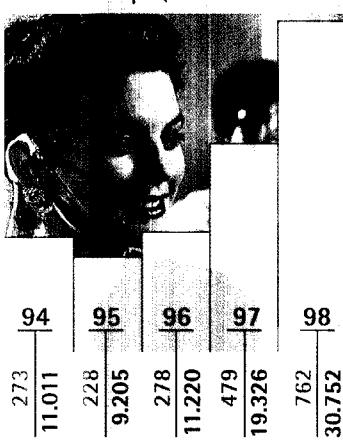
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL

Part du Groupe (millions d'€ et de BEF)



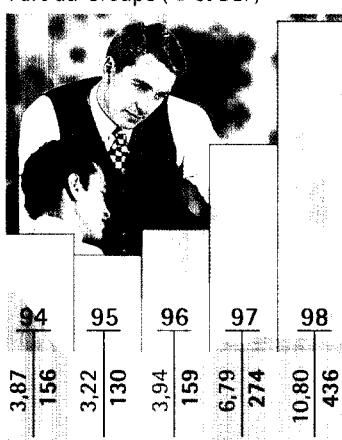
RÉSULTAT NET

Part du Groupe (millions d'€ et de BEF)



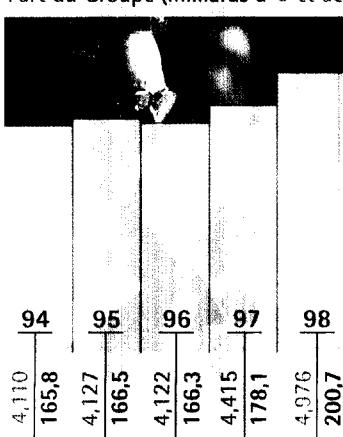
RÉSULTAT NET PAR ACTION

Part du Groupe (€ et BEF)



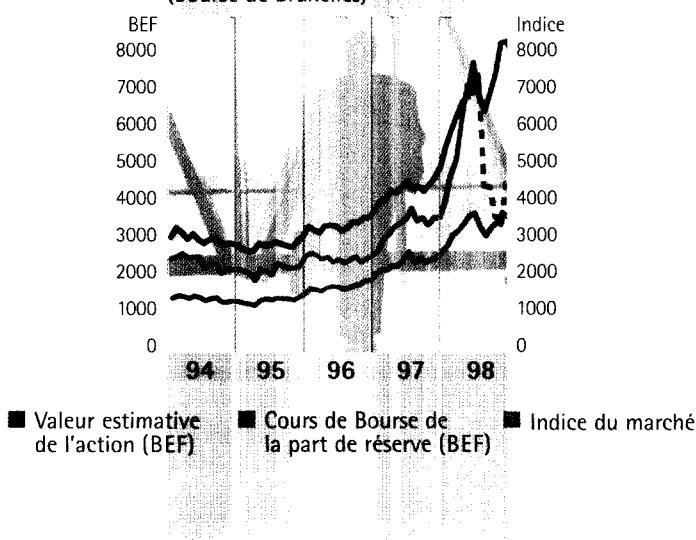
FONDS PROPRES

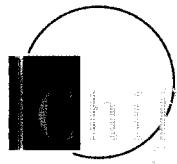
Part du Groupe (milliards d'€ et de BEF)



INDICE DU MARCHÉ BEL-20 ET COURS DE LA PART DE RÉSERVE 1994-1998

(Bourse de Bruxelles)





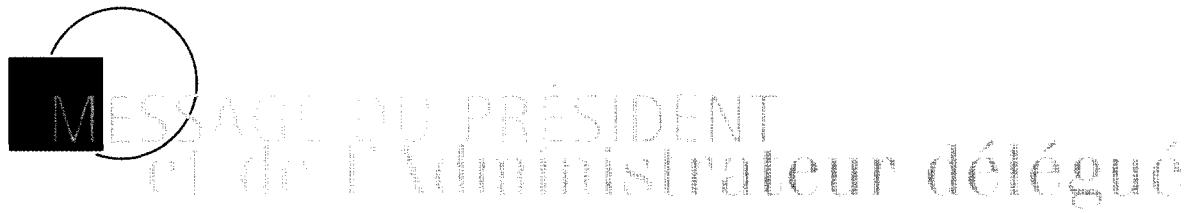
	1998 €	1998	1997	1996	1995	1994
Résultats* (en millions de BEF et d'€)						
Résultat courant	1 277	51 524	48 068	420	766	1 263
Résultat exceptionnel	344	13 858	2 466	-97	-1 828	2 240
Résultat des entreprises mises en équivalence	313	12 627	8 676	11 983	10 780	9 488
Résultat net total	1 557	62 792	46 920	11 948	9 482	12 323
Résultat net part du Groupe	762	30 752	19 326	11 220	9 205	11 011
Bilan (en millions de BEF et d'€)						
Immobilisations corporelles	11 657	470 260	327 289	29 975	28 007	30 041
Immobilisations financières	6 925	279 339	279 827	167 769	143 946	138 582
Capitaux propres totaux	11 127	448 874	395 417	196 887	196 402	196 360
Capitaux propres du Groupe	4 976	200 736	178 079	166 335	166 470	165 769
Dettes à plus d'un an	5 087	205 201	143 855	56 219	15 357	15 054
Fonds de roulement	221	8 922	-3 679	33 765	39 431	37 975
Nombre d'actions et capitalisation boursière						
Nombre émis au 31.12		70 601 069	70 601 069	70 601 069	70 601 069	70 601 069
Capitalisation boursière au 31.12 (1) (en millions de BEF et d'€)	7 263	292 994	239 338	175 797	173 679	152 498
Données par action ordinaire, ajustées (en BEF et €)						
Résultat net part du Groupe	10,80	436	274	159	130	156
Dividende brut	2,67	108	120	116	116	114
Capitaux propres du Groupe	70,48	2 843	2 522	2 356	2 358	2 348
Valeur estimative au 31.12 (2)	188,23	7 593	4 392	3 443	2 998	2 769
Cours en Bourse: plus haut	173,77	7 010	3 865	2 590	2 475	2 636
plus bas	78,58	3 170	2 435	2 220	1 805	2 025
au 31.12	102,88	4 150	3 390	2 490	2 460	2 160
Ratios						
Rentabilité: $\frac{(\text{résultat net part du Groupe})}{(\text{capitaux propres du Groupe} (3))}$		17,3%	11,6%	6,7%	5,6%	6,7%
Endettement: $\frac{(\text{dettes à plus d'un an})}{(\text{capitaux propres totaux})}$		45,7%	36,4%	28,6%	7,8%	7,7%
Rendement brut: $\frac{(\text{dividende brut})}{(\text{cours 31.12})}$		2,6%	3,5%	4,7%	4,7%	5,3%
Return boursier: $\frac{(\text{variation de cours + dividende brut})}{(\text{cours 31.12})}$		21,2%	30,0%	6,0%	20,0%	-6,3%

(1) Nombre total d'actions multiplié par le cours au 31.12 de l'action ordinaire en Bourse de Bruxelles.

(2) Fonds propres sociaux après affectation + dividende brut + plus-values latentes sur portefeuille.

(3) Au 31.12 de l'exercice précédent + création d'actions au prorata de leur jouissance.

*Montants extraits du compte de résultats présenté selon le schéma légal qui comprennent, sauf indication contraire, la part des tiers; les chiffres inclus dans le communiqué de presse du 26 mars 1999, de même que ceux repris page 4, relatifs aux résultats courant, exceptionnel et net ne comprennent que la part du Groupe.



L'année 1998 ne fut pas ordinaire!

Certes, nous avons marqué notre 175ème anniversaire de la manière qui convenait en laissant aux historiens le soin de décrire notre parcours et en organisant deux grandes manifestations culturelles qui ont mis en lumière notre rôle de mécène. Mais surtout, nous avons pu démontrer, de la manière la plus concrète, le bien-fondé d'une stratégie claire et précise.

1. RÉSULTATS

Pour la septième année consécutive notre résultat courant net consolidé (part du groupe) connaît une croissance importante (+ 8,4%) en passant de BEF 15,6 milliards (€ 386,7 millions) à BEF 16,93 milliards (€ 419,7 millions).

Notre résultat net consolidé (part du groupe) est lui passé de BEF 19,32 à BEF 30,75 milliards (de € 478,9 à 762,3 millions), compte tenu d'un résultat exceptionnel de BEF 13,82 milliards (€ 342,6 millions), en hausse de 59,1%.

Il s'agit là d'un record historique.

De même, au 30 mars 1999, la valeur de la Société Générale de Belgique, compte tenu des cotations boursières de ses participations, se montait à BEF 530 milliards (€ 13,1 milliards) alors qu'au 30 avril 1997, elle était de BEF 403 milliards (€ 10 milliards).

La trésorerie, positive, était au 30 mars 1999 de BEF 38 milliards (€ 942 millions).

De la même manière, la rentabilité de la Société Générale s'est fortement accrue puisque la rentabilité courante sur les fonds propres est de 9,5% et la rentabilité nette sur fonds propres de 17,3%.

2. STRATÉGIE

■ L'événement marquant de 1998 aura été le rapprochement Générale de Banque-Fortis. Persuadés que les gagnants de demain sont ceux qui aujourd'hui auront le mieux anticipé le changement, nous avons favorisé, avant que cela ne devienne en Europe une évolution évidente, le projet de Fortis d'apporter à la Générale de Banque ses actifs bancaires: CGER, MeesPierson, VSB.

Sans nous dissimuler les difficultés liées à toute opération de fusion, la nécessité, à la veille de l'introduction de l'euro, de créer les conditions pour que notre banque belge puisse réaliser son ambition européenne, exigeait une initiative importante, créatrice de valeur nouvelle. Convaincu de la valeur du projet industriel, notre Conseil d'Administration a souhaité que nous demeurions le premier actionnaire de ce nouveau groupe bancaire et que nous assumions notre rôle d'actionnaire stable pour assurer le succès de ce nouvel ensemble.

Si, comme pour toute opération de cette envergure, cette initiative heurta les sceptiques et rencontra des critiques, elle se développe aujourd'hui de manière très positive comme l'ont démontré les excellents résultats du Groupe Fortis.

Les synergies sont plus importantes qu'escomptées à l'origine et le processus d'intégration se développe positivement.

Fortis Banque sera bientôt une réalité, car la fusion de la Générale de Banque et de la CGER sera réalisée comme prévu avant la trêve de l'été.

Par ailleurs, si beaucoup d'énergie se déploie pour réaliser cette intégration, la banque n'a cessé de prendre des initiatives pour conforter sa première place commerciale.

Le Groupe Fortis est maintenant bien placé pour participer à la consolidation continue du sec-

teur bancaire et de l'assurance en Europe et dans le monde. Les acquisitions de John Alden et d'American Bankers Insurance en témoignent.

La Générale, premier actionnaire du groupe, continuera à l'appuyer dans son développement.

- Tractebel a poursuivi son expansion dans le monde et a réalisé un investissement majeur en Gerasul au Brésil.

La Générale a décidé d'acquérir de Suez Lyonnaise des Eaux la société Elyo, en vue de pouvoir organiser autour de Tractebel, le pôle unique chargé du développement de l'ensemble des activités du groupe Suez Lyonnaise des Eaux dans le domaine de l'énergie.

Par ailleurs, la concurrence qui s'installe en Europe à la suite de l'ouverture des marchés européens du gaz et de l'électricité, suite à la dérégulation, conduira Electrabel et Distrigaz à sortir de leurs marchés nationaux.

L'ambition de Tractebel, bénéficiant du plein soutien de la Société Générale de Belgique, est d'être un groupe leader mondial dans le domaine de l'énergie.

- L'Union Minière a subi les conséquences de la crise asiatique et d'un niveau historiquement bas du prix des matières premières. Les difficultés rencontrées dans la maîtrise d'une nouvelle technologie introduite pour l'extraction des métaux précieux a également pesé sur les résultats de l'année. Malgré des perspectives économiques médiocres, l'Union Minière dispose d'importants atouts: un management compétent, des technologies et des "process" propres dans bien des domaines, et des parts de marchés significatives. La Générale est confiante dans l'avenir de l'Union Minière, dont elle approuve et soutient la stratégie.
- L'Arbed a connu une excellente année et commence à recueillir les fruits de sa dernière alliance, avec Aceralia, et se maintient au meilleur niveau des sidérurgistes mondiaux.
- La Générale a cédé l'essentiel de sa participation dans Recticel à un groupe d'investisseurs privés rassemblés par l'Administrateur délégué de la société, M. L. Vansteenkiste. Comme elle s'y était engagée, la Générale a attendu le retour à bonne fortune de la société avant de répondre positivement au projet du management.
- La Générale a cédé à Suez Lyonnaise des Eaux sa participation dans Coficem/Sagem.

3. OPE DE SUEZ LYONNAISE

A la suite de l'OPE de Suez Lyonnaise des Eaux, celle-ci détient désormais 99,6% des actions de la Générale.

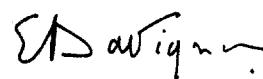
Celle-ci s'est vu attribuer des missions bien précises dans le cadre du groupe Suez Lyonnaise des Eaux, qui a, en effet, choisi de s'appuyer sur la structure de la Société Générale de Belgique pour mettre en oeuvre sa stratégie d'ensemble, en particulier dans le secteur énergétique, en Belgique. En conséquence, à travers la Société Générale de Belgique, les sociétés belges ont pour mission de contribuer au développement du groupe et à l'affirmation de son identité européenne, et de son caractère franco-belge.

La Société Générale de Belgique continue donc à exercer ses fonctions actuelles à l'égard de ses filiales et conserve la responsabilité - dans le cadre de la méthodologie d'ensemble du groupe - du contrôle de gestion de celles-ci.

La pérennité du rôle de la Générale étant de la sorte confirmée, toutes les conditions sont donc réunies pour atteindre ses objectifs stratégiques.



Christine Morin-Postel
Administrateur délégué



Etienne Davignon
Président

Rapport DE GESTION DU GROUPE

1998 a été une année exceptionnelle tant pour la Société Générale de Belgique que pour ses principales participations.

Le 1er juin, le Conseil d'Administration de la Générale a rendu un avis favorable sur l'Offre Publique d'Echange (OPE) lancée par Suez Lyonnaise des Eaux sur l'ensemble des titres de la Générale, non encore en sa possession.

A l'issue de l'offre, Suez Lyonnaise des Eaux détenait 99,4% du capital de notre société. Les actions de la Générale ont été retirées de la cote officielle de la Bourse de Bruxelles le 30 décembre 1998.

La mission de la Générale au sein du groupe Suez Lyonnaise des Eaux consiste principalement à détenir – et à contribuer au développement – des participations dans des sociétés à vocation européenne et mondiale, dont le centre de décision est en Belgique.

TRACTEBEL

Tractebel a réalisé quelques opérations d'envergure dans son développement international dans le domaine de l'énergie, mené par EGI (**Électricité et Gaz International**).

L'opération la plus marquante est la prise de participation majoritaire (42% portés à 68% en janvier 99) dans Centrais Geradoras do Sul do Brasil SA (Gerasul en abrégé). Gerasul est le plus grand producteur d'électricité dans le sud du Brésil.

D'autres opérations ont eu lieu en Amérique latine, dont l'obtention de la concession pour la construction et l'exploitation d'une nouvelle centrale hydroélectrique (450 MW) au Brésil. Des investissements ont également été réalisés en Argentine, au Chili et au Mexique (concession de distribution de gaz à Querétaro).

En Asie, le groupe Tractebel a réaffirmé son engagement en réalisant de nouveaux investissements et en se renforçant dans des sociétés dans lesquelles il détenait déjà une participation.

En Amérique du nord, suite à la libéralisation croissante du secteur énergétique, de nouvelles opportunités se sont offertes à EGI tant au niveau du trading qu'au niveau de nouvelles capacités de production.

Les projets entrepris par EGI au cours de 1998 représentent un investissement de près de € 1,8 milliard (BEF 72 milliards) au total.

La libéralisation est également d'actualité en Europe et ce tant au niveau du gaz que de l'électricité. La transposition de la directive européenne dans la législation belge, relative à la libéralisation du marché de l'électricité, a été adoptée par la Chambre des Représentants en 1999.

Dès le 1er janvier 1999, Electrabel a pris l'initiative d'ouvrir son réseau aux producteurs étrangers. Electrabel dispose d'un parc de production modernisé, opérant dans des conditions économiques favorables (entre autres par la mise en service de centrales TGV) lui permettant de rester compétitive dans un marché dérégulé.

Au Luxembourg, Electrabel a obtenu, en février 98, le contrat pour la construction et l'exploitation d'une centrale TGV à Esch-Sur-Alzette et a acquis, en juillet, une participation de 7,8% dans le capital de Cegedel, fournisseur de 64% du marché électrique luxembourgeois.

Suite à la dérégulation, le groupe s'est également profilé comme trader, ce qui lui permet d'acheter son électricité au meilleur prix. La société est présente sur le Nord Pool scandinave et depuis septembre sur le marché à terme de l'électricité espagnole. Electrabel est également membre fondateur de l'Amsterdam Power Exchange, opérationnel depuis début 99.

Dans le secteur du gaz, le Conseil des Ministres a obtenu le 29 janvier 99 un accord sur un projet de loi transposant la directive européenne de libéralisation de l'énergie dans la législation nationale. Les ventes sur le marché belge ont progressé de 10% en 1998. Des projets de cogénération se multiplient entre Distrigaz et Electrabel et ce, chez les clients industriels principalement. Dans l'infrastructure propre du groupe Tractebel, une installation de cogénération a été mise en service au terminal G.N.L. de Zeebrugge.

Dans un marché dérégulé, Distrigaz continue son développement multinational, en examinant, entre autres, des nouvelles opportunités de trading au niveau européen.

Le 1er octobre, l'infrastructure RTR (Réseau de Transport Renforcé) a été mise en service. Cette canalisation de 300 km, raccordée à l'Interconnector (gazoduc sous-marin qui relie Bacton à Zeebrugge) renforce le réseau de Distrigaz par un axe est-ouest. La mise en service conjointe du RTR et de l'Interconnector a augmenté l'activité de transit de Distrigaz. Au moment de la mise en service, des contrats portant sur 15 milliards de m³ par an avaient déjà été conclus.

Dans le domaine des **services**, le groupe Tractebel a notamment repris début 98 Sulzer-Infra, groupe français présent dans le secteur du génie climatique.

La participation dans le groupe Watco a été portée à 100% en février.

D'autres acquisitions ont été réalisées dans le domaine des services, dont Ecotechniek, Holwerda et Van Bennekom aux Pays-Bas, ainsi que la prise de contrôle de Schelde Industriële Constructie b.v., Scetauparc, Bianchi en France, Services Environnementaux A.E.S. et Services Sanitaires Transwick Inc. au Canada.

Au niveau de ses **participations financières**, le groupe Tractebel a décidé le 1er décembre d'apporter à la société Total la participation qu'il détenait dans PetroFina et ce en vue de créer le groupe TotalFina.

FORTIS (B)

L'événement le plus marquant en 1998 pour le groupe belgo-néerlandais Fortis est incontestablement son rapprochement avec la Générale de Banque.

C'est le 17 mai que les actionnaires stables de la Générale de Banque, à savoir la Générale, la Mutuelle Solvay et l'Union Financière Boël, ont pris l'engagement d'apporter à Fortis AG les 32,8% du capital de la Générale de Banque qu'ils détenaient.

Les termes de l'échange étaient fixés à 7 actions Fortis AG pour 3 actions Générale de Banque. L'apport fait par les actionnaires stables était conditionné à la seule obtention de l'autorisation de la Commission Européenne.

La logique de cet apport se retrouve dans le plan industriel que Fortis a proposé, lui permettant de développer un groupe de services financiers de taille européenne, leader dans la majorité des marchés du Benelux ou positionné dans le trio de tête. Les synergies de coût et de revenu suite à l'opération sont importantes. Suite à cet apport, Fortis a lancé une OPE sur les titres Générale de Banque qu'elle ne détenait pas encore. A l'issue de cette opération, Fortis en détenait 98,24%.

L'autre opération d'envergure réalisée par Fortis est le rachat du solde du capital (25%) de la CGER Banque et Assurances dont elle détient maintenant 100%.

L'activité bancaire représente, fin 1998, 57% du bénéfice net du groupe contre 43% pour l'activité assurance.

Suite à l'OPE sur la Générale de Banque, le groupe Fortis a modifié sa structure. Outre la création d'un pôle bancaire et d'un pôle assurance, les structures de gestion ont été modifiées. Depuis le 1er janvier 1999, la direction de Fortis est assurée par un Conseil d'Administration où siègent des membres exécutifs et des membres non exécutifs. Ce Conseil est composé de 18 membres.

Le Conseil d'administration de Fortis (B) (ex-Fortis AG) et celui de Fortis (NL) (ex-Fortis Amev) sont constitués également du Conseil d'administration de Fortis auquel un nombre maximum de 7 membres non-exécutifs supplémentaires peut être ajouté.

Une égalisation des droits économiques par action (bénéfices, fonds propres et dividendes) a également été établie entre les actions Fortis (B) et Fortis (NL) sur base d'un ratio d'égalisation. Depuis début 1999, les droits économiques par action Fortis (B) et Fortis (NL), après division des deux actions représentant le groupe Fortis, sont égaux.

La gestion du groupe reste continue à se faire sur une base 50/50 entre Fortis (B) et Fortis (NL), bien que le pourcentage relatif des deux maisons mères dans le groupe puisse varier dans une fourchette de 40 à 60%. Au 31 décembre 1998, Fortis (B) détenait 64,49% des droits économiques.

En assurance-vie, Fortis a récemment réalisé des acquisitions importantes sur le marché américain. Ainsi, Fortis a acheté la firme National Life, une des plus grandes compagnies dans le domaine de l'assurance-vie.

En 1998, John Alden Financial Corp. qui a rejoint le groupe. John Alden est un assureur canadien et un fournisseur du secteur des assurances collectives et de soins de santé. Grâce à l'acquisition de John Alden, le groupe Fortis Health est devenu l'un des plus grands prestataires indépendants aux USA. En mars 1998, et en mars 1999, Fortis a racheté American Builders Insurance (ABI), société active dans l'assurance de bâtiment qu'American Security Group, une filiale de Fortis Inc. Ensemble, John Alden et ABI sont devenus les leaders en produits assuranciels pour les grandes institutions financières et les compagnies de grande distribution au Canada.

En ce qui concerne l'assurance-vie, au cours du deuxième semestre, la Caisse a effectué une vente de sa participation dans la compagnie de sécurité de vie, en se débarrassant d'un peu plus de 10% de ses parts.

Enfin, au cours de l'année 1998, la Caisse a acheté 10% de la firme First Canadian, première actionnaire. Ces dernières années, la Caisse a également soutenu la participation sur l'assurance-vie de la firme bancaire First Canadian, qui a été achetée par la Caisse en 1997.

En ce qui concerne les investissements dans les USA, la Caisse a obtenu une participation dans le management de Recticel Inc. (rectifiant) et a acheté une participation dans la firme de construction et de matériaux de construction S.A. Rec-Hold a été acheté par la Caisse en 1997.

En ce qui concerne les investissements dans les USA, la Caisse a obtenu une participation dans le management de Recticel Inc. (rectifiant) et a acheté une participation dans la firme de construction et de matériaux de construction S.A. Rec-Hold a été acheté par la Caisse en 1997.

En ce qui concerne les investissements dans les USA, la Caisse a obtenu une participation dans le management de Recticel Inc. (rectifiant) et a acheté une participation dans la firme de construction et de matériaux de construction S.A. Rec-Hold a été acheté par la Caisse en 1997.

En ce qui concerne les investissements dans les USA, la Caisse a obtenu une participation dans le management de Recticel Inc. (rectifiant) et a acheté une participation dans la firme de construction et de matériaux de construction S.A. Rec-Hold a été acheté par la Caisse en 1997.

En ce qui concerne les investissements dans les USA, la Caisse a obtenu une participation dans le management de Recticel Inc. (rectifiant) et a acheté une participation dans la firme de construction et de matériaux de construction S.A. Rec-Hold a été acheté par la Caisse en 1997.

En ce qui concerne les investissements dans les USA, la Caisse a obtenu une participation dans le management de Recticel Inc. (rectifiant) et a acheté une participation dans la firme de construction et de matériaux de construction S.A. Rec-Hold a été acheté par la Caisse en 1997.

En ce qui concerne les investissements dans les USA, la Caisse a obtenu une participation dans le management de Recticel Inc. (rectifiant) et a acheté une participation dans la firme de construction et de matériaux de construction S.A. Rec-Hold a été acheté par la Caisse en 1997.

En ce qui concerne les investissements dans les USA, la Caisse a obtenu une participation dans le management de Recticel Inc. (rectifiant) et a acheté une participation dans la firme de construction et de matériaux de construction S.A. Rec-Hold a été acheté par la Caisse en 1997.

ARBED

En 1998, Arbed a réalisé des résultats en forte progression, notamment grâce à la première consolidation d'Aceralia.

SAGEM

Sagem a absorbé sa filiale SAT (Société Anonyme de Télécommunication) début 1998 afin de renforcer son pôle dans l'activité "télécommunication".

FIBELPAR

Début avril, la Générale, Finoutremer, Tractebel et AG 1824 ont cédé la participation qu'elles détenaient dans Fibelpar au groupe Frère-Bourgeois pour un montant de près de BEF 7 milliards. Les sociétés cédantes détenaient ensemble 19% de Fibelpar. Elles ont toutes réalisé une plus-value sur l'opération.

Les comptes consolidés reprennent le même format qu'au 31.12.1997, sauf en ce qui concerne:

■ la participation en Générale de Banque: l'apport des titres Générale de Banque à Fortis a été considéré comme une réorganisation du pôle financier de la Générale. En conséquence, aucun résultat exceptionnel n'a été comptabilisé suite à cette opération.

Lors de la cession des titres Fortis AG, après l'OPE sur la Générale de Banque, la Générale a réalisé des plus-values exceptionnelles, comptabilisées comme telles.

■ la participation en Recticel: jusqu'au 30 juin 1998, Recticel était consolidée globalement. Depuis le 1er juillet, la participation n'est plus consolidée.

Toutefois, les charges et les produits de Recticel, relatifs au 1er semestre 1998, se retrouvent encore dans les comptes consolidés de la Générale au 31 décembre 1998.



ÉVÉNEMENTS IMPORTANTS DEPUIS LE DÉBUT DE L'ANNÉE 1999

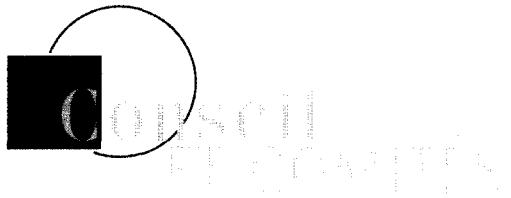
Le Conseil d'Administration de la Société Générale de Belgique, en sa séance du 26 mars, a décidé:

PART DU GROUPE DANS LE RÉSULTAT COURANT NET PAR SOCIÉTÉ (VENTILATION NON AUDITÉE)

En millions	1998	1998	1997
	€	BEF	BEF
Tractebel	215,2	8 681	7 521
Cénérale de Banque	-	-	4 590
Fortis (B)	255,1	10 291	3 402
Union Minière	-8,9	-357	1 542
Coficem/Sagem	8,5	342	285
Recticel	2,3	95	268
SGB, filiales financières et autres	-52,7	-2 124	-1 995
Part du Groupe dans le résultat courant net	419,6	16 928	15 613
Part du Groupe dans le résultat exceptionnel	342,7	13 824	3 713
Part du Groupe dans le résultat net	762,3	30 752	19 326

■ l'acquisition de 100% du capital de Elyo, détenu par Suez Lyonnaise des Eaux. Cette acquisition s'inscrit dans le cadre de la constitution du pôle Energie du groupe en Belgique;

■ la cession à Suez Lyonnaise des Eaux de la participation (20%) dans la société française Coficem (qui contrôle Sagem).



Conseil d'Administration*

Président

- Etienne Davignon

Vice-Présidents

- Maurice Lippens △
*Président-Administrateur délégué,
Fortis (B)*

- Gérard Mestrallat ♦
Président du Directoire, Suez Lyonnaise des Eaux

Administrateur délégué

- Christine Morin-Postel

Administrateurs

- Philippe Bodson ▲
Administrateur, Tractebel

- Patrick Buffet ♦ (depuis le 20/5/98)
Directeur général-adjoint, Suez Lyonnaise des Eaux

- Philippe Brongniart ♦ (depuis le 20/5/98)
Membre du Directoire, Suez Lyonnaise des Eaux

- Valère Croes ▲
Président, Sabena

- Jean-Claude Dehovre ▲
Président, SRIW

- François de Laage de Meux ▲
*Président, Comité national français de la
Chambre de Commerce internationale*

- Thierry de Rudder ●
*Administrateur délégué, Groupe Bruxelles
Lambert*

- Jean Gandois ▲
Président, Cockerill-Sambre (jusqu'au 6/4/99)

- François Jaclot ♦
Membre du Directoire, Suez Lyonnaise des Eaux

- Joseph Kinsch △
Président, Arbed

- Philippe Liotier ●
Vice-Président, Recticel

- Philippe Malet ♦
*Membre du Conseil de surveillance,
Suez Lyonnaise des Eaux*

- Xavier Moreno ♦
Président-Directeur général, Suez Industrie

- Patrick Ponsolle ●
Président exécutif, Groupe Eurotunnel

- Hugo Vandamme ▲
Administrateur délégué, Barco

■ Piet Van Waeyenberge ●

Président-Administrateur délégué, De Eik

■ Karel Vinck △

Administrateur délégué, Union Minière

■ Gérard Worms ●

Associé-Gérant, Rothschild et Cie Banque

Secrétaire

- Jean-Pierre Standaert

**Les mandats des membres du Conseil d'administration expireront à l'issue de l'Assemblée générale annuelle de 2000, à l'exception des mandats de François Jaclot et Hugo Vandamme, qui prendront fin au terme de l'Assemblée générale de 1999.*

♦ *Représentant en fait Suez Lyonnaise des Eaux*

△ *Membre du management d'une société
du Groupe*

▲ *Indépendant*

● *N'appartient à aucune des trois catégories
ci-dessus*

Comité exécutif

Président

- Gérard Mestrallat

Membres

- Philippe Bodson (jusqu'au 18/3/99)

- Patrick Buffet

- Philippe Brongniart (depuis le 20/5/98)

- Valère Croes

- Etienne Davignon

- Jean-Pierre Hansen (depuis le 19/3/99)

- François Jaclot

- Maurice Lippens

- Xavier Moreno

- Christine Morin-Postel

- Karel Vinck

Secrétaire

- Jean-Pierre Standaert

Comité d'Audit

Président

- François de Laage de Meux

Membres

- Valère Croes
- Hugo Vandamme



Comité des Rémunérations

- Etienne Davignon
- François Jaclot (*depuis le 29/9/98*)
- Maurice Lippens (*jusqu'au 29/9/98*)
- Gérard Mestrallet
- Christine Morin-Postel

Comité de Groupe

Président

- Etienne Davignon

Vice-Président

- Christine Morin-Postel

Membres

- Philippe Bodson (*jusqu'au 18/3/99*)
- Ferdinand Chaffart (*jusqu'au 1/7/98*)
- Jean-Pierre Hansen (*depuis le 19/3/99*)
- Joseph Kinsch
- Maurice Lippens ou Herman Verwilst (*depuis le 22/9/98*)
- Luc Vansteenkiste (*jusqu'au 30/9/98*)
- Karel Vinck

et les membres du Comité de Direction

Secrétaire

- Jean-Pierre Standaert

Comité de Direction

Président

- Christine Morin-Postel
Administrateur délégué

Membres

- Alain Chaaigneau
Directeur financier
- Etienne Davignon
Président du Conseil d'Administration
- Jean-Jacques Massart
Directeur de la Communication
Directeur des Ressources humaines
- Jean-Pierre Standaert
Secrétaire général
Directeur des Affaires juridiques
- Klaus Wendel
Directeur - Participations

Participe également au Comité de Direction

- Vincent Bribosia
Responsable de la Cellule Energie

Secrétaire

- Jean-Pierre Standaert

Conseillers

- Paul De Keersmaeker
- Philippe de Woot de Trixhe
- Jean Van Marcke

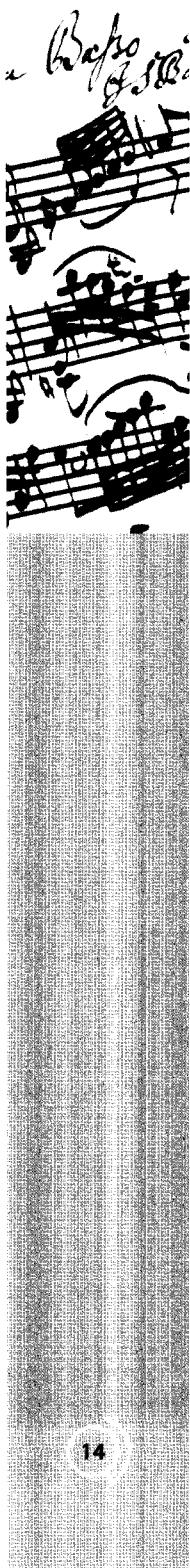
Bureaux de représentation à l'étranger

- *Japon / Asie du Sud-est*
SGB Representative Office, Tokyo
- *République Populaire de Chine*
Lino Giudice
- *République Démocratique du Congo*
Bureau de représentation
- *Coordination en Belgique*
Georges Nève

Collège des Commissaires-reviseurs

- **ARTHUR ANDERSEN** (*depuis le 20/5/98*)
Reviseurs d'entreprises, SC C
représentée par Henri Lemberger
Montagne du Parc, 4 - 1000 Bruxelles
- **DELOITTE & TOUCHE**
Reviseurs d'entreprises, SC C
représentée par Claude Pourbaix
Avenue de la Renaissance, 20, Boîte 25
1040 Bruxelles
- **PRICE WATERHOUSE** (*jusqu'au 20/5/98*)
Reviseurs d'entreprises SC C
représentée par Robert Peirce
Woluwe, 30 - 1932 Sint-Stevens-Woluwe

La Générale, UNE ENTREPRISE CITOYENNE



Il serait vain de retracer ici l'évolution de plus en plus rapide de notre monde, confronté à une accélération et à une mondialisation croissantes des échanges, et aux incidences de cette profonde mutation sur notre société.

Soucieuse de rester en phase avec son environnement et de contribuer à son développement harmonieux, la Société Générale de Belgique tâche, depuis de nombreuses années, d'assumer la responsabilité qui lui revient en tant qu'acteur économique.

UN FONDS DE MECENAT UNIQUE

Unique en Belgique car inscrit dans les Statuts de la société, le Fonds de Mécénat de la Société Générale de Belgique est investi dans des actions de moyen terme, voire de long terme, respectant un équilibre rigoureux entre les différents "secteurs-partenaires" que sont la culture au sens large, y compris la protection du patrimoine, d'une part, et la recherche scientifique et l'aide aux plus démunis, d'autre part. En 1998, ce sont plus de cinquante associations qui ont pu bénéficier d'un soutien financier.

Les projets privilégiés sont ceux qui assurent le rayonnement d'une certaine culture belge (grandes figures de l'art belge, telles que Horta, Magritte, le travail des archéologues belges en Syrie, etc.), tandis que les interventions s'inscrivent dans une forme structurelle plutôt que ponctuelle ou événementielle.

CE N'EST PAS TOUJOURS UNE QUESTION D'ARGENT

L'expérience nous a démontré qu'un apport en numéraire n'apportait pas toujours une solution aux problèmes rencontrés par des associations - caritatives, scientifiques ou culturelles. Il s'est parfois avéré indispensable de fournir un apport de compétences, en plus, ou à la place d'une contribution financière. La Générale met ainsi régulièrement à disposition les compétences de ses collaborateurs en matière de communication, d'organisation d'événements, de contacts avec la presse, d'évaluation financière de projets, etc.

ET L'EXCLUSION SOCIALE?

Attentive au phénomène que constitue l'exclusion sociale, la Société Générale de Belgique est co-fondatrice d'un réseau belge d'entreprises (Belgian Enterprise Network for Social Cohesion) qui s'est fixé pour objectif de sensibiliser le monde du travail au problème de l'emploi, en suscitant l'échange d'expériences entre les différents secteurs. Elle fait également partie de l'EBNSC, le réseau européen créé dans la foulée du "Manifeste européen des Entreprises contre l'Exclusion sociale".

Les efforts de ces réseaux se sont concrétisés par la création, sur Internet, d'une banque de données qui met à la disposition des entreprises:

- des exemples de cas pratiques de mesures prises en faveur de l'emploi;
- les noms des sociétés sensibles à ce phénomène, en vue d'échanges d'idées;
- de la documentation sur des sujets variés tels que méthodes de gestion, de création d'emplois, de formation, de financement, etc.;
- des liens avec d'autres associations et institutions actives dans ce secteur;
- des liens avec les sites des réseaux nationaux.

N'OUBLIONS PAS LES JEUNES

Depuis maintenant cinq ans, la Société Générale de Belgique poursuit une action pilote en matière d'emploi de jeunes diplômés. Chaque année en effet, elle engage, pour une période de douze mois, cinq jeunes universitaires ne bénéficiant pas encore d'expérience professionnelle. La rapidité avec laquelle les jeunes diplômés s'insèrent dans leur nouveau milieu, leur apport créatif, mais surtout la facilité avec laquelle ils trouvent un nouvel emploi à l'issue de leur stage encouragent à poursuivre cette expérience, bénéfique pour toutes les parties concernées.

Parallèlement, la Société Générale de Belgique reste ouverte à d'autres formes de stages, accueillant de nombreux étudiants pour des périodes variées, et ce, tout au long de l'année.



De gauche à droite:

Frédéric Gothier
Licencié en Droit, UCL
DEA de Droit des affaires, Paris I
DES en Droit économique, UCL
Direction des Affaires juridiques

Gaëtane Scavée
Licenciée en Sciences commerciales et consulaires (orientation "Gestion internationale"), ICHEC
Cellule Energie

Dorian Leynen
Licencié en Philosophie, ULB
Direction de la Communication

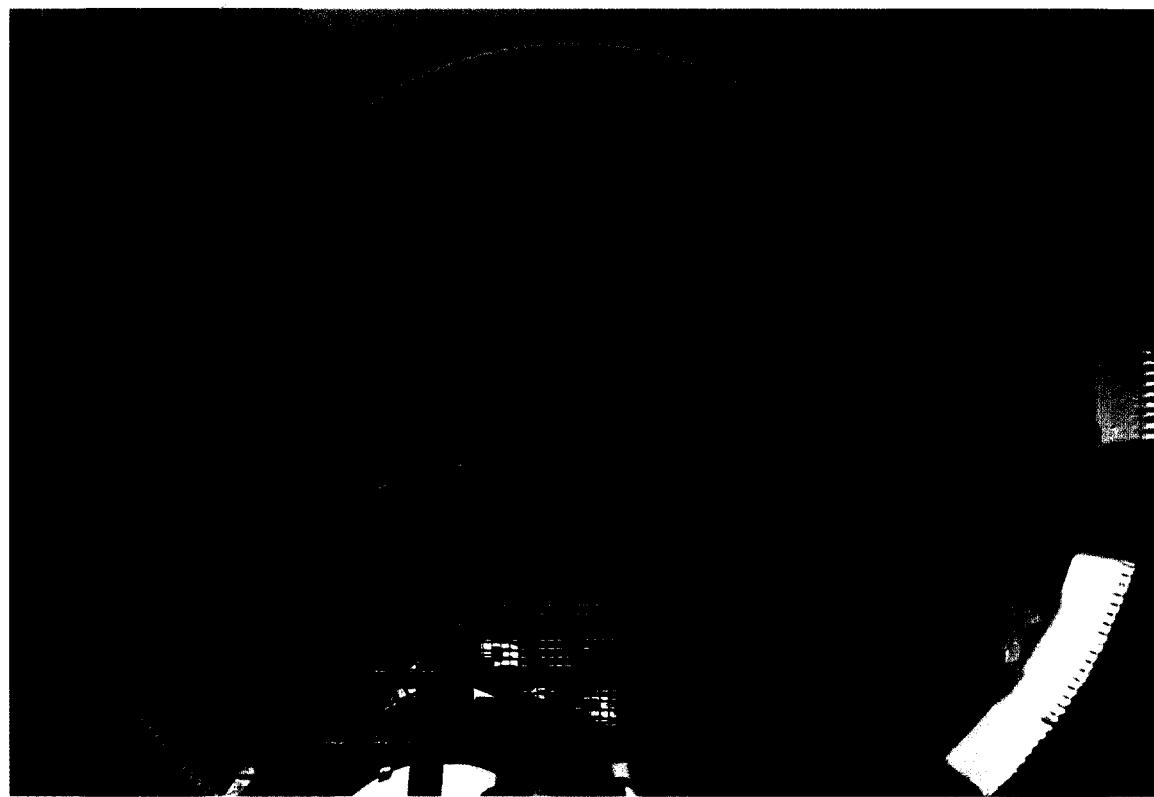
UNE POLITIQUE DE MÉCÉNAT UNANIMENT RECONNUE

En 1998, la Société Générale de Belgique s'est vu décerner le Prix Spécial du Jury du Concours des Caius organisé par la Fondation Promethea. Ce prix souligne la contribution particulière de la Générale dans le secteur culturel à l'occasion de la célébration de son 175e anniversaire.

Si le prix récompense son action en faveur de l'exposition Magritte, mais aussi et surtout l'exposition réalisée dans ses locaux "En Syrie, aux origines de l'écriture", il souligne également la constance de ses efforts et la cohérence de ses choix au cours des dix dernières années.

La Générale avait déjà été récompensée en 1991, par le prix Caius Grande Entreprise de la Fondation Promethea, et une "mention" au K-Trofee de la Stichting voor Kunstmotie.





Tractebel	18
Fortis	28
Union Minière	36
Coficem/Sagem	40
Arbed	41
Recticel	42

Remarque sur les chiffres significatifs repris en pages 24, 32 et 39:

- Les chiffres sont exprimés en millions de BEF et d'€, sauf mention contraire
 - Le "résultat net" inclut la part du Groupe et des tiers minoritaires
 - Les "capitaux propres" comprennent la part du Groupe et des tiers et sont établis après affectation
 - la "capitalisation boursière" représente le nombre total d'actions multiplié par le cours de Bourse de l'action ordinaire au 31.12.
 - Le "dividende par action" est net d'impôt.

TRACTEBEL



Un des atouts majeurs de Tractebel est sa présence à la fois dans le secteur du gaz et dans celui de l'électricité.

Tractebel est un groupe mondial d'énergie et de services. Il emploie 63.000 personnes, dont plus de la moitié à travers le monde.

Les métiers de base de Tractebel sont l'électricité et le gaz, tant en Belgique via ses filiales Electrabel et Distrigaz, que dans le reste du monde. Sa position d'entreprise intégrée lui permet d'offrir des services directement associés qui englobent l'ingénierie, les installations techniques, la gestion des déchets et les communications. La maîtrise ainsi que la parfaite complémentarité de ces compétences constituent un atout majeur de réussite de l'expansion internationale du groupe.

La récente libéralisation des marchés européens, la tendance à la privatisation dans le reste du monde, les préoccupations croissantes pour un environnement de qualité permettent à Tractebel de profiter pleinement des avantages concurrentiels qui sont le résultat de ses choix stratégiques: une présence à la fois dans le secteur du gaz et dans celui de l'électricité.

En effet, le fait de maîtriser le métier du gaz, le combustible aujourd'hui le plus économique, permet de produire l'électricité avec un rendement énergétique très élevé, tout en contribuant au respect de l'environnement.

Les activités de Tractebel dans le domaine de l'énergie couvrent la production, le transport et la distribution d'électricité, le transport et la distribution de gaz, et le courtage d'énergie. Le groupe dispose d'une capacité de production multicombustible de 37.000 megawatts d'électricité et gère un réseau de transport de gaz d'une capacité supérieure à 100 milliards de m³ par an.

FAITS MARQUANTS

ENERGIE

■ Janvier 98

Signature, par Electrabel et PetroFina, d'un contrat pour la construction et l'exploitation d'une centrale de cogénération à Anvers (126 MW et 165 tonnes de vapeur/heure).

Acquisition de trois unités de production d'électricité aux Etats-Unis (environ 640 MW) dans le Massachusetts, le New Jersey et en Californie.

■ Février 98

Mise en service de la centrale TGV de Herdersbrug (460 MW), suivie de celle de Gent-Ringvaart (350 MW).

Signature, par Electrabel, du contrat pour la construction et l'exploitation d'une centrale électrique TGV de 350 MW au Grand-Duché de Luxembourg.

■ Juin 98

Acquisition conjointe par Tractebel et Electrabel de Scandic Energy, société de courtage et de négoce d'énergie opérant sur le marché scandinave, un marché qui a largement anticipé la libéralisation du secteur de l'électricité.

■ Juillet 98

Acquisition par Electrabel d'une participation de 7,8% dans le capital de Cegedel (Compagnie Grand-Ducale de l'Électricité du Luxembourg).

■ Août 98

Signature d'un contrat pour la construction et l'exploitation d'une centrale hydroélectrique (450 MW) à Cana Brava (Brésil).

■ Septembre 98

Acquisition de 42% du capital de Gerasul, le plus grand producteur d'électricité dans le sud du Brésil (4.528 MW). Cette participation a été portée à 68% en janvier 99.

■ Octobre 98

Mise en service de l'Interconnector, gazoduc sous-marin reliant Bacton (Grande-Bretagne) et Zeebrugge (Belgique) ainsi que du réseau RTR (Réseau de Transport Renforcé) en Belgique.

■ Novembre 98

Obtention par Electrabel d'une licence d'achat et de vente d'électricité en Espagne.

Obtention par Tractebel d'une concession de distribution de gaz à Querétaro au Mexique.

Signature par Tractebel Engineering d'un contrat clé en mains pour un stockage de 80.000 m³ de GPL à Taiwan.

FAITS MARQUANTS (SUITE)

SERVICES

■ Février 98

Obtention d'un contrat pour la réalisation, en consortium, d'une étude sur la faisabilité de l'interconnexion des réseaux électriques de l'Europe de l'ouest et de l'Europe de l'est.

■ Mars 98

Acquisition du groupe néerlandais Ecotechniek, spécialisé dans le traitement des sols et la gestion des déchets dangereux, ainsi que des sociétés Holwerda et Van Bennekom, toutes deux actives dans la collecte et le tri des déchets.

Acquisition de Scetauparc, troisième opérateur français dans le secteur du stationnement, rebaptisé "Européenne de Stationnement".

■ Mai 98

Accord de joint venture avec Suez Lyonnaise des Eaux pour la construction d'une station d'épuration des eaux usées au nord de Bruxelles.

Obtention d'un contrat de gestion des déchets du district de Kirklees (Grande-Bretagne) comprenant, entre autres, l'étude, la construction, le financement et l'exploitation d'un incinérateur.

Acquisition de Services Sanitaires Transwick Inc. (Canada), spécialisé dans la collecte et le tri des déchets.

■ Juin 98

Accord pour la prise de contrôle de Schelde Industriële Constructie aux Pays-Bas et regroupement avec les activités néerlandaises d'installations techniques et de tuyauterie de Fabricom, filiale de Tractebel.

■ Août 98

Acquisition de A&J Bull, société de déchets basée à Londres (Grande-Bretagne) disposant de ses propres centres d'enfouissement et d'un réseau de centres de transfert.

■ Janvier 99

Acquisition, par Tractebel, de la division KNP Vastgoed Installatieservice (Pays-Bas), prestataire de services dans le domaine de la "maintenance des installations techniques de bâtiments".

MAISON-MÈRE

■ Décembre 98

Signature d'un protocole d'accord avec Total pour la cession de ses actions PetroFina.



EMMANUEL VAN INNIS

Administrateur, Membre de la Direction Générale,
Responsable de la Direction Administrative et Financière de Tractebel

Tractebel a connu une formidable expansion internationale au cours des dernières années. Comment se financent de tels projets ?

Lorsque nous avons commencé à sortir de nos frontières, nous avons privilégié une approche opportuniste, où les projets étaient évalués en fonction de leurs mérites propres tout en recherchant un financement "sans recours", c'est-à-dire au risque du prêteur. Par ailleurs, le fait qu'une banque accepte de nous financer nous rassurait sur nos choix. Ce regard extérieur nous donnait une sécurité supplémentaire.

Il faut dire que pendant 7-8 ans, les projets étaient de taille relativement modeste: ils dépassaient rarement les 6 à 7 milliards de francs d'engagement financier pour le Groupe. Nous avons pu pratiquer cette politique opportuniste un peu partout dans le monde, et si le marché avait poursuivi en ce sens, Tractebel aurait pu continuer à investir longtemps en utilisant ses propres moyens de financement.

Depuis peu, on découvre une évolution du marché vers des projets de plus grande dimension et l'apparition de "systèmes" gaziers et/ou électriques. Par exemple, notre première très grande acquisition a eu lieu l'an dernier, au Brésil, dans Gerasul. Ici, il s'agissait d'un investissement de l'ordre du milliard de dollars! Bien entendu, si de nombreuses opportunités de cette taille - et qui nous semblent valables - viennent à nous, nos moyens propres ne suffiront plus et nous devrons envisager

avec nos actionnaires quelles sont les meilleures façons de financer ces acquisitions.

Par ailleurs, nous nous assurons toujours avec un partenaire local; c'est important pour la réussite du projet, surtout dans des pays que nous ne connaissons pas bien. Mais nous voulons toujours avoir la responsabilité opérationnelle, afin de pouvoir influer sur la gestion. Notre métier, c'est la production ou la distribution d'électricité et de gaz, pas d'être un pur financier.

Les crises financières qui touchent les pays émergents remettent-elles en question la rentabilité future de vos investissements ?

Ce serait trop facile de dire que les crises financières ne nous touchent pas. Une crise financière n'est jamais bonne en soi, non pas à cause des problèmes de dévaluation, mais à cause de ses répercussions indirectes sur la demande en énergie.

Je voudrais faire une remarque à ce propos:

Tout d'abord, nous sommes des investisseurs à long terme, soit 20 à 30 ans. Si l'éventualité de l'une ou l'autre crise financière devait représenter un obstacle, nous n'irions nulle part, à la limite même pas en Europe! Nous devons vivre avec la perspective de périodes de croissance et de récession, et de crises financières. Cela étant, un actif électrique n'évolue pas comme la monnaie locale, il a sa valeur intrinsèque, et sa valeur



Le groupe dispose d'un énorme avantage, celui d'être depuis toujours spécialisé dans l'électricité et dans le gaz.

dépendra plus de la rentabilité de cet actif que de l'évolution d'une monnaie locale particulière.

Par exemple, nous avons acheté au Brésil une unité de production composée à 80% de barrages hydroélectriques, qui produit de l'électricité à bon marché. Si le marché continue à croître - et nous sommes convaincus de son potentiel - l'hydro deviendra de plus en plus compétitif. S'il y a crise, cela peut freiner la croissance, mais tôt ou tard, le potentiel se réalisera.

Pouvez-vous nous dire quels sont les atouts de Tractebel par rapport à ses grands concurrents ?

Sur le marché international, un de nos atouts réside dans le fait que nous avons été parmi les premiers groupes européens à s'internationaliser. Nous nous sentions à l'étroit sur notre marché domestique et si nous voulions grandir, nous n'avions pas d'autre choix que d'aller à l'international. C'était de plus le bon moment car le marché commençait à s'ouvrir.

Une autre force, c'est que nous n'avions jamais perdu le contact avec le marché international grâce à l'activité ingénierie dans le groupe. Nos ingénieurs n'ont jamais arrêté de sillonnner le monde, y compris dans le domaine de l'énergie pour vendre leur know-how et leurs services de咨询.

Tractebel est aussi un groupe privé. Cela reste toujours un atout. Dans beaucoup de pays, il y a

10 ans, l'électricité était nationalisée comme encore aujourd'hui en France ou en Italie. Ces sociétés n'avaient ni la souplesse, ni le sens de la rentabilité qu'ont les sociétés privées. Le fait d'être originaires d'un petit pays, sans visées impérialistes, nous a aussi souvent aidés.

Côté opérationnel, le groupe dispose aussi d'un énorme avantage, celui d'être depuis toujours spécialisé dans l'électricité ET dans le gaz. C'est aujourd'hui le principal atout, car ces énergies sont de plus en plus complémentaires, le gaz étant maintenant l'énergie préférée pour des nouvelles centrales. Cette expérience et cette complémentarité jouent en notre faveur.

Sur le marché domestique, nous avons une base solide, très profitable pour l'instant, mais il faudra la consolider, en fonction de la dérégulation.

En fait, Electrabel est en tête du classement mondial en termes de performance des centrales nucléaires, avec des installations qui sont largement amorties et qui le seront complètement d'ici quelques années. Le coût de l'électricité produite sera donc très avantageux.

D'autre part, Electrabel est en train de renouveler son parc thermique avec des centrales TGV, qui exigent beaucoup moins de personnel et représentent un investissement

beaucoup moins lourd. Cela joue aussi en notre faveur.

La Belgique a la réputation de pratiquer les tarifs d'électricité parmi les plus élevés d'Europe ? Comment expliquez-vous cette situation ? Va-t-elle changer suite à la libéralisation des marchés ? Qu'en est-il du consommateur privé ?

C'est à la fois vrai et faux. C'est faux pour les clients industriels, où nous sommes les moins chers d'Europe, et c'est vrai pour les tarifs domestiques, où nous sommes parmi les plus chers.

C'est un paradoxe: il faut savoir que les gros clients industriels ont toujours pu négocier en direct les conditions de leur contrat puisqu'il n'y a pas de monopole en Belgique. La pression concurrentielle a toujours existé.

Le seul monopole qui existe en Belgique, c'est celui des communes en matière de distribution d'électricité. Ces dernières se regroupent la plupart du temps en Intercommunales - pures ou mixtes - qui assurent la distribution d'électricité.

Les communes sont rémunérées pour leur apport immatériel à l'intercommunale, c'est-à-dire, leur droit exclusif de distribution.

Bon an, mal an, ce sont 18 milliards de francs qui sont distribués ainsi aux communes. Si l'on retire cette somme de la facture globale, nous nous situons dans la bonne moyenne européenne en matière de prix au consommateur privé.

Le métier de "trading" d'énergie est relativement nouveau. Pouvez-vous nous en dire un mot? Qu'est-ce que cela implique pour les équipes de Tractebel?

Le trading est vieux comme le monde, mais dans l'électricité, il est nouveau sous certains aspects.

Parler du trading peut cacher des réalités diverses. Trading signifie faire du commerce. Jusqu'à présent, la commercialisation de l'électricité n'était pas un souci majeur puisque les centrales étaient construites pour répondre à la demande prévue dans le cadre de marchés nationaux. En Belgique, on avait ainsi un plan d'équipement national.

A l'heure actuelle, on assiste de plus en plus à la séparation entre les différentes activités liées à l'électricité (production, transport de la fourniture et distribution).

Dans un avenir assez proche, les distributeurs pourront choisir leur fournisseur en fonction du

prix. Cela se fait déjà en Scandinavie, dans certaines parties des Etats-Unis et au Chili par exemple.

Une nouvelle tendance, c'est l'émergence de "centrales marchandes" (merchant plants) qui essaient de produire de l'électricité au meilleur coût possible, pour la revendre avec la meilleure marge possible, contrairement aux centrales liées ou intégrées à un marché spécifique.

Un autre phénomène dû à la libéralisation, c'est l'arrivée de nouveaux entrants sur le marché, qui sont simplement des "brokers", qui se font l'intermédiaire entre des producteurs et des acheteurs. S'y ajoute le phénomène financier, c'est-à-dire l'achat de positions sans avoir le moindre actif électrique ou le moindre client.

Il ne faut pas perdre de vue que le marché de l'électricité - lorsqu'il est dérégulé - peut connaître une volatilité très forte, du fait que l'électricité ne peut être stockée et que les capacités de transport sont limitées. Des facteurs tels que les arrêts des centrales pour maintenance, les pannes, les conditions climatiques - avec les particularités de chaque marché - font fluctuer très fortement l'offre et la demande en électricité, donc les prix. La distance a également son importance dans un marché dérégulé, car le transporteur doit être rémunéré pour la mise à disposition de ses réseaux.

Tractebel a décidé de ne pas rester spectateur et de se lancer dans

ces nouveaux métiers. Nous avons par exemple créé une société de trading à Houston et une à Malmö et Oslo. Nous sommes membre fondateur de la bourse d'électricité d'Amsterdam, et nous commençons à livrer de l'électricité à des pools étrangers, par exemple en Espagne.

Nous sommes entrés dans "ce nouveau monde" pour nous y préparer avant qu'il ne nous soit imposé. Il représentera un facteur important à l'avenir.

COMMENTAIRES SUR LES RÉSULTATS

Une fois de plus, Tractebel a vu ses résultats s'améliorer de façon sensible, le chiffre d'affaires pour 1998 s'établissant à € 11,1 milliards (BEF 446,7 milliards), en hausse de 16,3% par rapport à 1997, et le résultat courant net (quote-part du groupe) s'établissant à € 452,5 millions (BEF 18,2 milliards), en progrès de 15,4% par rapport à l'année précédente. Ces résultats sont d'autant plus remarquables qu'ils ont été réalisés dans un contexte difficile d'internationalisation des activités où la concurrence est forte, et ce, dans un secteur où les résultats se font généralement sentir à plus long terme.

La contribution du marché belge, tant "Électricité en Belgique" que "Gaz en Belgique" a connu une hausse de respectivement 2,5 et 4,6% pour s'établir à € 315,9 millions (BEF 12,7 milliards) pour l'électricité et à € 15,2 millions (BEF 612 millions) pour le gaz. Quant à l'unité opérationnelle "Électricité et Gaz International", fer de lance de Tractebel, elle a connu une augmentation de 28,3% pour atteindre € 51,9 millions (BEF 2 milliards).

La plus forte croissance est cependant enregistrée au sein de l'unité opérationnelle "Installations Techniques et Services aux Collectivités", dont la contribution passe de € 31,76 millions (BEF 1.281 millions) en 1997 à € 41,85 millions (BEF 1.688 millions) en 1998, une hausse de 31,8%.

Ces résultats ont été atteints malgré la constitution de provisions importantes d'€ 121 millions (BEF 4,9 milliards) pour couvrir les risques-pays. Sauf événement imprévu, ils devraient connaître une nouvelle progression au cours de 1999.

CHIFFRES CLÉS

En millions	1998	1998	1997
	€	BEF	BEF
Chiffre d'affaires	11 073	446 677	384 018
Bénéfice net	1 039	41 924	37 803
Bénéfice par action (BEF & €)	5,88	237,1	194
Capitaux propres	8 273	333 736	294 017
Capitalisation boursière	14 049	566 750	272 838
Dividende par action (BEF & €)	2,10	84,71	80,75
<i>Effectif</i>		60 446	42 613



PHILIPPE CACHEUX

Administrateur délégué de Trasys, groupe Tractebel

Trasys représente un peu "la face cachée" de Tractebel. Pouvez-nous nous présenter votre entreprise en quelques mots ?

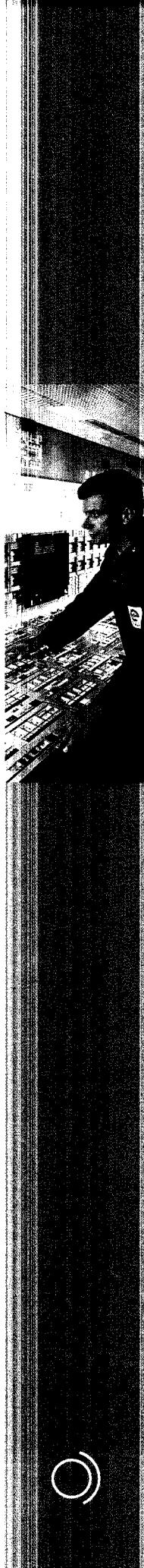
Nous sommes une société d'ingénierie informatique, c'est donc un métier de prestation intellectuelle par lequel nous offrons à notre clientèle un ensemble de services, en répondant à leurs besoins réels et spécifiques. Notre particularité, c'est qu'en tant que société d'ingénierie, nous ne vendons que nos propres prestations. Quand nous vendons du matériel et d'autres logiciels, c'est à la demande de nos clients, pour fournir des systèmes intégrés sous notre entière responsabilité. Nous restons en totale indépendance par rapport aux produits qui existent sur le marché. C'est une de nos forces.

Notre métier se justifie d'autant plus qu'à l'heure actuelle, l'informatique et les technologies de l'information sont devenues incontournables dans la gestion d'une société ou d'une grande administration. Auparavant, ces domaines étaient plutôt des outils quelque peu périphériques, utilisés dans des applications telles que gestion des stocks ou comptabilité, maintenant, ils sont devenus un des enjeux majeurs. Notre objectif est donc, d'une part, d'aider le client à voir clair dans un marché où l'offre est de plus en plus vaste et complexe, d'autre part, de lui simplifier les problèmes et de lui proposer des solutions adaptées.

Je pense qu'une des évolutions, après le passage à l'an 2000 et à l'euro qui mobilise la plupart des informaticiens, ce sera l'utilisation des Technologies de l'Information par les entreprises et les grandes administrations pour se rapprocher de leurs publics, qu'il s'agisse des simples citoyens, de clients ou de fournisseurs.

Un des enjeux, suite à l'évolution attendue dans le commerce électronique, sera de mieux connaître ses publics afin de faire des offres de qualité, et surtout, personnalisées. Trasys est remarquablement positionné pour ce "nouveau" métier puisque sa philosophie, c'est d'être proche du client, de lui proposer des solutions adaptées afin que le recours aux technologies de l'information se transforme en un atout stratégique. Ses activités, l'ingénierie informatique et la télécommunication, sont de plus en plus indissociables. Notre valeur ajoutée peut donc s'avérer cruciale et stratégique pour le devenir de nos clients.

Une autre caractéristique de Trasys, c'est que sur les 530 personnes qui travaillent chez nous, 91% ont fait des études supérieures ou universitaires. La moyenne d'âge, 35 ans, est aussi caractéristique de notre métier. Nous engageons donc de nombreux jeunes qui sortent des universités - c'est capital pour nous - et qui sont fortement imprégnés de cette culture informatique. Nous sommes donc une société "jeune".



Notre philosophie et notre image correspondent parfaitement à celles de Tractebel: celles d'un groupe dynamique, avec du personnel qualifié, proche et à l'écoute des clients, ouvert sur l'avenir, et employeur de nombreux jeunes.

La philosophie de Trasys, c'est aussi une philosophie de "qualité", basée sur trois composantes originales à notre société:

- Tout d'abord, nous devons bien connaître le métier de nos clients et bien comprendre les problèmes auxquels il sont confrontés.*
- Deuxièmement, décrire que nous sommes spécialistes en Technologies de l'Information n'est pas suffisant: nous devons l'être et le prouver. En d'autres mots, nous devons connaître parfaitement notre métier.*
- Nous avons développé une méthode de travail qui assure une grande rigueur aux projets qui nous sont confiés. Car nous devons bien sûr répondre aux spécifications, au budget et aux délais. Cette gestion de projets s'appuie d'ailleurs sur une méthode qui est certifiée ISO 9001.*

En somme, ce sont ces trois composantes qui font que notre société est reconnue sur le marché comme étant un spécialiste en matière de conception et de réalisation de systèmes informatiques.

Nos clients sont essentiellement des grandes et moyennes entreprises, ainsi que des grandes administrations publiques, et pour pouvoir bien répondre à leurs

besoins spécifiques, nous nous sommes organisés en 6 segments de marché:

- 1. l'industrie et la distribution, qui sont de loin le plus important secteur;*
- 2. l'énergie et les services aux collectivités, qui sont liés à nos origines au sein de Tractebel;*
- 3. le secteur financier (banque et assurances);*
- 4. le secteur public en Belgique (fédéral et régional);*
- 5. les organisations internationales comme les Communautés Européennes et le Parlement Européen;*
- 6. l'informatique spatiale dans le cadre des programmes européens.*

Quelles sont les complémentarités qui existent entre Tractebel et Trasys? Quels en sont les enjeux?

Tractebel et Trasys sont, par nature, très liées. D'une part, parce que nous sommes une émanation du bureau d'études de Tractebel, d'autre part, parce que nous sommes encore un prestataire de services important pour le groupe, même si ces activités ne représentent plus que 19% de notre chiffre d'affaires. Nous offrons des services au bureau d'études de

Tractebel Ingénierie, et nous travaillons pour Electrabel, Distrigaz et Fabricom, dans des applications tout à fait stratégiques pour le groupe. Par exemple, nous avons créé et réalisé, en collaboration avec Tractebel Energy Engineering, tous les systèmes de supervision de la centrale nucléaire de Doel, et actuellement, nous travaillons sur les centres de contrôle du réseau de transport d'électricité d'Electrabel. Cette réalisation comporte plus de 100 ordinateurs interconnectés. Nous avons également réalisé les systèmes de contrôle du réseau de transport de gaz de Distrigaz.

Notre affiliation à Tractebel, même si elle peut sembler étrange pour certains, présente une certaine logique. Il n'est certainement pas inutile pour Tractebel de disposer, au sein de son groupe, d'une société comme la nôtre qui peut l'aider dans de nombreux projets. Pour Trasys, être intégré dans Tractebel peut être un atout par rapport à la concurrence: de nombreux clients voient en effet leurs fournisseurs fermer leurs portes ou être rachetés par d'autres. En ce qui nous concerne, notre place au sein d'une société solide comme Tractebel, offre une image de qualité, offre une garantie de pérennité.

Notre relation avec Tractebel reste cependant très ouverte: nous n'avons absolument aucune exclusivité dans le groupe, nous ne sommes pas un fournisseur obligé, et nous n'avons pas de client captif. "Last but not least", notre philosophie et notre image correspondent parfaitement à celles de Tractebel: celles d'un groupe dyna-

mique, avec du personnel qualifié, proche et à l'écoute des clients, ouvert sur l'avenir, et employeur de nombreux jeunes.

Comment entrevoyez-vous l'avenir de Trasys dans le cadre de la dérégulation des marchés?

Depuis la création de la société en 1981, nous sommes confrontés à un marché extrêmement concurrentiel. Nous ne sommes donc pas, en tant que tels, concernés directement par la dérégulation des marchés, mais nos clients le sont (électriciens, gaziers, opérateurs de télécommunication, mais aussi services publics et para-publics). Et c'est là que nous intervenons, puisque notre mission, c'est de nous intéresser aux problèmes de nos clients, et de les aider à faire face à leurs défis, y compris à la concurrence croissante suite à l'ouverture des marchés. Pour de nombreux secteurs, l'informatique est tout simplement devenue incontournable. Imaginez les banques et la grande distribution: elles ne pourraient tout simplement plus fonctionner sans l'informatique. Nos clients doivent donc savoir qu'ils peuvent compter sur nous pour les aider à gagner cet avantage concurrentiel grâce aux technologies de l'information.

Quel est le projet réalisé par Trasys dont l'équipe est la plus fière?

Avant de répondre, je voudrais ajouter que nous sommes très fiers, chez Trasys, de la qualité de la prestation que nous offrons à nos

clients. Nous pensons que notre force réside, non seulement dans la qualité de nos équipes, mais dans la qualité de l'écoute et la proximité avec nos clients. Nous partons du principe que nous ne pouvons pas nous comprendre si nous sommes séparés par 10 heures d'avion. Pensez aux problèmes de langue et de culture pour aborder des problèmes aussi difficiles et techniques que l'informatique!

Nous sommes donc proches de nos clients, culturellement et géographiquement, et c'est ce qui explique que nous n'avons pas moins de 4 implantations dans un rayon d'à peine 300 km: Bruxelles, Zaventem, Charleroi, et Paris. Nous pensons que cette proximité est vraiment capitale.

Pour revenir sur la réalisation dont nous sommes fiers, nous sommes naturellement toujours fiers de l'aboutissement de nos projets et de l'aide que nous avons apportée à nos clients dans la poursuite de leurs objectifs, et donc la satisfaction de leurs propres clients.

Le projet qui frappe le plus l'imagination, mais qui donne une image trop étroite des activités de Trasys - encore qu'il montre ce dont nous sommes capables, car c'est un projet long et complexe - c'est notre participation au programme européen "Vegetation". Nous avons réalisé le centre de traitement des images du satellite Vegetation (Spot 4) qui prend des images en continu de la terre en vue de suivre l'évolution des cycles de végétation sur notre planète, et nous avons conçu et implanté le software qui traite

les images brutes du satellite et les rend utilisables par les chercheurs. Ce projet inclut aussi une part de commerce électronique puisque les utilisateurs ont la possibilité de consulter un catalogue d'images, de commander et de se faire livrer celles qui les intéressent, via Internet.

Un autre projet d'envergure que je voudrais citer, c'est celui que nous avons développé pour la DG XXI de la Commission Européenne, c'est-à-dire les douanes. La DG XXI est confrontée à un énorme défi qui est la collecte, le traitement et la mise à disposition, en même temps, de manière intégrée, et dans 12 langues différentes, d'une masse d'informations concernant en particulier le contrôle de l'ensemble des marchandises qui entrent et sortent de la zone Schengen. C'est un projet vaste et très complexe.

Nous servons une clientèle de près de 300 grandes entreprises et institutions publiques pour lesquelles nous développons à chaque fois une solution personnalisée et originale. C'est notre force et notre carte de visite.

FORTIS



Grâce au rapprochement avec la Générale de Banque, Fortis forme aujourd'hui un ensemble cohérent du point de vue stratégique.

Fortis est un groupe international qui opère dans les domaines des assurances, de la banque et des placements. Le groupe figure parmi les pionniers de la bancassurance.

Sur son marché domestique, le Benelux, Fortis est l'un des principaux prestataires de services financiers intégrés. Le groupe y offre un éventail complet de services financiers aux particuliers, aux entreprises et au secteur public. Dans les autres pays européens, aux Etats-Unis et en Asie, Fortis met l'accent sur des segments de marché spécifiques.

Fortis se focalise sur les marchés ou segments de marché où il peut jouer un rôle prépondérant et poursuivre sa croissance. L'atout du groupe réside dans les acti-

vités de ses entreprises, solidement implantées sur leurs marchés et proches de leurs clients. La conjonction de ses entreprises fait la force du groupe: Fortis peut proposer une large gamme de produits, disposer de moyens financiers importants, répartir les risques et se constituer un réservoir de connaissances. La flexibilité au niveau régional s'allie ainsi à la puissance au niveau mondial.

Fortis propose deux actions identiques: Fortis (B) et Fortis (NL). L'action Fortis (B) est cotée aux Bourses de Bruxelles, de Londres et de Luxembourg. L'action Fortis (NL) est cotée aux Bourses d'Amsterdam, de Londres, de Luxembourg et participe à un "sponsored ADR program" aux Etats-Unis.

Grâce au rapprochement avec la Générale de Banque, Fortis forme aujourd'hui un ensemble cohérent du point de vue stratégique. Le groupe a également amélioré considérablement sa position sur ses marchés. Au Benelux notamment, Fortis occupe à présent la première place en "asset management", en services aux PME et en "private banking" et la troisième place en "retail banking" et en "corporate banking". Fortis y est le leader du marché en bancassurance.

En dehors du Benelux, le groupe a fortement renforcé ses positions, en particulier aux Etats-Unis, où sa récente acquisition (mars 99) de American Bankers Insurance Group Inc. en fait un acteur majeur dans le secteur des assurances-crédit.





HERMAN VERWILST

Président du Comité de Direction de la Générale de Banque,
Vice-Président de Fortis

Fortis est le résultat de l'association, en 1990, de deux grandes sociétés, Fortis AG en Belgique et AMEV aux Pays-Bas. L'absence de statut de "société européenne" vous a-t-elle posé problème? Souhaitez-vous qu'une telle structure soit créée au sein de l'Europe?

Je pense en effet que l'existence d'un véritable statut "d'entreprise européenne" nous aurait offert plus de possibilités. Nous constatons simplement qu'on en parle depuis fort longtemps, mais qu'on en est encore loin. Chez Fortis, nous avons donc dû faire de notre mieux avec les moyens actuels. Cela signifie qu'avec la coexistence de sociétés fonctionnant avec des structures différentes, on se heurte en permanence à des frontières qui sont difficiles à traverser: cela signifie des frontières dans le droit des sociétés, dans le domaine de la fiscalité, des aspects sociaux, en termes de participation, de fonctionnement et d'implication des conseils d'entreprises, etc. Fortis a essayé d'aller aussi loin que possible dans la collaboration entre diverses entités juridiques du Groupe, aussi loin bien sûr que le permettait le contexte, en l'absence d'un statut d'entreprise européenne.

Je pense qu'un tel statut pourrait résoudre un certain nombre de problèmes pratiques. Donc, en ce qui me concerne, j'espère que le projet aboutira rapidement.

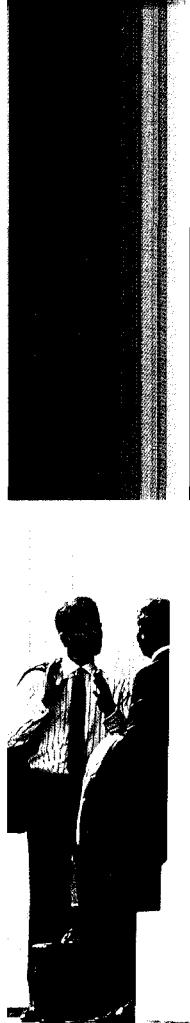
Et où voyez-vous le siège social d'une telle entreprise?

C'est bien entendu un sujet qui sera toujours difficile à aborder. Chez Fortis, nous en avons déjà discuté. Cela ne sera jamais un choix facile, vu les sensibilités nationales et locales. On peut simplement espérer que si l'Union Européenne continue à se construire, et qu'il n'y a plus d'autres complications, le choix sera peut-être plus facile.

Quelles sont les difficultés et les avantages d'un mariage transfrontalier tel que celui de Fortis? Peut-on déjà parler de "mentalité européenne"?

Fortis essaye depuis toujours de mettre à profit les différences culturelles et de les valoriser. Si on veut travailler au-delà des frontières, on est confronté aux différences entre les valeurs, les convictions, les philosophies, etc., bref, tout ce qui forme une culture. Une façon d'aborder les choses, c'est de dire: "c'est un problème et nous devons à tout prix essayer de mettre tout le monde à la même enseigne et de gommer toutes ces différences". Personnellement, je pense que c'est une mauvaise attitude. Dans le groupe Fortis, nous partons du point de vue que les différences de culture et de valeurs font partie de la richesse des personnes, et que c'est à partir de ces richesses que nous devons construire. On en vient de plus en plus à l'idée que l'on fait du meilleur travail lorsque l'on construit avec différents types de matériaux: donc, pas seulement avec uniquement des jeunes,





mais un mélange de personnes d'âges différents, un mélange d'hommes et de femmes. Dans l'entreprise, on se rend de plus en plus compte que l'approche monolithique, unidimensionnelle, en fait, est un appauvrissement.

Ce que Fortis essaye de faire, c'est de mettre à profit et de valoriser toutes ces différences. Nous avons bien sûr des gens qui viennent de pays différents, qui sont de couleurs différentes, avec des cultures très éloignées les unes des autres. C'est sur ces personnes que nous devons capitaliser au lieu de dire "ça, c'est un problème, nous devons vite faire en sorte qu'ils deviennent tous identiques".

Nous avons, je pense, une place pour chacun et le besoin de personnes avec des cultures différentes. C'est précisément ce qui fait notre force.

Vous avez utilisé une belle image, en faisant référence à la construction d'une maison et avec différents matériaux...

En fait, c'est aussi ce que notre logo veut exprimer: beaucoup de couleurs et de formes différentes. Ne tombons pas dans le piège de ce qu'on appelle l'uniformité, un seul type de personnalité, une série unique de références et de valeurs... mais bien sûr, la théorie est facile, dans la pratique, c'est beaucoup plus compliqué. C'est difficile, car on se trouve en fait confronté à deux défis: d'un

côté, on doit essayer d'apprendre à connaître l'autre culture, par ailleurs, on doit apprendre à la respecter.

La "connaissance" d'une culture implique de l'on soit prêt à écouter et à accepter que les choses puissent être faites différemment.

Dans le groupe Fortis, nous partons du point de vue que les différences de culture et de valeurs font partie de la richesse des personnes, et que c'est à partir de ces richesses que nous devons construire.

Respecter l'autre, c'est ne pas partir du principe que ce que fait l'autre est mauvais à partir du moment où il le fait d'une manière différente de la nôtre. Je pense que connaître et respecter une culture sont deux éléments qui forment un tout.

Tout le défi consiste donc à essayer de valoriser les points forts de toutes ces cultures différentes. Les Belges et les Néerlandais, pourraient sans arrêt se mitrailler avec des préjugés, des procès d'intention et des stéréotypes, mais cela ne mène nulle part. Partons simplement du principe que les Belges et les Hollandais sont différents. Les

Néerlandais, si on les regarde de près, ne forment pas un groupe homogène, tout comme les Belges ne sont pas tous les mêmes non plus. Regardons simplement comment l'un et l'autre abordent un problème donné. De cette manière, on peut apprendre l'un de l'autre, et c'est seulement de cette manière, du moins c'est mon avis, que l'on construira une véritable entreprise européenne.

Quel sera pour vous le plus grand défi du secteur bancaire en Europe au 21e siècle?

Je pense avant tout que les banques en tant qu'entreprises sont maintenant confrontées à une accélération du rythme des changements. On pense bien sûr à l'euro, à l'Union monétaire européenne, mais aussi aux développements dans le domaine de l'informatique et des technologies de l'information. On peut aussi mettre cela sur le compte de la "dérégulation" et de la "régulation", à la nécessité de s'adapter au comportement des consommateurs, qui sont devenus plus exigeants. Je pense que les banques et les institutions financières sont plus que jamais confrontées à la boutade "banking is essential, banks are maybe not so essential". En d'autres mots, nous devons repenser notre raison d'être, nous devons continuer à faire la preuve que nous apportons une valeur ajoutée à nos clients. Dans le secteur des paiements, des crédits, des conseils en placements et des produits d'assurance, nous devons montrer que nous

sommes à même de résoudre de manière intelligente les problèmes de nos clients en matière financière. Le point de départ, c'est de reconnaître et de différencier leurs besoins qu'il sagisse d'un individu, d'une entreprise, ou d'un client international. Ce que nous devons savoir, c'est qui est ce client et quels sont ses besoins financiers. Ensuite, nous devons être à même de lui fournir des services financiers. Par ailleurs, ces besoins sont de plus en plus imbriqués. Avant, on avait un produit bancaire, une assurance, et un produit d'épargne ou d'investissement totalement différents. Maintenant, tout cela devient graduellement un tout, un produit prend facilement la place de l'autre, et notre positionnement c'est de dire "quels que soient vos besoins financiers, nous avons la réponse". C'est le défi qui nous attend: comment répondre au mieux aux besoins changeants de nos clients, d'une manière différente, c'est-à-dire, qui évolue avec le contexte.

Un des événements majeurs de 98 sur la scène économique belge est la fusion entre la CGER et la Générale de Banque. Comment s'opère un rapprochement entre deux institutions aussi différentes?

Tout le monde pense en effet que la Générale de Banque et la CGER ont des cultures d'entreprises très différentes. C'est vrai, mais je pense que la différence entre, par exemple, MeesPierson et VSB est au moins aussi grande, et que les différences entre Amev et AG l'étaient tout autant au départ. Ce que nous essayons

de mettre en évidence, et ceci rejoint votre première question, c'est qu'il y a aussi de nombreuses complémentarités, et que l'on doit faire en sorte de valoriser les points forts de chacun, et de toutes ces cultures d'entreprises différentes. Nous pratiquons le "benchmarking". Nous nous organisons par métier, par ligne de produits. Nous essayons de construire les lignes de produits sur base des compétences qui existent dans le groupe, et nous allons les chercher là où elles sont les meilleures, où que ce soit dans le groupe. Par exemple, on aura plutôt tendance à se baser sur les compétences de MeesPierson dans le domaine du "private banking", à s'appuyer sur la Générale de Banque dans le "corporate banking", et sur l'expérience de la CGER dans le "retail". Cela revient à mettre à profit les complémentarités.

Fortis (B) représente actuellement la plus grande part de l'indice Bel-20 de la Bourse de Bruxelles. Qu'est-ce que cela implique pour le Groupe?

C'est bien entendu une bonne chose d'occuper une telle place dans le Bel-20. Cela attise l'intérêt des investisseurs pour nos actions, intérêt confirmé notamment par les demandes de ceux qui tentent de reproduire l'évolution du Bel-20 dans leur portefeuille. C'est donc positif. Cela signifie que nous sommes bien placés si nous souhaitons faire appel au marché des capitaux. D'un autre côté, cela veut aussi dire que l'on se trouve d'une certaine manière "sous surveillance". S'il se passe quelque chose de négatif, tout le monde

se met à nous examiner au microscope, je veux dire les organes de contrôle, le grand public, le gouvernement. C'est le désavantage d'être important, comme on dit, "ce sont les grands arbres qui prennent le plus de vent".

Mais cela ne m'empêche pas de penser qu'il y a plus d'avantages que d'inconvénients à être important. Quand nous annonçons une augmentation de capital, les réactions sont pour la plupart nombreuses et positives. Cela signifie que si l'on souhaite grandir et se développer, cela ne posera pas beaucoup de problèmes. Car il y a la croissance interne et aussi externe. Pour une croissance externe, nous avons besoin du marché des capitaux. C'est l'avantage de notre structure: nous avons accès au marché des capitaux aux Pays-Bas via Fortis (NL) et en Belgique avec Fortis (B). La place importante occupée par Fortis (B) dans le Bel-20 nous donne un avantage supplémentaire.

FAITS MARQUANTS

■ Avril 98

Acquisition de Pierce National Life Insurance Co., une filiale de The Liberty Corp. et l'un des plus importants producteurs d'assurances funéraires d'Amérique du nord.

■ Mai 98

Ouverture d'un bureau de représentation à Singapour dans le but de renforcer les activités de bancassurance de Fortis en Asie de l'est.

Regroupement des activités de Fortis et de Générale de Banque qui donne naissance à un des tout premiers groupes internationaux de services financiers basé au Benelux. Le nouvel ensemble s'inscrit ainsi dans le "Top 10" des institutions financières européennes en termes de capitalisation boursière.

■ Août 98

Finalisation de l'acquisition de l'américain John Alden Financial Corp., un des leaders indépendants dans le domaine des assurances-vie. John Alden rejoindra Fortis Health, une société opérationnelle basée à Milwaukee, qui propose des assurances soins de santé aux petites entreprises et aux particuliers.

■ Octobre 98

Emission réussie par Fortis (NL) d'obligations convertibles venant à échéance en novembre 2003, pour un montant total de NLG 1,5 milliard.

Restructuration et simplification des structures de gestion du groupe pour répondre aux défis de la nouvelle réalité de Fortis.

■ Décembre 98

Dans le même esprit, changement de dénomination des sociétés cotées en Fortis (B) et Fortis (NL) et division des actions des deux sociétés cotées afin de les rendre totalement identiques et améliorer ainsi la transparence du groupe vis-à-vis des marchés des capitaux.

Acquisition de la dernière tranche de 25,1% de la CGER-Banque et de 0,1% de la CGER-Assurances, portant à 100% la participation de Fortis dans ce groupe de bancassurance.

RÉSULTATS ET PERSPECTIVES

En 1998, le groupe a réalisé un bénéfice net d'€ 1.786 millions, en hausse de 20% et présente un total bilantaire d'€ 338 milliards fin 1998. L'objectif du groupe est d'atteindre un rendement sur fonds propres de minimum 12% et une croissance annuelle du bénéfice par action comprise entre 7 et 12%. Fin 1998, la capitalisation boursière globale de Fortis (B) atteignait € 24,6 milliards.



JOZEF DE MEY

Administrateur délégué des AG

Au vu des changements intervenus récemment, quels sont pour vous les nouveaux défis du groupe Fortis dans le secteur des assurances ?

Avant de répondre à votre question, je voudrais rappeler une chose très importante, c'est que, en 1998, le groupe Fortis a connu une métamorphose totale. Avec l'arrivée de la Générale de Banque, Fortis s'est en fait complètement renouvelé et renforcé.

Fortis applique la stratégie "multi-canaux" partant du fait que "celui qui maîtrise les canaux de distribution, maîtrise l'avenir". Cela veut dire que, désormais, les produits d'assurance sont présentés au consommateur par l'intermédiaire de deux canaux différents: les courtiers indépendants et les guichets de banque.

Il est clair qu'avec l'intégration de la Générale de Banque dans le groupe Fortis, la banque, en tant que canal de distribution, a pris beaucoup d'importance. Cela représente un potentiel de croissance non négligeable, aussi bien en Belgique qu'aux Pays-Bas.

Dans le secteur assurances du groupe Fortis, nous sommes confrontés à un double défi: d'une part, la croissance - aussi bien interne qu'externe - et l'amélioration de la collaboration entre les diverses entités opérationnelles du secteur assurances. Grâce à notre position dans le Benelux et en Espagne, nous pouvons compter sur une forte croissance interne.

Au Benelux, nous avons atteint une taille non négligeable et nous sommes leaders dans notre sec-

teur. En Espagne, avec un secteur "assurance-vie" en pleine expansion, nous sommes le premier assureur en "vie" grâce à notre participation de 40% dans "la Caixa".

En ce qui concerne la croissance externe, nous pensons que l'Europe offre encore de nombreuses potentialités.

Contrairement au secteur bancaire, où nous avons construit une véritable banque européenne, nous devons encore, dans les assurances, fonctionner avec une série d'unités opérationnelles qui travaillent les unes à côté des autres.

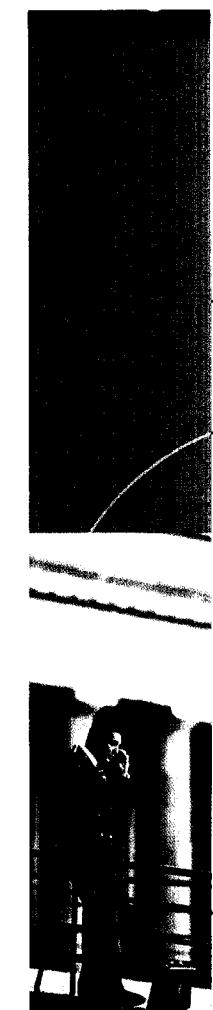
On ne peut d'ailleurs pas y changer grand-chose puisqu'actuellement, et sans doute encore pour le moyen terme, le marché européen des assurances est organisé sur des bases nationales. Les produits que nous vendons répondent donc encore à des critères locaux.

Pour mieux faire fonctionner ensemble les différentes entités du secteur assurances, nous pratiquons beaucoup l'échange des "best practices" entre les unités opérationnelles.

En d'autres mots, vous attendez des synergies importantes entre les diverses compagnies d'assurances du groupe ?

Bien sûr! Et je peux l'illustrer par deux exemples récents:

Le 18 janvier de cette année, nous avons fondé officiellement "Fortis Corporate Insurance". C'est la réalisation concrète de la fusion



entre deux assureurs, à savoir Amev/Interlloyd aux Pays-Bas, et Fortis Industrial en Belgique, tous deux spécialisés dans les risques industriels de grandes entreprises.

Chaque société, sur son propre marché des risques industriels, serait restée un acteur marginal au niveau européen.

Leur association transnationale crée une société qui peut jouer un rôle important sur le marché européen, dans le secteur particulier des risques industriels (hors assurance-vie).

Un deuxième exemple, c'est le transfert du portefeuille "assurances de groupe" de la CGER-Assurances vers les AG. Ces deux sociétés s'adressaient au même marché et via les mêmes canaux de distribution; c'est ce qui nous a poussés à rechercher des synergies, en particulier au niveau commercial et administratif. La nouvelle unité opérationnelle, au sein d'AG, a été baptisée "Fortis Employee Benefit".

Comment la politique de bancassurance s'inscrit-elle dans ce contexte ?

Avec l'arrivée de la Générale de Banque, la bancassurance présente un important potentiel de croissance. La CGER, depuis sa création, a toujours été à la fois une banque et une compagnie d'assurances. La culture "assurance" au sein de la CGER est une réalité et aussi une de ses forces, alors que les autres banques n'ont

commencé à pratiquer la bancassurance que beaucoup plus tard.

Cette évolution s'est fortement accélérée au cours des dernières années. Aux Pays-Bas, nous essayons également de développer

regarde les AG, on constate d'ailleurs que l'assurance-vie connaît une très forte croissance: les assurances-vie individuelles aux AG ont connu une augmentation phénoménale l'an dernier, avec plus de 80% !

En 1998, le groupe Fortis a connu une métamorphose totale. Avec l'arrivée de la Générale de Banque, Fortis s'est en fait complètement renouvelé et renforcé.

un peu plus cet esprit "bancassurance". Nous examinons également la possibilité d'exporter le modèle de bancassurance de la CGER et de "la Caixa" vers l'Asie. De cette manière, nous pourrions exporter notre savoir-faire et notre expérience en Orient.

Les Etats européens se retiennent de plus en plus du financement de la sécurité sociale. Comment voyez-vous le rôle du secteur privé dans ce nouveau contexte ?

La position de retrait que l'on observe au niveau des autorités publiques incite la population à penser qu'il vaut mieux ne plus trop compter sur la solidarité, et s'occuper soi-même de sa propre couverture sociale.

Cela ouvre donc des portes aux sociétés d'assurance privées. Pour Fortis aussi, cela représente le potentiel de croissance. Si l'on

Le grand public est clairement demandeur de produits d'épargne à long terme, et non seulement les banques, mais également les compagnies d'assurances peuvent offrir un certain nombre de produits qui répondent parfaitement à ces besoins.

Les doutes concernant la capacité du gouvernement à faire face, dans l'avenir, à ses obligations en matière de pensions, encouragent également le public à souscrire à des produits d'épargne-pension.

La même question se pose aussi pour les assurances soins de santé: les autorités pourront-elles continuer à couvrir les soins de santé au même niveau qu'à l'heure actuelle? Tout le monde pense que les remboursements diminueront forcément dans l'avenir.

La différence croissante entre le coût réel des soins de santé et le remboursement par la sécuri-

té sociale pourra être couverte par l'assureur privé "soins de santé".

Enfin, il ne faut pas oublier l'assurance "soins" dont on parle beaucoup à cause du vieillissement de la population. Il faut bien constater que les personnes âgées doivent de plus en plus compter sur elles-mêmes, et ne peuvent plus nécessairement faire appel à leur famille en cas de besoin. Ici aussi, c'est une occasion à saisir pour les sociétés privées en proposant des produits adaptés et originaux pour répondre à ces nouveaux besoins liés à l'individualisation croissante de la société.

Le rôle des autorités est capital, si l'on veut que ces besoins soient couverts de manière satisfaisante par des sociétés d'assurance privées. Le gouvernement actuel, et celui d'après les élections, devra comprendre que c'est son devoir de créer le cadre (légal) qui stimulera la population à prendre elle-même des initiatives pour assurer ses besoins futurs.

Quelles sont les perspectives à court et à long terme dans le domaine de la gestion de patrimoine ? Est-elle en cohérence avec la "mission d'assureur" ?

Les banques et les sociétés d'assurance drainent la même épargne, celle qui se trouve dans le public. L'assureur offre des produits à plus long terme que la banque. Mais ces différences vont s'atténuer à terme. C'est la mise en concurrence qui les départagera.

Chez Fortis, on s'adresse au client par l'intermédiaire des deux canaux de distribution, la banque et le courtier. Notre objectif, c'est d'attirer un maximum d'épargne vers Fortis Asset Management pour l'investir et la faire fructifier le mieux possible. C'est un concept simple et pragmatique, et c'est quelque-chose de formidable que Fortis peut réaliser à merveille. Nous avons, chez Fortis Asset Management, un des dix meilleurs gestionnaires de fonds en Europe.

A terme, cette activité doit devenir un de nos points forts afin que, dans le contexte européen actuel où la compétition est de plus en plus forte, nous puissions nous distinguer de nos concurrents.

Je suis très optimiste pour le groupe Fortis.



UNION MINIÈRE



L'investissement en Pirdop contribue à la sécurisation de l'approvisionnement d'Olen qui raffine les anodes et les transforme en produits à haute valeur ajoutée, dont les fils Contirod®.

Union Minière (UM) est actif dans l'extraction, la fusion, le raffinage, la transformation, et le recyclage des métaux non ferreux.

Leader mondial dans son secteur, il produit et commercialise plus de 20 métaux précieux et spéciaux utilisés notamment dans des applications de haute technologie.

Le groupe est implanté dans plusieurs pays européens (principalement en Belgique, en France, et en Bulgarie), en Amérique du nord et en Asie. Union Minière détient également une participation de 80,4% dans le capital de Sibeka, active dans le secteur du diamant.

UM emploie actuellement 8.851 personnes.

FAITS MARQUANTS

■ Février 98

Acquisition de la société américaine Phase4Infrared, qui produit le sélénium de zinc utilisé dans les lasers.

■ Mars 98

Offre publique de reprise des actions Sibeka non détenues par UM et De Beers, à l'issue de laquelle UM détient 80,44% du capital de Sibeka.

■ Juillet 98

Création par UM et Grupo Met-Ref d'une entreprise commune au Mexique, Unimet, en vue de renforcer, sur le continent américain, la présence du groupe dans la vente de produits spéciaux de zinc pour la galvanisation et la coulée sous pression.

■ Septembre 98

Acquisition d'une participation minoritaire dans Vertex, société française spécialisée dans la fabrication de verres infrarouges.

■ Dans le courant de l'année 98

Démarrage de trois nouvelles unités de production dans le secteur des matériaux spéciaux: la première à Olen, en Belgique (production de poudre de cobalt submicronique et de Cobalite), la seconde aux Etats-Unis – Nanodyne – pour des matériaux de pointe à base de carbure de tungstène, et la troisième à Shanghai (Shanghai Blue Lotus Metals) pour la production de poudre de zinc.



PHILIPPE ROMBAUT

Administrateur délégué, Union Minière Pirdop Copper (Bulgarie)

En rachetant la fonderie de cuivre en Bulgarie, UM fait un pas dans la direction d'une intégration en amont, alors que pour les autres métaux, elle s'intègre plutôt en aval. Pourquoi cette différence ?

L'investissement d'Union Minière dans Pirdop résout en grande partie un des principaux problèmes auxquels est confrontée la Business Unit Cuivre depuis ces 20 dernières années: la garantie de l'approvisionnement de la raffinerie d'Olen. Au cours des dernières années, UM a examiné la possibilité d'acquérir tout ou partie de pas moins de 7 différentes fonderies de cuivre primaires ou projets de fonderies de cuivre dans le monde entier. Cela faisait deux ans qu'UM connaissait l'usine de Pirdop, mais ce n'est qu'en 1997, après le changement de gouvernement, que la Bulgarie a décidé de privatiser son industrie. C'était une occasion unique et nous l'avons saisie.

Ainsi, on pourrait considérer que l'acquisition de Pirdop était une véritable nécessité. Cette acquisition ne doit en tout cas pas être interprétée comme une volonté de se développer en amont, ni comme une volonté de ne pas se développer davantage en aval.

Quelles sont les difficultés rencontrées sur le terrain dans ce projet, et quels sont les atouts d'UM ?

Travailler sur le site de Pirdop est un véritable défi permanent: nous avons à faire face à tous les problèmes imaginables, et pas seule-

ment des problèmes qui ont un rapport avec l'usine. En fait, toute notre énergie est concentrée sur la résolution de ce que j'appellerais des problèmes "périmétriques". UM Pirdop est une des plus grandes usines en Bulgarie, et a la triste réputation d'être un des principaux pollueurs de l'Europe de l'est. L'usine faisait – et fait encore – partie d'une chaîne industrielle comprenant des mines, des sociétés d'engrais, etc., dont la plupart sont encore aux mains de l'Etat. Ainsi, en plus de ce qui se passe chez nous, nous devons aussi contrôler avec soin ce qui se passe dans les autres usines.

UM est en train de réaliser un projet pilote en Bulgarie, c'est-à-dire l'assainissement d'une pollution historique, pour lequel un budget de 25 millions de dollars est prévu. UM a aidé le Gouvernement bulgare à obtenir le financement du projet par la Banque Mondiale. Le travail à réaliser est considérable, mais c'est vraiment motivant de constater, semaine après semaine, les changements intervenus sur le site; normalement, pour 2002, le site devrait être redevenu relativement propre.

UM est aussi une des premières sociétés occidentales à avoir investi dans un complexe industriel en Bulgarie, et de ce fait, nous jouons au pionnier dans pratiquement tous les aspects de la gestion: environnement, santé, sécurité, relations industrielles, ressources humaines. Nous sommes aussi très souvent consultés par les Autorités dans le cadre de projets de modification des législations, par exemple, un nouveau Code du Travail.



Le plus grand défi, c'est de changer la mentalité des gens: 40 années de communisme, avec un manque total de prise d'initiatives ou de responsabilités, ont créé une certaine inertie. Nous devons déployer des efforts énormes en communication pour faire comprendre aux ouvriers qu'à partir de maintenant, ils travaillent pour leur propre avenir, et que c'est dans leur intérêt personnel de produire la meilleure qualité possible, et au meilleur coût possible. Nous avons démarré avec un personnel de 2.600 personnes en septembre 1997, et nous sommes maintenant à 2.000. Mais tout le monde sait que la productivité dans les usines bulgares n'arrive encore qu'au quart de celle d'Europe de l'ouest. Ce sera donc aussi un changement difficile au niveau social. Un point très positif, c'est que nous avons engagé entre 15 et 20 jeunes gens intelligents, motivés et capables de "secouer" un peu le petit monde de l'usine. C'est très prometteur. La clé du succès, c'est d'avoir une bonne équipe sur le terrain, avec des talents complémentaires, et de démultiplier leurs atouts aussi vite que possible, avec du personnel local. UM a envoyé huit expatriés ici (quatre Flamands, un Wallon, un Français, un Anglais, et un Grec-Canadien), avec toute leur famille. Nous avons maintenant choisi 70 managers bulgares, de la base au sommet, et il y a beaucoup d'échanges entre les Bulgares et les expatriés. Tous les "expats" ont mis un point d'hon-

neur à apprendre le bulgare, et certains d'entre nous le parlent déjà pratiquement couramment.

La clé du succès, c'est d'avoir une bonne équipe sur le terrain, avec des talents complémentaires, et de démultiplier leurs atouts aussi vite que possible, avec du personnel local.

Un autre point important est d'obtenir un soutien suffisant de la part de la "maison-mère", car nous devons importer notre know-how le plus rapidement possible, pas seulement le know how technique, mais aussi organisationnel. Pour cela, de nombreux Européens de l'ouest viennent ici, et de nombreux Bulgares vont visiter les usines d'UM en Belgique et en France. Nous ne nous sentons pas abandonnés, et c'est vraiment important pour garder tout le monde motivé et pour continuer à faire face aux problèmes les uns après les autres.

Quel est l'enjeu d'une présence en Europe de l'est dans le secteur des non-ferreux ?

UM Pirdop est une usine importante pour l'Europe du sud-est. Si tous les autres sites pollueurs et

dépassés technologiquement ferment leurs portes, nous serons pratiquement la seule fonderie primaire de cuivre dans toute la région. Notre présence ici nous donne accès à de nombreuses informations concernant le secteur des non-ferreux, pas seulement en Bulgarie, mais aussi en Turquie. Les Balkans et la région de la Mer Noire sont en pleine mutation, et pas seulement à cause des problèmes politiques dans la région. La Bulgarie peut devenir une bonne base de production, et de toute façon, l'infrastructure et le personnel dont nous disposons ici nous permettront de saisir rapidement d'autres opportunités.

Pour le moment cependant, Pirdop nous donne suffisamment de travail.

FAITS MARQUANTS (SUITE)

■ Janvier 99

Décision de procéder au rachat d'actions propres, et offre publique de reprise des actions Sogem détenues par le public, à l'issue de laquelle UM détient 100% du capital de Sogem.

RÉSULTATS ET PERSPECTIVES

En 1998, le groupe a subi les effets d'un environnement économique particulièrement défavorable: cours des métaux historiquement bas, détérioration des conditions de traitement et de raffinage, et baisse des conditions commerciales. A ces éléments sont venus s'ajouter les effets de la crise asiatique et une concurrence accrue. Par ailleurs, le retard au démarrage des nouvelles installations de fonderie pour la production de métaux précieux à Hoboken (Belgique) a eu un impact particulièrement lourd sur le résultat d'exploitation.

La conjonction de ces divers éléments explique le résultat net négatif (part du groupe) de € 47 millions (BEF 1,9 milliard) pour 1998, dont € 34,7 millions (BEF 1,4 milliard) sont le résultat d'une réduction de valeur importante sur stocks et de la baisse des prix des métaux. Le chiffre d'affaires, également en baisse, s'élève à € 3,45 milliards (BEF 139 milliards) en 1998 contre € 3,87 milliards (BEF 156 milliards) en 1997.

Union Minière a immédiatement pris les mesures qui s'imposaient en couvrant les risques opérationnels par des provisions additionnelles et en réorganisant ses secteurs de base en quatre groupes opérationnels: le cuivre et les métaux précieux, le zinc, les matériaux spéciaux et le diamant.

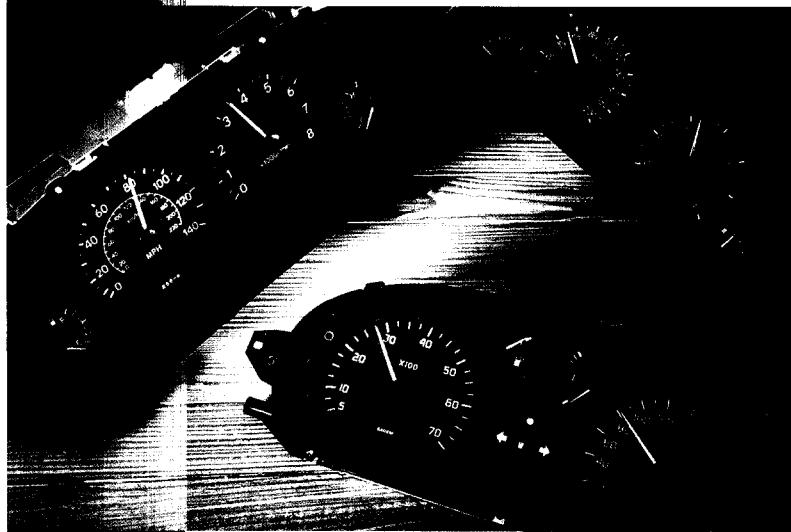
Le groupe garde cependant confiance en l'avenir et devrait progressivement retrouver les marges de manœuvre qui lui permettront d'atteindre les objectifs de son Plan Industriel tels qu'initialement définis.

CHIFFRES CLÉS

En millions	1998 €	1998 BEF	1997 BEF
Chiffre d'affaires	3 449	139 132	156 912
Résultat net	-47	-1 922	4 265
Résultat par action (BEF & €)	-2	-81	144
Capitaux propres	962	38 804	44 854
Capitalisation boursière	831	33 508	66 363
Dividende par action (BEF & €)	1,09	44	44
<i>Effectif</i>		8 851	10 023

Pour souligner cette confiance, le Conseil d'Administration proposera à l'Assemblée Générale des Actionnaires la distribution d'un dividende identique à celui de l'exercice précédent.

COFICEM/ SAGEM



Sagem est un des leaders de l'électronique automobile, dans l'électronique d'habitacle, l'électronique et les composants de contrôle moteur.

Elle est aussi un acteur prépondérant dans la fabrication de téléphones mobiles et de décodeurs numériques.

- La Branche Automobile et Câbles (24% du chiffre d'affaires), qui est un acteur majeur dans l'électronique d'habitacle, l'électronique et les composants de contrôle moteur.
- Avec la Branche Défense (18% du chiffre d'affaires du Groupe), Sagem est le premier constructeur européen de systèmes de navigation et guidage inertIELS, ainsi que de systèmes optroniques.

En mars 99, la Société Générale de Belgique a pris la décision de céder sa participation à Suez Lyonnaise des Eaux.

RÉSULTATS ET PERSPECTIVES

Le chiffre d'affaires consolidé pour 1998 s'élève à € 2,9 milliards (FRF 18,775 milliards), en hausse de 12% par rapport à 1997, et ce, par pure croissance interne. La partie à l'international a continué à croître fortement, en passant de € 1,019 milliard (FRF 6,670 milliards) en 1997 à € 1,216 milliard (FRF 7,955 milliards) en 1998 (+ 19,3%). Le résultat net consolidé (part du groupe) quant à lui se monte à € 121,9 millions (FRF 797 millions), en augmentation de 14,1% par rapport à 1997.

Le groupe Sagem est un groupe de haute technologie qui réalise 42% de son chiffre d'affaires à l'international, et emploie plus de 14.000 personnes, dont 6.700 cadres et techniciens supérieurs. Deuxième groupe français de télécommunications, Sagem est également un des leaders de l'électronique automobile et de l'industrie d'électronique de défense. Il est implanté dans plus de 20 pays et possède des centres de fabrication en Allemagne, au Brésil, en Espagne, aux Etats-Unis et en République Tchèque.

Les activités se répartissent en trois branches, à savoir:

- La Branche Télécommunications, qui représente 58% du chiffre d'affaires du groupe, se place au premier rang des producteurs européens de télécopieurs.

ARBED

L'Arbed est un groupe international composé de huit secteurs industriels complémentaires présents dans le monde entier. A travers l'alliance stratégique avec la société espagnole Aceralia, le groupe s'est hissé parmi les premiers sidérurgistes au plan mondial. Sa production d'acier brut atteint plus de 20 millions de tonnes par an.

Le groupe Arbed s'est affirmé comme un des premiers producteurs de produits plats en Europe et comme un important fournisseur de l'industrie automobile.

En produits longs, il occupe une position de leader dans le domaine des poutrelles et des palplanches. Il est un acteur important sur le marché européen des produits plats en acier inoxydable, figure parmi les grands producteurs mondiaux de minerai de fer et de "steelcord" et est le premier producteur de tréfilés en Amérique du sud. Il produit également des feuilles de cuivre ultra-minces et est actif dans l'ingénierie. Son réseau de vente, de négoce et de "trading" compte des points d'appui dans plus de soixante pays.

RÉSULTATS ET PERSPECTIVES

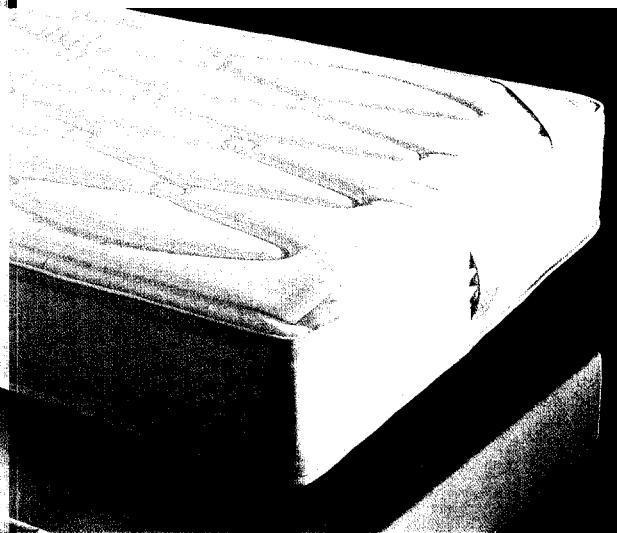
Après un excellent premier semestre 1998, le groupe Arbed n'a pas été épargné par les effets négatifs des crises financières et économiques qui ont frappé l'Asie du sud-est, la Russie et l'Amérique latine. Malgré cette évolution, Arbed a réalisé un chiffre d'affaires de € 10.087 millions (LUF 406,9 milliards), soit une augmentation de 51,5% par rapport à 1997 et un résultat net consolidé (part du groupe) de € 203,4 millions (LUF 8.206 millions), soit 59,8% de plus que l'année précédente. Cette forte progression est le résultat conjugué de la première consolidation des résultats d'Aceralia, ainsi que le fruit de la poursuite des plans internes de progrès et d'une politique commerciale dynamique.

Une croissance externe ciblée ainsi que le renforcement industriel et financier devraient permettre au groupe d'affronter sur des bases solides des conditions de marché défavorables et des prix de vente historiquement bas au premier trimestre de l'année 1999.



A travers l'alliance stratégique avec Aceralia, le groupe s'est hissé parmi les premiers sidérurgistes au plan mondial.

RECTICEL



Recticel fait partie des principaux fabricants et distributeurs européens de matelas et de sommiers à lattes.

Recticel est un groupe européen basé en Belgique, spécialisé dans la production de mousse polyuréthanes. Ses produits – finis ou semi-finis – sont utilisés dans l'industrie du meuble, du bâtiment et dans le secteur automobile, où Recticel est le fournisseur de constructeurs tels que BMW, Mercedes et Volvo pour les revêtements des tableaux de bord et les sièges moulés.

Grâce à la reprise de Lattoflex en 98 et, tout récemment, de Swissflex, Recticel fait désormais partie des principaux fabricants et distributeurs européens de matelas et de sommiers à lattes, dont une partie est commercialisée sous ses propres marques, bien connues du grand public, telles que Literie Bultex, Beka, Schlaraffia et Lattoflex.

En 1998, un groupe d'actionnaires belges réunis dans une nouvelle société, Rec-Hold, a proposé à la Générale de reprendre la quasi-totalité des actions qu'elle détenait dans le capital de Recticel, ramenant ainsi sa participation à 8,5%.

RÉSULTATS ET PERSPECTIVES

Le chiffre d'affaires du groupe Recticel a augmenté de 8% (5,8% à périmètre comparable) pour atteindre € 981,6 millions (BEF 39,6 milliards) en 1998, contre € 907,3 millions (BEF 36,6 milliards) en 1997. Le résultat net (part du groupe) a connu une hausse importante - 45% - pour atteindre € 10,73 millions (BEF 433 millions) en 1998.

Ces résultats sont le fruit d'une politique dynamique de croissance externe, mais aussi des efforts importants consentis en matière de maîtrise de la qualité et d'innovation, ainsi que de l'exploitation maximale des unités de production. La relance globale dans le secteur du meuble, de la literie et de l'automobile en Europe occidentale a largement compensé les obstacles rencontrés dans la phase d'industrialisation du "Spray" (revêtements polyuréthane pour l'habillage des voitures) ainsi que les modifications de programmes des constructeurs automobiles.

La décision de prendre une participation de 25% dans Orsafoam en Italie, l'acquisition d'une participation de contrôle dans Matra AG, fabricant de la marque prestigieuse Swissflex, ainsi que la reprise des 50% restants dans Correcthane confirment la volonté de Recticel de jouer un rôle majeur dans son secteur et permettent d'espérer une croissance continue de son résultat net.

INFORMATIONS AUX ACTIONNAIRES et comptes annuels



Informations aux actionnaires	44
Comptes annuels	50



CALENDRIER FINANCIER 1999-2000

Publication des résultats annuels 1998:	26 mars 1999
Assemblée Générale Ordinaire:	19 mai 1999
Paiement du coupon:	20 mai 1999
Publication des résultats semestriels:	28 septembre 1999
Publication des résultats annuels 1999:	mars 2000
Assemblée Générale Ordinaire:	17 mai 2000.

INFORMATIONS AUX ACTIONNAIRES

La Direction de la Communication est à la disposition des actionnaires et des investisseurs aux numéros suivants:

Téléphone: (32-2) 507.02.77 & (32-2) 507.03.74
Fax: (32-2) 513.43.27
E-mail: G.Dellicour@generale.be
K.Naessens@generale.be

Des informations complémentaires sont disponibles sur le site Internet de la Générale à l'adresse suivante: <http://www.generale.be>

RENSEIGNEMENTS GÉNÉRAUX

DÉNOMINATION

"Société Générale de Belgique" ou "Generale Maatschappij van België"

SIÈGE SOCIAL

Rue Royale, 30
B-1000 Bruxelles - Belgique
Registre du Commerce de Bruxelles, n° 17.487
T.V.A. BE 403.203.264

FORME

Société anonyme de droit belge.

DATE DE CONSTITUTION

Société créée à Bruxelles, le 16 décembre 1822,
en exécution de l'Arrêté royal du 28 août 1822, n° 118.

DURÉE

Illimitée

OBJET SOCIAL

“La société a pour objet, tant en Belgique qu'à l'étranger:

- la prise de participations sous quelque forme que ce soit, dans toutes sociétés, associations, établissements, existants ou à créer, ayant des activités industrielles, financières, immobilières, commerciales ou civiles;
- la gestion et la valorisation de ces participations notamment par la stimulation, la planification et la coordination du développement des sociétés, associations, établissements dans lesquels elle détient une participation;
- l'achat, la vente, la cession et l'échange de toutes valeurs mobilières, actions, parts sociales, obligations, fonds d'Etat et de tous droits mobiliers et immobiliers;
- la réalisation de toutes opérations mobilières, immobilières, financières ou industrielles, commerciales ou civiles, de nature à favoriser son développement.

La société peut réaliser toutes études en faveur de tiers notamment des sociétés, associations, établissements dans lesquels elle détient, directement ou indirectement, une participation, prêter son assistance technique, administrative et financière, consentir tous prêts, avances et garanties et réaliser toutes opérations financières. Elle peut également acquérir, gérer, mettre en location et réaliser tous biens mobiliers et immobiliers.

La société peut réaliser son objet, directement ou indirectement, en nom propre ou pour compte de tiers, seule ou en association, en effectuant toutes opérations de nature à favoriser ledit objet ou celui des sociétés, associations, établissements dans lesquels elle détient une participation”.

(Article 6 des statuts)

CAPITAL AUTORISÉ

“Par décision de l'assemblée générale extraordinaire du 17 mai 1995, le conseil d'administration a été autorisé à augmenter le capital social en une ou plusieurs fois à concurrence de quarante-cinq milliards (45.000.000.000) de francs, selon les modalités qu'il définira. (...)

Cette autorisation est valable pour une durée de cinq ans à dater de la publication de la modification des statuts décidée par l'assemblée générale précitée, mais elle sera renouvelable conformément aux dispositions légales. (...)

Lors de toute augmentation du capital social en numéraire, la souscription des nouvelles actions sera offerte par préférence aux actionnaires au prorata de leur intérêt social. (...) le conseil d'administration est expressément autorisé, dans l'intérêt social, à limiter ou supprimer le droit de préférence des actionnaires lors de toute augmentation de capital réalisée dans le cadre du capital autorisé, y compris en faveur d'une ou de plusieurs personnes déterminées, membres du personnel de la société ou de ses filiales ou non”.

(Article 3 des statuts)

CARACTÉRISTIQUES PRINCIPALES DES ACTIONS

Le capital social est représenté par 70.601.069 actions, sans valeur nominale, dénommées "parts de réserve". (Article 3 des statuts)

Dans les assemblées générales, chaque part de réserve donne droit à une voix. (Article 19 des statuts)

Le dividende est, en principe, attribué par année calendrier et couvre donc, sauf cas de jouissance partielle, la période allant du 1er janvier au 31 décembre. Le conseil d'administration est toutefois autorisé à distribuer des acomptes sur dividendes. (Article 8 des statuts)

RADIATION DE LA PART DE RÉSERVE

A l'issue de l'Offre Publique d'Échange (OPE) de Suez Lyonnaise des Eaux sur les actions de la Société Générale de Belgique, en juillet 1998, le Comité de direction de la Bourse de Bruxelles a décidé de radier la part de réserve du premier marché le 30 décembre 1998 après bourse. Elle a été simultanément radiée sur les autres places où elle était cotée.

Depuis cette date, les parts de réserve peuvent toujours être négociées aux Ventes Publiques.

GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Les informations publiées dans cette section complètent celles qui figurent par ailleurs dans le présent rapport.

1. Composition du Conseil d'administration

Règles régissant la nomination des administrateurs et le renouvellement de leur mandat

Les statuts prévoient que les administrateurs sont nommés pour 3 ans au plus par l'assemblée générale des actionnaires. Ils sont rééligibles.

En cas de vacance d'un mandat d'administrateur par suite de décès, démission ou autres causes, les membres restants du Conseil d'administration peuvent toujours pourvoir à son remplacement jusqu'à la prochaine assemblée générale, qui procède à l'élection définitive.

Il n'existe pas d'autres règles régissant la nomination des administrateurs et le renouvellement de leur mandat.

Limite d'âge instaurée au sein du Conseil d'administration

Le Conseil a fixé la limite d'âge de ses membres à 65 ans. L'administrateur concerné quitte sa fonction le 31 décembre de l'année de son 65e anniversaire.

Le Conseil a toutefois la possibilité de déroger à ces règles.

2. Fonctionnement du Conseil d'administration

Nombre de réunions du Conseil d'administration durant l'année

Les statuts prévoient que le Conseil se réunit au minimum 4 fois par an. En 1998, il a tenu 8 réunions.

Types de sujets les plus significatifs débattus au sein du Conseil d'administration

Le Conseil est appelé à traiter des principales orientations stratégiques et de la définition de la politique générale de la société. Il arrête les comptes sociaux et consolidés et les textes des

rapports à soumettre aux actionnaires. Il convoque les assemblées de ceux-ci et en fixe l'ordre du jour. Il approuve les investissements et désinvestissements supérieurs à BEF 1 milliard. A l'occasion de chacune de ses réunions, il traite de la marche des affaires du Groupe.

En 1998, le Conseil a débattu notamment du rapprochement des activités bancaires de Fortis et de la Générale de Banque, de la cession de la participation en Fibelpar, de l'OPE de Suez Lyonnaise des Eaux sur les parts de réserve de la Société Générale de Belgique non encore en sa possession et de la cession de la participation en Recticel.

Il a également entendu des exposés sur l'organisation, les activités et les projets de certaines sociétés du Groupe.

Règles particulières sur la prise de décisions au sein du Conseil d'administration

Les statuts stipulent que le Conseil ne peut délibérer valablement que si la moitié de ses membres sont présents ou représentés. Chacun des membres peut, sous toute forme écrite, donner à l'un de ses collègues pouvoir de le représenter à une séance du Conseil d'administration et d'y voter en ses lieu et place. Cependant, aucun mandataire ne peut représenter plus d'un membre du Conseil. Les décisions sont prises à la majorité des voix.

Dans des cas exceptionnels où la loi le permet, les décisions du Conseil peuvent être prises par consentement unanime des administrateurs exprimé par écrit.

Il n'y a pas d'autres règles particulières sur la prise de décisions au sein du Conseil d'administration.

Organisation de l'exercice de la surveillance de la gestion journalière

Le Conseil a chargé le Comité Exécutif du contrôle de la gestion journalière confiée à l'Administrateur délégué et de la bonne exécution de toutes les délégations de pouvoirs spéciaux.

Par ailleurs, l'Administrateur délégué informe systématiquement le Conseil de la marche des affaires et lui commente les travaux préparatoires aux décisions à prendre par lui.

Organisation du suivi de l'évolution de l'activité des filiales et participations

Le suivi par le Conseil de l'évolution de l'activité des filiales et participations est assuré au travers des exposés qui lui sont régulièrement présentés sur la marche des affaires ainsi que sur les projets des principales filiales et participations.

Il est par ailleurs mis en œuvre par le biais de la représentation de la Société Générale de Belgique dans leurs organes de gestion.

Règles sur l'exercice de la fonction de l'administrateur

Le Conseil d'administration n'a pas adopté de règles sur l'exercice de la fonction de l'administrateur.

Règles et procédures relatives à la détermination des rémunérations globales et tantièmes alloués aux administrateurs

L'article 16 des statuts stipule que les administrateurs reçoivent des honoraires dont le montant est fixé par décision de l'assemblée générale. Ces honoraires sont déduits des tantièmes de base prévus à l'article 8 des statuts, dont le montant est réparti entre les membres du Conseil en vertu d'un règlement intérieur.

Pour 1998, le Conseil proposera d'initiative à l'assemblée générale de limiter le montant des tantièmes à son niveau de 1997.

Les rémunérations allouées aux administrateurs pour l'exercice de fonctions ou de missions spéciales sont débattues au sein du Comité des Rémunérations.





3. Comités créés par le Conseil d'administration

Par application de l'article 13 des statuts, le Conseil d'administration a créé un Comité Exécutif. Le Président et l'Administrateur délégué en sont membres de droit. Les autres membres sont désignés par le Conseil, dans son sein sauf exception. Ce Comité met au point les propositions à soumettre au Conseil d'administration, se prononce sur les décisions importantes concernant la mise en œuvre de la politique arrêtée par le Conseil et sur la représentation dans les organes de gestion des principales filiales et participations et contrôle la gestion journalière et la bonne exécution des délégations de pouvoirs spéciaux. Il ne peut délibérer que si la moitié au moins de ses membres sont présents ou représentés. Ses délibérations sont prises à la majorité des voix. Le Comité Exécutif se réunit au moins tous les 2 mois.

Dès avril 1995, la Société Générale de Belgique a créé un Comité d'audit, composé de 3 administrateurs indépendants, qui a pour mission de faire des recommandations au Conseil quant à la nomination et la révocation des auditeurs externes, d'examiner, avant le Conseil, de manière approfondie, les comptes annuels et semestriels du Groupe et de la société, d'examiner, avec les auditeurs externes, la nature, l'étendue et les résultats de leurs contrôles ainsi que les conclusions qu'ils en tirent et d'examiner les changements et adaptations aux principes comptables et règles d'évaluation servant de base à l'établissement des comptes avant leur approbation par le Conseil. Le Comité d'audit tient au moins 3 réunions par an, dont 2 sont consacrées aux comptes annuels et semestriels. Il fait rapport au Conseil et au Comité Exécutif du résultat de ses travaux et examens, et le cas échéant, de ses recommandations.

Un Comité des Rémunérations a également été mis en place. Il est composé de 4 membres. Ce Comité s'est réuni 1 fois en 1998.

Depuis que le Groupe Suez Lyonnaise des Eaux est devenu actionnaire de la Société Générale de Belgique à près de 100%, le Comité Consultatif des Actionnaires, qui était composé de 20 actionnaires individuels, a mis fin à ses activités. 5 actionnaires individuels belges, actionnaires de Suez Lyonnaise des Eaux à l'issue de l'OPE sur les titres de la Société Générale de Belgique, ont été invités à faire partie du Comité Consultatif des Actionnaires de Suez Lyonnaise des Eaux, qui comporte 15 membres. Des informations concernant ce Comité et l'Espace Actionnaires de Suez Lyonnaise des Eaux sont disponibles dans le rapport annuel de cette dernière, ainsi que sur le site Internet <http://www.actionnaires.suez-lyonnaise.com>.

4. Gestion journalière

En application de l'article 13 des statuts, le Conseil a confié la gestion journalière ainsi que la représentation de la société en ce qui concerne cette gestion à un Administrateur délégué chargé également de l'exécution de ses décisions.

Un Comité de Direction assiste l'Administrateur délégué. Celui-ci, en liaison avec le Président du Conseil d'administration, en désigne les membres et fixe leur rémunération.

Sauf exception, le Comité de Direction se réunit 1 fois par semaine.

Il n'y a pas d'autres délégations individuelles significatives à la gestion journalière.

Un Comité de Groupe, composé des membres du Comité de Direction et des Administrateurs délégués des principales filiales et participations, a également été instauré. Il traite des sujets d'intérêt commun aux différentes sociétés représentées.

Le Comité de Groupe s'est réuni 8 fois en 1998.

5. Politique d'affectation du résultat

L'affectation du résultat fait l'objet de commentaires détaillés au titre de l'examen des comptes sociaux.

Elle est conforme au prescrit de l'article 8 des statuts, qui stipule:

"Le bénéfice net est réparti de la manière suivante:

1. Au fonds de réserve, 5 p.c.; cette dotation cesse d'être obligatoire lorsque le fonds de réserve atteint un dixième du capital;
2. Un premier dividende égal à 7 p.c. du capital nominal;
3. Au fonds de mécénat, fr. 0,33 au plus par part de réserve.

Du surplus:

4. Au Conseil d'administration, 2 p.c. à répartir entre ses membres en vertu d'un règlement d'ordre intérieur. L'assemblée générale peut modifier ce montant dans la limite ci-dessus par décision prise à la majorité simple;
5. Aux parts de réserve, l'excédent à titre de dividende.

Cependant, sur la proposition du Conseil d'administration, l'assemblée générale a la faculté d'affecter tout ou partie du bénéfice soit à l'accroissement du fonds de réserve, soit à la constitution ou à la dotation de fonds spéciaux de prévision, ou de le reporter à nouveau".

6. Relations avec les actionnaires dominants

A la suite de l'OPE de Suez Lyonnaise des Eaux sur les parts de réserve de la Société Générale de Belgique, le capital de celle-ci est détenu à près de 100% par le Groupe Suez Lyonnaise des Eaux.

Un Comité conjoint a été mis en place. Il se compose des membres du Directoire de Suez Lyonnaise des Eaux et de ceux du Comité de Direction de la Société Générale de Belgique. Ce Comité se réunit tous les 2 mois, en alternance avec le Comité Exécutif. Il traite des sujets qui sont de l'intérêt commun de la Société Générale de Belgique et de son actionnaire dominant.

LIEUX OÙ PEUVENT ÊTRE CONSULTÉS LES DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC

Les statuts de la Société Générale de Belgique peuvent être consultés au Greffe du Tribunal de Commerce de Bruxelles et au siège social. Les comptes annuels sont déposés à la Banque Nationale de Belgique. Les décisions de nomination et de révocation des membres des organes de la Société Générale de Belgique sont publiées aux annexes du Moniteur Belge. Les avis financiers concernant la Générale ainsi que les convocations aux assemblées générales des actionnaires sont également publiés dans la presse.

Les rapports annuels de la Société Générale de Belgique peuvent être obtenus au siège social sur simple demande. Ils sont envoyés chaque année aux actionnaires nominatifs, aux actionnaires ayant effectué un dépôt en vue d'assister à l'assemblée générale ainsi qu'à toute personne ayant exprimé le désir de les recevoir. Ils sont en outre disponibles pour consultation immédiate sur le site Internet de la Générale.

Comptes CONSOLIDÉS

BILAN CONSOLIDÉ APRÈS RÉPARTITION AU 31 DÉCEMBRE*

ACTIF	EN MILLIONS D'€	EN MILLIONS DE BEF	EN MILLIONS DE BEF
	1998	1998	1997
ACTIFS IMMOBILISÉS	20 075	809 813	660 307
Immobilisations incorporelles	144	5 808	3 051
Ecarts de consolidation	1 349	54 406	50 140
Immobilisations corporelles	11 657	470 260	327 289
Immobilisations financières	6 925	279 339	279 827
ACTIFS CIRCULANTS	7 213	290 987	253 811
Créances à plus d'un an	305	12 286	8 424
Stocks et commandes en cours d'exécution	2 111	85 188	89 602
Créances à un an au plus	2 710	109 332	111 606
Placements de trésorerie	1 317	53 119	16 823
Valeurs disponibles	452	18 244	19 503
Comptes de régularisation	318	12 818	7 853
TOTAL DE L'ACTIF	27 288	1 100 800	914 118

COMPTE DE RÉSULTATS CONSOLIDÉS*

	EN MILLIONS D'€	EN MILLIONS DE BEF	EN MILLIONS DE BEF
	1998	1998	1997
Ventes et prestations	11 743	473 702	514 406
Coût des ventes et prestations	11 261	454 252	496 709
Bénéfice d'exploitation	482	19 450	17 697
Produits financiers	1 329	53 624	51 632
Charges financières	534	21 550	21 261
Résultat financier	795	32 074	30 371
Bénéfice courant	1 277	51 524	48 068

BILAN CONSOLIDÉ APRÈS RÉPARTITION AU 31 DÉCEMBRE*

PASSIF	EN MILLIONS D'€	EN MILLIONS DE BEF	EN MILLIONS DE BEF
	1998	1998	1997
CAPITAUX PROPRES TOTAUX	11 127	448 874	395 417
Capitaux propres du Groupe	4 976	200 736	178 079
Intérêts des tiers	6 151	248 138	217 338
PROVISIONS ET IMPÔTS DIFFÉRÉS	4 387	176 946	125 780
Provisions pour risques et charges	4 341	175 096	124 385
Impôts différés	46	1 850	1 395
DETTES	11 774	474 980	392 921
Dettes à plus d'un an	5 087	205 201	143 855
Dettes à un an au plus	6 130	247 295	231 883
Comptes de régularisation	557	22 484	17 183
TOTAL DU PASSIF	27 288	1 100 800	914 118

COMPTE DE RÉSULTATS CONSOLIDÉS*

	EN MILLIONS D'€	EN MILLIONS DE BEF	EN MILLIONS DE BEF
	1998	1998	1997
Produits exceptionnels	667	26 932	24 420
Charges exceptionnelles	324	13 074	21 953
Résultat exceptionnel	343	13 858	2 467
Résultat de l'exercice avant impôts	1 620	65 382	50 535
Impôts sur le résultat	-377	-15 217	-12 921
Résultat de l'exercice des entreprises intégrées	1 243	50 165	37 614
Quote-part dans le résultat des entreprises			
mises en équivalence	313	12 627	8 676
Bénéfice consolidé	1 556	62 792	46 290
Part des tiers dans le résultat	794	32 040	26 964
Part du Groupe dans le résultat	762	30 752	19 326

* Données succinctes extraites des comptes complets, disponibles sur demande.

Comptes SOCIAUX

BILAN DE LA SOCIÉTÉ GÉNÉRALE DE BELGIQUE S.A. AU 31 DÉCEMBRE*

ACTIF	EN MILLIERS D'€	EN MILLIERS DE BEF	EN MILLIERS DE BEF
	1998	1998	1997
ACTIFS IMMOBILISÉS	5 785 160	233 372 767	166 976 501
Immobilisations incorporelles	33	1 341	0
Immobilisations corporelles	1 768	71 329	65 274
Immobilisations financières	5 783 359	233 300 097	166 911 227
ACTIFS CIRCULANTS	510 428	20 590 632	2 464 424
Créances à plus d'un an	18 749	756 330	807 262
Créances à un an au plus	140 873	5 682 801	1 004 935
Placements de trésorerie	347 160	14 004 409	516 905
Valeurs disponibles	1 534	61 879	74 029
Comptes de régularisation	2 112	85 213	61 293
TOTAL DE L'ACTIF	6 295 588	253 963 399	169 440 925

COMPTE DE RÉSULTATS DE LA SOCIÉTÉ GÉNÉRALE DE BELGIQUE S.A. AU 31 DÉCEMBRE

CHARGES	EN MILLIERS D'€	EN MILLIERS DE BEF	EN MILLIERS DE BEF
	1998	1998	1997
Charges des dettes	10 363	418 059	1 190 543
Autres charges financières	6 385	257 554	443 874
Services et biens divers	12 453	502 372	556 448
Rémunérations, charges sociales et pensions	8 081	326 004	355 676
Charges diverses courantes	1 500	60 519	77 386
Amortissements et réductions de valeur sur frais d'établissement, sur immobilisations incorporelles et corporelles	592	23 867	21 782
Réductions de valeur	44 844	1 808 983	2 721 453
Provisions pour risques et charges	15 433	622 575	923 365
Moins-values sur réalisation	43 136	1 740 071	809 283
Charges exceptionnelles	22 748	917 660	92 429
Impôts	814	32 826	40 489
Bénéfice de l'exercice	2 575 276	103 886 390	22 640 132
TOTAL DES CHARGES	2 741 625	110 596 880	29 872 860
Bénéfice de l'exercice à affecter	2 575 276	103 886 390	22 640 132
AFFECTATIONS ET PRÉLÈVEMENTS	EN MILLIERS D'€	EN MILLIERS DE BEF	EN MILLIERS DE BEF
Affectation aux capitaux propres	2 385 218	96 219 466	14 080 573
Résultat à reporter	981	39 590	38 729
Bénéfice à distribuer	190 038	7 666 063	8 543 418
dont dividendes	188 270	7 594 774	8 472 128

BILAN DE LA SOCIÉTÉ GÉNÉRALE DE BELGIQUE S.A. AU 31 DÉCEMBRE*

PASSIF	EN MILLIERS D'€	EN MILLIERS DE BEF	EN MILLIERS DE BEF
	1998	1998	1997
CAPITAUX PROPRES	6 021 103	242 890 720	146 670 394
Capital	1 460 800	58 928 523	58 928 523
Primes d'émission	1 059 734	42 749 561	42 749 561
Réserves	3 499 588	141 173 046	44 953 581
Bénéfice reporté	981	39 590	38 729
PROVISIONS ET IMPÔTS DIFFÉRÉS	54 088	2 181 904	1 559 329
Provisions pour risques et charges	54 088	2 181 904	1 559 329
DETTES	220 397	8 890 775	21 211 202
Dettes à plus d'un an	10 090	407 025	541 137
Dettes à un an au plus	204 890	8 265 230	20 421 489
Comptes de régularisation	5 417	218 520	248 576
TOTAL DU PASSIF	6 295 588	253 963 399	169 440 925



COMPTE DE RÉSULTATS DE LA SOCIÉTÉ GÉNÉRALE DE BELGIQUE S.A. AU 31 DÉCEMBRE*

PRODUITS	EN MILLIERS D'€	EN MILLIERS DE BEF	EN MILLIERS DE BEF
	1998	1998	1997
Produits des immobilisations financières	245 963	9 922 125	7 989 062
Produits des actifs circulants	3 784	152 633	331 395
Autres produits financiers	6 057	244 330	502 081
Produits des services prestés	1 231	49 661	123 387
Autres produits courants	1 982	79 952	60 538
Reprises de réductions de valeur	25 269	1 019 353	1 899 151
Reprises de provisions pour risques et charges	0	0	86 500
Plus-values sur réalisation	2 456 076	99 077 885	18 868 397
Produits exceptionnels	0	7	1 408
Régularisations d'impôts et reprises de provisions fiscales	1 263	50 934	10 941
TOTAL DES PRODUITS	2 741 625	110 596 880	29 872 860
Prélèvement sur les réserves immunisées	0	0	0
AFFECTATIONS ET PRÉLÈVEMENTS	EN MILLIERS D'€	EN MILLIERS DE BEF	EN MILLIERS DE BEF
Bénéfice à affecter	2 576 236	103 925 119	22 662 720

* Données succinctes extraites des comptes complets, disponibles sur demande.



ADRESSES UTILES

Siège social

SOCIÉTÉ GÉNÉRALE DE BELGIQUE

Rue Royale, 30, B-1000 Bruxelles, Belgique
Tél. (32-2) 507.02.11
Fax (32-2) 512.18.95
Site Internet: <http://www.generale.be>

Représentations à l'étranger

Japon/Asie du Sud-Est

Société Générale de Belgique
Bureau de représentation
Imperial Hotel 5F, Room 510
1-1-1, Uchisaiwai-cho
Chiyoda-ku, Tokyo 100-0011, Japan
Tel. (81-3) 3593.0765
Fax (81-3) 3593.0766
E-mail: [sjb@ma.kcom.ne.jp](mailto:sbj@ma.kcom.ne.jp)

République Populaire de Chine

Société Générale de Belgique
Beijing Representative Office
Zijin Guest House, 3-21
Chongwenmen Xidajie, 9
Beijing 100005, République Populaire de Chine
Tel. (86-10) 6512.7157
Fax (86-10) 6512.7158
E-mail: lino@public.bta.net.cn

Hong Kong

Société Générale de Belgique
c/o Tractebel Pacific Limited
Unit 1603, 16th Floor, Fairmont House
8 Cotton Tree Drive, Hong Kong
Tel. (852) 2860.42.21
Fax (852) 2528.09.36

République Démocratique du Congo

Société Générale de Belgique
P.O. Box 249, Kinshasa 1,
République Démocratique du Congo
Fax c/o Chanimétal (1-212) 376.92.91

Participations

ARBED

Avenue de la Liberté, 19, L-2930 Luxembourg
Tél. (352) 479.21
Fax (352) 479.226.75
Site Internet: <http://www.arbed.lu>

FINOUTREMER

Rue Royale, 30, B-1000 Bruxelles, Belgique
Tél. (32-2) 510.02.64
Fax (32-2) 510.02.69

FORTIS (B)

Boulevard E. Jacqmain, 53, B-1000 Bruxelles,
Belgique
Tél. (32-2) 220.81.11
Fax (32-2) 220.81.50
Site Internet: <http://www.fortis.com>

RECTICEL

Avenue des Pléiades, 15, B-1200 Bruxelles,
Belgique
Tél. (32-2) 775.18.11
Fax (32-2) 775.19.90
Site Internet: <http://www.recticel.com>

COFICEM/SAGEM

6, avenue d'Iena, F-75783 Paris Cedex 16,
France
Tél. (33-1) 40.70.63.63
Fax (33-1) 47.20.39.46
Site Internet: <http://www.sagem.com>

TRACTEBEL

Place du Trône, 1, B-1000 Bruxelles, Belgique
Tél. (32-2) 510.71.11
Fax (32-2) 510.73.88
Site Internet: <http://www.tractebel.be>

UNION MINIERE

Rue du Marais, 31, B-1000 Bruxelles, Belgique
Tél. (32-2) 227.71.11
Fax (32-2) 227.79.00
Site Internet: <http://www.um.be>

SOCIÉTÉ GÉNÉRALE DE BELGIQUE
Rue Royale, 30 1000 Bruxelles, Belgique
Téléphone: (32-2) 507-02-11
Fax: (32-2) 512-18-95
Site Internet:<http://www.generale.be>
R.C.B. 17.487 - T.V.A. BE 403.203.264

La Direction de la Communication est à la disposition
des actionnaires et des investisseurs aux numéros suivants:
Téléphone: (32-2) 507.02.77
Fax: (32-2) 513.43.27

Tous nos remerciements vont aux équipes de Communication
des sociétés du Groupe de la Générale

Conception et réalisation du rapport annuel:
Image Plus, Bruxelles

Conception et réalisation du conférencier:
P. Szonyi, Bruxelles

Impression:
Imprimerie Snoeck-Ducaju & Zoon, Gand

Photos:
Emmanuel Manderlier, Daniel Bruynseels,
René Vanden Berghe & Partners,
Image Bank, Benelux Press

Coordination:
Direction de la Communication, Société Générale de Belgique

Dit jaarverslag is eveneens verkrijgbaar in het Nederlands
This report is also available in English