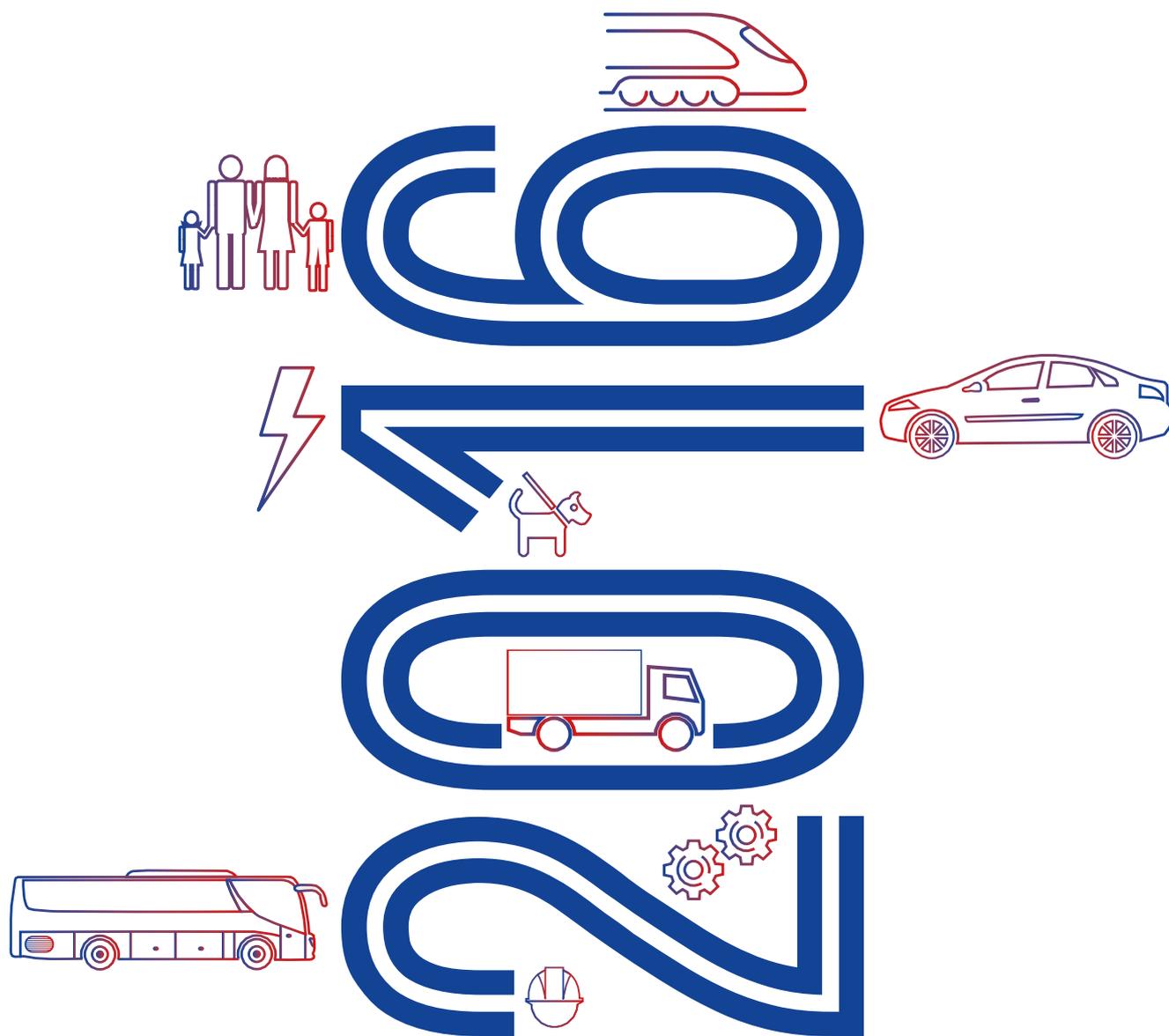


**GROUPE EUROTUNNEL SE
RAPPORT D'ACTIVITÉ
& DE RESPONSABILITÉ
SOCIÉTALE DE L'ENTREPRISE**



**# GESTIONNAIRE
D'INFRASTRUCTURES
ET OPÉRATEUR
DE TRANSPORTS
EN EUROPE**



#SOMMAIRE

-
- 01. PROFIL
 - 02. MESSAGE DU PRÉSIDENT
 - 04. CHIFFRES CLÉS
 - 06. GOUVERNANCE
 - 08. ACTIONNAIRES & INVESTISSEURS
-

10.

STRATÉGIE

VISION / HORIZON 2020 - 12
INTERVIEW - 13
ELECLINK - 14
INVESTISSEMENTS - 16
INNOVATIONS - 18

20.

LIAISON FIXE

LIEN VITAL UE / UK - 22
INTERVIEW - 23
LE SHUTTLE - 24
NAVETTES CAMIONS - 26
RÉSEAU FERROVIAIRE - 28
CHIFFRES CLÉS - 29

30.

FRET FERROVIAIRE

EUROPORTE - 32
CHIFFRES CLÉS - 34
GB RAILFREIGHT - 35

36.

AUTRES ACTIVITÉS

ÉCO-VILLAGE ET GOLF
CITÉ-EUROPE - 38
CIFFCO - 39

40. FINANCES

ANALYSE FINANCIÈRE - 42

46.

RSE

STRATÉGIE - 48
SOCIAL - 50
ENVIRONNEMENT - 53
SOCIÉTAL - 55
INDICATEURS - 58



POUR UNE COMPRÉHENSION
COMPLÈTE DES ACTIVITÉS ET DONNÉES
FINANCIÈRES DE GROUPE EUROTUNNEL,
MERCİ DE VOUS RÉFÉRER AU DOCUMENT
DE RÉFÉRENCE 2016 DE GROUPE
EUROTUNNEL SE ACCESSIBLE SUR
WWW.EUROTUNNELGROUP.COM

PROFIL

Groupe Eurotunnel exploite la Liaison Fixe transmanche, le moyen le plus rapide, le plus sûr et le plus respectueux de l'environnement pour traverser le détroit du Pas-de-Calais. Cette autoroute ferroviaire, la plus fréquentée au monde, assure à elle seule 25 % des échanges commerciaux entre le Royaume-Uni et l'Europe continentale. Les records de trafic battus mois après mois par les Navettes Camions et Passagers d'Eurotunnel, après comme avant le Brexit, confirment le caractère vital de cette artère à haut débit, qui accueille aussi des trains à grande vitesse passagers et des trains de marchandises.

Lien vital, la Liaison Fixe va également contribuer à sécuriser l'approvisionnement énergétique du Royaume-Uni et de la France avec l'interconnexion électrique de 1 000 MW en construction dans le Tunnel par ElecLink, filiale à 100 % de Groupe Eurotunnel et relais de croissance rentable en devenir.

Avec Europorte, Groupe Eurotunnel se positionne comme le premier opérateur privé de fret ferroviaire en France. Le Groupe valorise également ses savoir-faire dans la formation ferroviaire (CIFFCO), tout en poursuivant sa mission d'aménageur que lui ont confiée les États français et britannique voici plus de 20 ans.

Valeur d'avenir plaçant la responsabilité sociétale au cœur de sa stratégie, Groupe Eurotunnel est titulaire jusqu'en 2086 de la Concession du tunnel sous la Manche. Les perspectives d'évolution de son activité bénéficient de ce fait, en exploitation normale, d'une visibilité à très long terme, notamment en termes de *cash flow* récurrents.

Société européenne, Groupe Eurotunnel SE est coté sur les marchés boursiers NYSE Euronext Paris (Compartiment A) et Londres.

« 2016, LA MEILLEURE ANNÉE DE NOTRE HISTOIRE »

+32 M€

l'augmentation de l'EBITDA en 2016

+19 %

la croissance du résultat opérationnel (EBIT)



Cher actionnaire,

Quels que soient les événements extérieurs qui ont marqué 2016, votre Groupe continue imperturbablement à améliorer ses performances et à mettre en œuvre sa stratégie de long terme basée sur les valeurs de la Concession du tunnel sous la Manche.

Fidèle à notre politique de dividendes, nous proposons à l'Assemblée générale 2017 d'augmenter le dividende à nouveau de 18 %, à 0,26 € par action. Notre objectif est de le porter à 0,35 € par action en 2018. Depuis le 1^{er} dividende en 2008, nous vous aurons retourné 595 M€.

200 M€

le bénéfice net consolidé du Groupe en 2016

+18 %

l'augmentation du dividende proposée à l'Assemblée générale 2017 au titre de l'année 2016

Nous avons renforcé notre présence dans le domaine des infrastructures, en prenant le contrôle d'ElecLink, la nouvelle interconnexion électrique en courant continu de 1 000 MW entre le Royaume-Uni et la France. Titulaire d'une exemption par les régulateurs pour la vente des capacités de 25 ans, ce projet exceptionnel va permettre de faciliter les échanges d'électricité entre les divers pays européens, notamment dans le cadre des transitions énergétiques et de l'augmentation inéluctable de la consommation d'électricité, avec, par exemple, le développement des voitures électriques. À sa mise en service début 2020, il devrait nous apporter jusqu'à 100 M€ d'EBITDA supplémentaires par an à terme.

Nous avons valorisé notre savoir-faire ferroviaire en vendant dans d'excellentes conditions GB Railfreight, l'activité britannique d'Europorte. La branche française finit l'année avec un EBITDA à l'équilibre, quand ses concurrents Fret SNCF et DB Cargo affichent des pertes abyssales.

En 2016, la Concession du tunnel sous la Manche a pulvérisé ses précédents records de trafic camions, en faisant transiter plus de 1,6 million de poids lourds. L'activité voitures se comporte également remarquablement, avec 2,61 millions de voitures transportées et 55 % de part de marché. Il est un fait que la rationalisation intervenue sur

le marché maritime avec moins de capacité offerte et seulement deux opérateurs, nous est bénéfique.

De son côté, Eurostar surmonte l'impact des attentats avec une belle remontée de trafic à la fin de l'année, en restant au-dessus des 10 millions de voyageurs.

La Liaison Fixe est incontournable : l'étude Ernst & Young a montré qu'elle représentait un quart des flux commerciaux entre le Royaume-Uni et l'Europe continentale. Notre position sur les segments « juste-à-temps » et « e-commerce » est écrasante : jusqu'à 1 million de colis de messagerie express passent chaque jour ! Et le développement de ces trafics n'est pas prêt de s'arrêter.

Le Brexit, voté le 23 juin 2016 à la surprise générale sauf la nôtre, n'a pas eu les conséquences économiques annoncées. Sur les points qui nous concernent directement, le gouvernement britannique est clair : pas de frein au commerce et des frontières « frictionless ». Tout cela nous va bien.

Nous attachons enfin beaucoup de prix à exercer nos diverses activités dans une optique de développement durable et de responsabilité sociale. Le rapport RSE qui figure dans ce document explicite l'ensemble des actions entreprises, notamment en faveur de l'emploi, la sécurité

au travail, la réduction des émissions de gaz à effet de serre ou l'ancrage local, qui couvrent de nombreux domaines dans lesquels nous recherchons à atteindre l'excellence.

Liaison Fixe, ElecLink, Europorte : votre Groupe a un enracinement franco-britannique dont il est fier, des compétences uniques, une exposition diversifiée aux risques, une stratégie gagnante, créatrice de valeur.

Il offre une attractivité, pour les investisseurs de long terme à la recherche de *cash flow* prédictibles, supérieure aux autres gestionnaires d'infrastructure qui sont soumis à plus d'aléas que nous du fait des décisions politiques.

Rappelons que notre liberté tarifaire sur Le Shuttle est un élément fondamental du Traité de Canterbury.

En 2016, votre Groupe a changé de dimension et s'est renforcé notablement avec de solides perspectives de rentabilité. Découvrez le en parcourant ce rapport d'activité et vous partagerez ma confiance dans l'avenir.

Fidèlement,

Jacques Gounon

Président-Directeur général

Le 28 février 2017



CHIFFRES CLÉS EN 2016

Chiffre d'affaires

1,023 Md€

514 M€

marge opérationnelle
(EBITDA)

401 M€

résultat opérationnel
(EBIT)

200 M€

bénéfice net
consolidé

+125 M€

136 M€

de *free cash flow*
générés en 2016

347 M€

la trésorerie disponible
au 31 décembre 2016

LE TUNNEL SOUS LA MANCHE

#LienVital pour les échanges
commerciaux en Europe

#JustATemps
#LivraisonExpress
#GrandeFraîcheur
#CréateurDeValeur



27

pays européens

répertoriés comme origine
ou destination des produits
transitant via le Tunnel



35 Md€

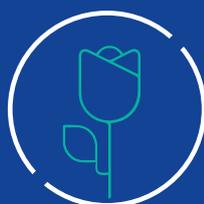
la valeur des biens
de fret postal et de messagerie
rapide qui transitent
tous les ans par le Tunnel



25 %

des échanges commerciaux
entre le Royaume-Uni et l'Europe continentale
passent par le tunnel sous la Manche, ce qui
représente une valeur totale de

115 Md€ par an



26

millions de roses

sont acheminées par
le Tunnel, de Coquelles
à Folkestone, pour la
Saint Valentin



1 M

**colis de messagerie
rapide en moyenne
par jour**

sont transportés dans
le tunnel sous la Manche

265 000

emplois au Royaume-Uni

soutenus par les échanges
commerciaux et les touristes
empruntant le tunnel sous la Manche

GOUVERNANCE

La gouvernance de Groupe Eurotunnel repose sur un Conseil d'administration expert, indépendant et diversifié dans sa composition qui veille sur un pilotage efficace avec l'ensemble des parties prenantes de l'entreprise.

La bonne synergie au sein du Conseil d'administration passe par la diversité de ses membres (nationalités, compétences, etc), la parité et leur complémentarité. Le Conseil dans son ensemble reflète le caractère binational de l'entreprise de même que la diversité des communautés au sein desquelles Groupe Eurotunnel exerce ses activités.

En 2016, dans le cadre de ses réflexions sur la composition du Conseil, notamment le rajeunissement de ses membres et la parité, le Comité des nominations et des rémunérations a décidé de nommer une nouvelle administratrice dont la parfaite connaissance du secteur numérique et des télé-

communications permettra de renforcer les compétences du Conseil en la matière.

Le Conseil d'administration, qui détermine les orientations stratégiques du Groupe et veille à leur mise en œuvre, est composé de 11 membres et organisé en 5 comités aux expertises complémentaires :

- **Un Comité d'audit**, composé de 3 membres réunis 5 fois en 2016,
- **Un Comité des nominations et des rémunérations**, composé de 3 membres réunis à 6 reprises en 2016,
- **Un Comité de sécurité et sûreté** de 3 membres réunis 4 fois en 2016,
- **Un Comité stratégie et développement durable**, comprenant 4 membres,

• **Un Comité d'éthique et de gouvernement d'entreprise**, réuni 2 fois en 2016 et comprenant les présidents de chacun des comités du Conseil, traduit la volonté au plus haut niveau de Groupe Eurotunnel, de placer l'éthique et la conformité au cœur des préoccupations de l'entreprise.

Fin 2016, le Conseil a décidé de la création d'un **Comité Énergie**.

Selon les orientations stratégiques de l'activité du Groupe définies par le Conseil d'administration, le Comité exécutif coordonne les différents programmes et activités du Groupe, met en œuvre les décisions stratégiques et opérationnelles.

CONSEIL D'ADMINISTRATION DE GROUPE EUROTUNNEL SE

Jacques GOUNON

Président-Directeur général
Président du Comité d'éthique et de gouvernement d'entreprise

Corinne BACH*

Administrateur indépendant

Philippe CAMU

Administrateur

Patricia HEWITT

Administrateur indépendant
Présidente du Comité Énergie

Peter LEVENE

Administrateur indépendant

Colette LEWINER

Administrateur indépendant
Présidente du Comité d'audit

Colette NEUVILLE

Administrateur indépendant
Présidente du Comité des nominations et des rémunérations

Perrette REY

Administrateur indépendant

Jean-Pierre TROTIGNON

Administrateur indépendant
Président du Comité de sécurité et sûreté

Philippe VASSEUR

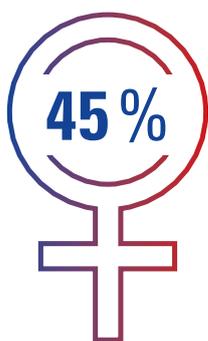
Administrateur indépendant

Tim YEO

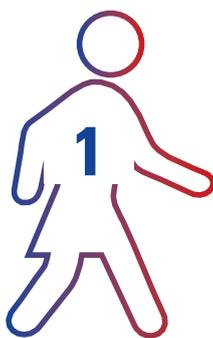
Administrateur indépendant
Président du Comité stratégie et développement durable

** Le 20 décembre 2016, le Conseil d'administration de Groupe Eurotunnel a coopté Corinne Bach en qualité d'administratrice indépendante.*

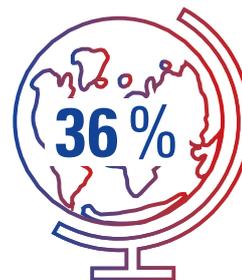
Le Conseil d'administration de Groupe Eurotunnel est composé, au 31 décembre 2016, de 11 membres, dont 9 membres indépendants au regard des critères du Code Afep/Medef.



de femmes



administrateur Référent
(Colette Neuville)



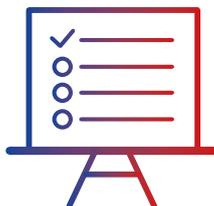
d'administrateurs
non-français

97 %

taux d'assiduité
(Conseil
d'administration)

13

réunions
du Conseil
en 2016



66 ans

l'âge moyen des
administrateurs,
au 31 décembre 2016

Comité d'audit

100 % féminin
100 % indépendant
100 % de participation

5

Comités du Conseil
d'administration, réunis
au total 19 fois en 2016

82 %

taux d'indépendance

COMITÉ EXÉCUTIF DE GROUPE EUROTUNNEL SE

Jacques Gounon

Président-Directeur général

François Gauthey

Directeur général délégué

Michel Boudoussier

Directeur général adjoint - Concession

Philippe de Lagune

Directeur général adjoint - Sécurité
et Déontologie

Pascal Sainson

Directeur général adjoint - Europorte
Président d'Europorte SAS

Patrick Etienne

Directeur Sécurité, Développement
Durable et Business Services
Président d'Euro Immo GET

Jo Willacy

Directrice commerciale - Concession
*Le comité exécutif s'appuie sur des comités
de direction (CODIR) regroupant les autres
directeurs fonctionnels.*



PLUS D'INFORMATIONS
DANS LE DOCUMENT DE
RÉFÉRENCE 2016 DE GROUPE
EUROTUNNEL SE ACCESSIBLE SUR
LE SITE INTERNET DU GROUPE
WWW.EUROTUNNELGROUP.COM



« La stabilité de notre actionnariat montre que les investisseurs institutionnels sont très attachés au Groupe Eurotunnel. »

Michael Schuller

Directeur Corporate Finance
et co-Directeur Relations Investisseurs



Le Brexit pèse-t-il sur la croissance économique au Royaume-Uni et sur l'activité de la Liaison Fixe ?

Michael Schuller –

Contrairement à ce que certains avaient annoncé, le PIB britannique ne montre aucun signe de ralentissement depuis le référendum du 23 juin et la croissance reste soutenue en 2016 à +2 %, au lieu de 1,3 % en France, selon les estimations du FMI. Quant aux Navettes Eurotunnel, leurs performances en 2016 et nos anticipations 2017 nous permettent d'être très confiants sur leurs perspectives, tant en volume qu'en chiffre d'affaires et en résultats. La demande reste telle que nous sommes convaincus de pouvoir atteindre les objectifs de notre plan

stratégique et d'avoir fait les investissements nécessaires pour être en mesure d'accueillir 2 millions de camions par an d'ici à 2020.

Comment réagissent les investisseurs ?

M. S. – La stabilité de notre actionnariat montre que les investisseurs institutionnels sont très attachés au Groupe Eurotunnel. Ils constatent que le Brexit n'a pas d'impact sur notre activité. La baisse du titre observée à partir de juin 2016 a rendu l'action GET attractive aux yeux de nouveaux investisseurs, d'autant plus que son rendement, de l'ordre de 2,5 %, est maintenant très proche de ce qu'on peut attendre dans le secteur des infrastructures.



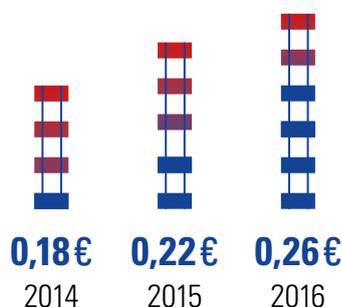
LA NOUVELLE APPLICATION MOBILE GROUPE EUROTUNNEL ACTIONNAIRES

Lancée en novembre 2016, l'application mobile Groupe Eurotunnel Actionnaires permet à nos actionnaires et investisseurs de suivre en temps réel toute l'actualité du Groupe et d'accéder facilement en mobilité à l'essentiel des informations. Ce nouvel outil complète le dispositif d'information existant et s'intègre dans la stratégie du Groupe, qui fait du digital et de l'innovation un élément clé de toutes les activités de l'entreprise. Facile d'utilisation, elle est disponible en versions française et anglaise sur tous les appareils mobiles. Il suffit de la télécharger sur Google Play Store depuis votre smartphone ou tablette Android et sur l'App Store depuis votre iPhone ou iPad pour rester connectés partout et à tout moment.

LE GROUPE RÉCOMPENSÉ POUR SES RELATIONS INVESTISSEURS EN 2016

En décembre, Groupe Eurotunnel a obtenu le 3^e prix « toutes catégories », juste derrière deux sociétés du CAC 40, lors de la 9^e édition des Trophées des Meilleures Relations Investisseurs, récompensant les sociétés cotées sur Euronext pour la qualité de leurs pratiques de communication financière. Cette distinction a été décernée à l'équipe Relations Investisseurs du Groupe à l'issue d'un sondage indépendant auprès des analystes financiers et investisseurs, français et internationaux.

DIVIDENDE PAR ACTION



+18 %

d'augmentation du dividende



FICHE SIGNALÉTIQUE DE L'ACTION GET

Code ISIN : FR0010533075

Code mnémorique : GET

Plateformes de négociation :

NYSE Euronext™ Paris et NYSE

Euronext™ Londres

PEA-PME : éligible

Indices principaux : CAC Next20, SBF 120, FTSE All-World, FTSE Medium Cap, DJ Stoxx 600, Next 150, MSCI World Index, MSCI Europe, FTSE4Good, Low Carbon 100 Europe

STRUCTURE DE L'ACTIONNARIAT*

220 000
actionnaires

Portefeuille moyen de
7 257
actions
(pour les détenteurs de plus de 1 000 actions)

RÉPARTITION DU CAPITAL*

PAR TYPE D'ACTIONNAIRES

59%

Dépositaires

3%

Auto-détention

9%

Actionnaires individuels

29%

Investisseurs institutionnels



PAR LOCALISATION DES TENEURS DE COMPTES

36%

États-Unis d'Amérique

5%

Luxembourg

9%

Autres pays

6%

Belgique



26%

Royaume-Uni
Irlande

18%

France

* Source : sur la base du TPI, réalisé en janvier 2017, de 1 000 actions et plus, du registre nominatif de Société Générale Securities Services et Computershare.

ACTIONNAIRES AU NOMINATIF : OPTEZ POUR LES E-RELEVÉS ET E-CONVOICATIONS AUX ASSEMBLÉES GÉNÉRALES

Dans le cadre de sa stratégie RSE et de sa politique de digitalisation, Groupe Eurotunnel a mis en place pour ses actionnaires au nominatif la possibilité de recevoir par email leurs relevés de comptes et l'avis de convocation : connectez-vous sur la plateforme Sharinbox

de Société Générale Securities Services et cochez les cases E-relevés et E-convocations aux assemblées générales dans la rubrique E-services de vos Informations Personnelles. Vous recevrez ainsi plus rapidement les documents et participerez à réduire la consommation importante de papier liée à l'envoi massif de ces documents. Une solution simple, rapide, économe et respectueuse de l'environnement !

CONTACTS

Relations Investisseurs de Groupe Eurotunnel

France - Jean-Baptiste Roussille
+33 (0)1 40 98 04 81
Royaume-Uni - Michael Schuller
+44 (0)1 303 288 749

Centre Relations Actionnaires de Groupe Eurotunnel

B.P. 69 - 62904 Coquelles Cedex - France

0 809 100 627 Service gratuit + prix appel

Du lundi au vendredi,
de 9h à 12h et de 14h30 à 17h
Email : info.actionnaires@eurotunnel.com

Registre nominatif

Société Générale Securities Services
32, rue du Champ de Tir - CS30812
44 308 Nantes Cedex 3 - France
Tél : 02 51 85 67 89 (numéro non surtaxé)
www.sharinbox.societegenerale.com

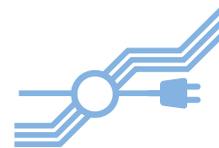
Retrouvez la documentation complète sur le site internet

www.eurotunnelgroup.com, accessible
aux non-voyants et sur l'application
mobile Groupe Eurotunnel Actionnaires.



68 M€

d'investissements en 2016 au niveau de la Liaison Fixe, notamment pour les nouvelles Navettes Camions, le GSM-R et Terminal 2015.



1^{er} projet

d'interconnexion électrique entre la France et le Royaume-Uni depuis 1986, créateur de valeur pour Groupe Eurotunnel.



STRATÈGIE

INVESTIR & INNOVER POUR GARANTIR L'AVENIR

Efficacité opérationnelle, croissance continue de l'EBITDA, situation financière saine et robuste : Groupe Eurotunnel dispose de marges de manœuvre qui lui donnent les moyens d'innover et d'investir, au sein de la Concession du tunnel sous la Manche et au-delà, dans une dynamique vigoureuse de croissance rentable.

VISION / HORIZON 2020

Les équipes du Groupe sont mobilisées autour de projets opérationnels ambitieux à réaliser d'ici à trois ans, dans une démarche collaborative Vision 2020 structurée en sept thématiques pour Eurotunnel et dans un plan stratégique Horizon 2020 autour de trois axes pour Europorte.

VISION 2020 - EUROTUNNEL

Expérience client et numérisation

Réseau de communication GSM-R, puces RFID, applications pour smartphones, géolocalisation, réseaux sociaux : toutes les ressources digitales sont mises en œuvre pour mieux comprendre les attentes de chaque client et lui fournir en temps réel une information personnalisée, à chaque étape de son expérience avec Eurotunnel.

Optimisation du revenu des Navettes Camions

La détermination du meilleur prix moyen pour chaque traversée, en fonction de la demande et des capacités disponibles, notamment lors des jours de grande affluence, permet à la fois d'optimiser le revenu global et les taux de remplissage tout en maximisant l'offre disponible et la fluidité du service en répartissant le trafic tout au long de la semaine.

Développement du parc de matériel roulant

Trois nouvelles Navettes Camions entrent en service en 2017. Elles accroissent de 20 % la capacité de l'offre Fret. Côté Navettes Passagers, les puces GSM qui équipent les climatiseurs des wagons transmettent en temps réel l'état de ces équipements afin de préserver la disponibilité du parc.

Fluidité des terminaux

Après l'inauguration des Terminaux 2015, Eurotunnel étudie déjà les investissements à engager après 2020 pour poursuivre l'adaptation des sites de Folkestone et de Coquelles à l'accroissement continu des trafics.

Mobilisation du personnel

Agilité de l'organisation, partage des savoir-faire, élimination des frontières entre directions fonctionnelles : le programme de culture managériale déployé à tous les niveaux nourrit l'art de travailler en équipe, l'ambition commune et le goût de la performance collective.

Sécurité

Au premier rang de ses priorités, Groupe Eurotunnel inscrit la sécurité au travail dans une démarche d'améliora-



tion continue qui s'efforce de maintenir un haut niveau d'exigence individuelle et collective. En témoignent le programme spécifique conduit avec les sous-traitants ou la campagne de spots vidéo « décalée » diffusés en interne depuis décembre 2016.

Innovations et infrastructure

Les équipes de la maintenance déploient d'importants moyens pour entretenir l'infrastructure sans empiéter sur le trafic des centaines de trains qui y circulent nuit et jour à grande vitesse. En 2017, pour la première fois au monde, les blochets sur lesquels reposent les rails dans les tunnels ferroviaires seront inspectés par analyse modale des vibrations.

HORIZON 2020 - EUROPORTE

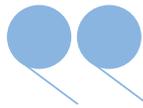
Jeune société née fin 2009, Europorte a d'abord concentré ses efforts sur le développement de son chiffre d'affaires afin d'atteindre la taille critique et de s'imposer comme le premier opérateur de fret ferroviaire privé. Son plan stratégique met maintenant l'accent sur la productivité et la croissance des marges, autour de trois axes :

- Valoriser l'expertise et les innovations développées dans la gestion déléguée des réseaux ferrés portuaires,
- Concentrer le portefeuille clients de la traction ferroviaire,
- Diversifier les prestations délivrées sur les installations terminales embranchées.



« Le Groupe investit continuellement pour répondre aux attentes de ses différentes clientèles en termes de capacité, de fluidité, de qualité de service et d'expérience client. »

François Gauthy
Directeur général délégué



Quel bilan tirez-vous de l'exercice 2016 ?

François Gauthy — Année après année, Groupe Eurotunnel démontre sa capacité à poursuivre son développement à un rythme soutenu, dans de bonnes conditions de rentabilité, quel que soit son environnement. En 2015, avec le soutien sans faille des États français et britannique, nous avons réussi à maîtriser en quelques mois une crise migratoire sans précédent. Depuis octobre 2015, plus aucune intrusion n'est intervenue sur le site de Coquelles. Cette année, malgré les attentats qui ont lourdement frappé les principales destinations des trains à grande vitesse qui relient Londres à Paris, Bruxelles ou le sud de la France, malgré aussi les incertitudes nées du Brexit, le Groupe a clôturé l'exercice sur des records de fréquentation, de nouveaux gains de part de marché et un EBITDA en progression de 7 %, à données comparables.

Et les perspectives de croissance ?

F. G. — Le tunnel sous la Manche assure aujourd'hui 25 % des échanges

commerciaux entre les îles britanniques et le continent européen, selon l'étude que vient de publier Ernst & Young. Plus de 21 millions de voyageurs le traversent chaque année et les Navettes Camions ne cessent de battre des records de fréquentation, mois après mois. Ce lien vital, dont Groupe Eurotunnel est titulaire dans le cadre de la Concession jusqu'en 2086, n'est utilisé qu'à 55 % de sa capacité*. Les perspectives sont telles que le Groupe investit continuellement pour répondre aux attentes de ses différentes clientèles en termes de capacité, de fluidité, de qualité de service et d'expérience client.

Avec quels relais au-delà de la Concession ?

F. G. — Le tunnel sous la Manche, l'autoroute ferroviaire la plus fréquentée au monde, est une infrastructure unique par sa nature et son utilisation intensive, 24h sur 24, 365 jours par an. Les équipes qui assurent son exploitation et sa maintenance ont acquis une expertise unique, très recherchée. C'est aussi pour ces raisons que les plus grands ports français ont confié à Europorte la gestion et l'entretien de leurs réseaux ferrés à

partir de 2010. Notre filiale de fret ferroviaire a remporté tous les appels d'offres des réseaux portuaires remis en compétition en 2016.

La situation financière saine et robuste du Groupe lui donne les moyens de valoriser ses savoir-faire, tant au sein même du Tunnel, avec le projet ElecLink d'interconnexion électrique entre la France et le Royaume-Uni que dans d'autres infrastructures de transport ferroviaires ou autoroutières.

Après la cession de GB Railfreight, quels sont vos objectifs dans le fret ferroviaire ?

F. G. — La proposition d'EQT Infrastructure II constituait une opportunité porteuse d'avenir pour la poursuite du développement de GB Railfreight au Royaume-Uni. La réussite de notre filiale, acquise 30 M€ en 2010 et vendue 130 M€ en novembre 2016, démontre que le fret ferroviaire peut créer de la valeur. Europorte va poursuivre sa croissance et confirmer sa position de premier opérateur de fret ferroviaire privé en France.

* Capacité : taux d'occupation moyen qui correspond à la consommation totale actuelle des sillons (Navettes Eurotunnel et réseaux) sur la capacité totale disponible.



ELECLINK

VALORISATION MAJEURE DE LA LIAISON FIXE

Les travaux de construction de l'interconnexion électrique via le tunnel sous la Manche ont débuté au 1^{er} trimestre 2017. Cet investissement de 580 M€ de travaux apporte un puissant relais de croissance au sein même du Groupe. Il va générer des *cash flow* créateurs de valeur sur longue période.

Après le Brexit comme avant, et quelle que soit l'évolution des relations entre le Royaume-Uni et l'Union européenne, le développement des interconnexions électriques entre les pays européens demeurera un besoin fondamental pour sécuriser leur approvisionnement énergétique. En reliant les réseaux britanniques et français via le tunnel sous la Manche, ElecLink répond à cet objectif stratégique pour un coût très compétitif et en minimisant l'impact sur l'environnement. La nouvelle interconnexion augmentera de 50 % la capacité actuelle de transport d'électricité entre la France et la Grande-Bretagne. Le projet a obtenu le soutien des deux nations dès son lancement en 2012. Labellisé « projet européen d'intérêt commun » par la Commission européenne, il a déjà obtenu l'ensemble des autorisations des différentes autorités de régulation concernées. En 2016, le Groupe a acquis les 51 % d'ElecLink détenus par son partenaire Star Capital pour un montant de 75 M€, soit une valeur d'entreprise de 147 M€ pour 100 % du capital. La construction de l'interconnexion, d'une capacité de 1 000 MW, concerne l'installation de câbles de courant continu dans le tunnel ferroviaire Nord, la construction de deux stations de conversion situées à Peuplingues et à Folkestone et l'enfouissement des câbles de courant alternatif jusqu'aux réseaux des opérateurs français RTE et britannique NGET.

Les travaux de 580 M€ à la charge d'ElecLink seront financés entièrement sur fonds privés. Après appels d'offres, Siemens a été retenu pour la conception générale du système, la construction et l'exploitation des deux stations de conversion. Balfour Beatty et Prysman assurent, eux, la fourniture, la pose et la maintenance des câbles. L'ensemble du chantier devrait s'étendre sur 36 mois, pour une mise en service opérationnel début 2020.



RÉGIME DÉROGATOIRE

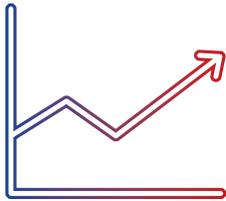
ElecLink, porteur du projet, a soumis à la Commission de régulation de l'énergie (CRE) et son homologue britannique l'Office of Gas and Electricity (Ofgem), une demande de dérogation afin de pouvoir assurer la construction et la gestion de la ligne d'électricité. Le 28 août 2014, dans un avis conjoint final, (post confirmation par la Commission européenne du 28 juillet 2014), les deux régulateurs ont publié une décision octroyant à l'entreprise une dérogation partielle à certains éléments de la législation.





147 M€

de valorisation d'entreprise.

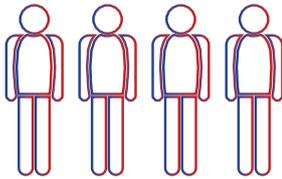


580 M€,

le montant des travaux de construction de l'interconnexion électrique.

100 %

du capital détenus par Groupe Eurotunnel.

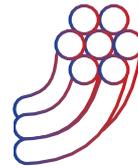


340 emplois créés,

soit 300 sur la durée des travaux de construction et 40 permanents.

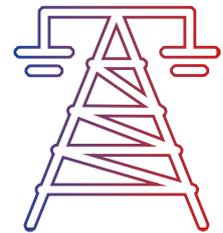
0 mètre

de ligne électrique aérienne ou de câble sous-marin.



51 km

de câbles de courant continu (320 kV) dans le tunnel sous la Manche.



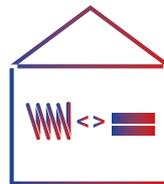
1 000 MW

d'interconnexion électrique entre la France et le Royaume-Uni, soit 50 % de capacité supplémentaire et l'équivalent de la consommation de près de 2 millions de foyers.



6,1 millions de tonnes

de réduction des émanations de CO₂ : telle sera la contribution estimée sur 10 ans d'ElecLink à la décarbonation de l'activité.



2 stations de conversion

situées à Peuplingues (France) et Folkestone (Royaume-Uni), reliées aux réseaux de transport de courant alternatif (400 kV) de RTE en France, via la sous-station des Mandarins à Bonningues-lès-Calais et de NGET en Grande-Bretagne, via la sous-station de Sellindge dans le Kent.



PLUS SUR ELECLINK EN VIDÉO SUR
WWW.EUROTUNNELGROUP.COM
ET SUR WWW.ELECLINK.CO.UK



INVESTISSEMENTS

UN ENGAGEMENT DE LONG TERME

Eurotunnel conduit une stratégie d'investissement soutenue pour accroître la capacité du système de transport, renforcer la fluidité des trafics, protéger ses installations contre toutes perturbations extérieures et maintenir au plus haut niveau la qualité de ses services.

1. TROIS NOUVELLES NAVETTES CAMIONS

La première des trois nouvelles Navettes Camions commandées début 2015 est entrée en service en février 2017. Les deux autres la suivront d'ici à la fin de l'année. Cet investissement de 50 M€ accroît de 20 % la capacité de l'offre de transport de poids lourds. Il répond à l'augmentation continue du trafic et permettra de transporter 2 millions de camions en 2020, au lieu de 1,48 million en 2015. Avec un parc alors de 18 Navettes, la fréquence des départs pourra être portée jusqu'à huit par heure en période de pointe, contre six au maximum jusque-là, tout en accroissant encore la qualité de service. Les nouveaux wagons sont livrés un par un, par la route, depuis l'usine WBN de Niesky (Allemagne) jusqu'à Coquelles, où leur assemblage est finalisé avant d'être soumis à des tests statistiques sur site puis dynamiques en tunnel avant de recevoir leur habilitation.

2 ans

de projet, dont 1 an de fabrication.

3 Navettes

construites par Waggonbau Niesky GmbH.

111 wagons

dont 96 porteurs, 9 chargeurs et 6 de rechange.

1400 plans

nécessaires à la conception et la fabrication des wagons et à l'installation des équipements.



1.

2. LE RÉSEAU DE COMMUNICATION PASSE AU NUMÉRIQUE

Depuis septembre 2016, tous les échanges entre les trains, le centre de contrôle ferroviaire et les agents au sol s'effectuent à travers le réseau digital GSM-R (*Global System for Mobile Communications - Railways*), standard européen de télécommunications ferroviaires. Cet investissement de 48 M€ constitue une avancée considérable en matière de fiabilité, de sécurité ferroviaire et de fonctionnalités des échanges opérationnels. Ces dernières permettent aussi de contacter un groupe de trains en mode conférence et une connexion au réseau GSM-R de la SNCF et de HS1 (ligne à grande vitesse en GB). Le GSM-R ouvre la voie vers le système de signalisation ETCS (*European Train Control System*) qui, associé au GSM-R, unifiera les systèmes de contrôle de la circulation des trains dans l'ensemble des réseaux ferroviaires européens au sein de l'*European Traffic Management System* (ERTMS). Eurotunnel a déjà engagé des études préalables dans cette perspective.



PLUS SUR LE GSM-R EN VIDÉO SUR WWW.EUROTUNNELGROUP.COM



3.

3.

3. SÉCURISATION DES TERMINAUX

Depuis octobre 2015, le service n'a plus été perturbé par les tentatives d'intrusion de migrants sur le site de Coquelles. Le programme très important d'investissement et le soutien des États français et britannique ont permis de restaurer le niveau habituel de sûreté sur le terminal français. Le plan de sécurisation s'est poursuivi en 2016 avec deux objectifs complémentaires : accroître encore l'efficacité du dispositif tout en préservant la fluidité du trafic sur le site. Il comprend notamment :

- La construction d'un nouveau Poste Central de Sûreté (PCS) qui, depuis sa mise en service début 2017, assure la gestion des 1500 alarmes et leur couplage avec les 570 caméras de tous types via un hyperviseur informatique et un mur d'images vidéo. Une salle de crise pourra y accueillir les représentants des différentes autorités concernées, si nécessaire.

- Des scanners pour les vans commerciaux équipent désormais les terminaux passagers de Coquelles et de Folkestone pour contrôler l'éventuelle présence à bord d'armes, d'explosifs et de matières illicites. Cet investissement de 5 M€ évite aux douanes d'envoyer ce type de véhicules vers le scanner pour camions et préserve ainsi la fluidité du trafic.
- À Coquelles, deux nouveaux bâtiments vont permettre la détection par les battements de cœur d'une éventuelle présence humaine à bord des camions citernes ou frigorifiques, au rythme de quatre poids lourds contrôlés simultanément.
- À partir de juin 2017, si une présence humaine est repérée dans une Navette Camions, le train pourra être dérivé vers une voie d'écart en cours de construction à Coquelles avant l'entrée en tunnel, afin d'être inspectée sans que le trafic général soit perturbé.
- L'installation à Fréthun, sur le réseau national, d'un 3^e scanner chargé du contrôle complet des trains de marchandises devrait apporter sa contribution au développement du fret ferroviaire transmanche.

CONTRÔLES DES FRONTIÈRES

La frontière franco-britannique située sur le terminal de Coquelles permet un contrôle juxtaposé des deux États, très efficace et simplifiant la vie des voyageurs. Renvoyer les contrôles britanniques en Grande-Bretagne créerait un appel d'air pour les migrants, néfaste pour le Calaisis.

Le terminal de Coquelles, c'est :



650

hectares de superficie.



37 km

de clôtures haute sécurité de 4 m, doublées de barrières infrarouges, de câbles de détection vibratoires, etc.



300

agents de sûreté, soit le triple par rapport à 2014.



PLUS SUR LE NOUVEAU PCS EN VIDÉO SUR WWW.EUROTUNNELGROUP.COM



INNOVATIONS DES PROGRÈS D'AVANT- GARDE

Concepteur et exploitant d'une infrastructure de transport à la pointe de l'innovation, Groupe Eurotunnel met aujourd'hui en œuvre toutes les ressources du numérique et du *big data* pour continuer d'offrir demain à ses clients des services d'excellence.

1.

PLANIFICATION INNOVANTE DE LA MAINTENANCE

Déployé pour la première fois dans le secteur ferroviaire, le logiciel Quintiq de Dassault Systèmes assure désormais la planification de la maintenance de l'infrastructure. Sa capacité à combiner l'organisation à court et à moyen terme et à optimiser l'ordonnancement des différentes opérations s'avère précieuse, notamment pour prendre en compte l'installation des câbles ElecLink, qui aura un impact significatif sur les travaux en Tunnel durant les trois années à venir. Ce logiciel sera également mis en œuvre pour la maintenance du matériel roulant à partir de 2017.

SUIVI DES CLIMATISEURS PAR GSM

Pièces fragiles et précieuses, les climatiseurs des Navettes Passagers sont maintenant équipés de cartes de télécommunication mobiles qui transmettent en temps réel, via le réseau GSM, les paramètres clés de leur état de fonctionnement, afin d'organiser en amont les opérations de maintenance.



UNE PUCE SANS CONTACT DANS LES CARTES D'EMBARQUEMENT

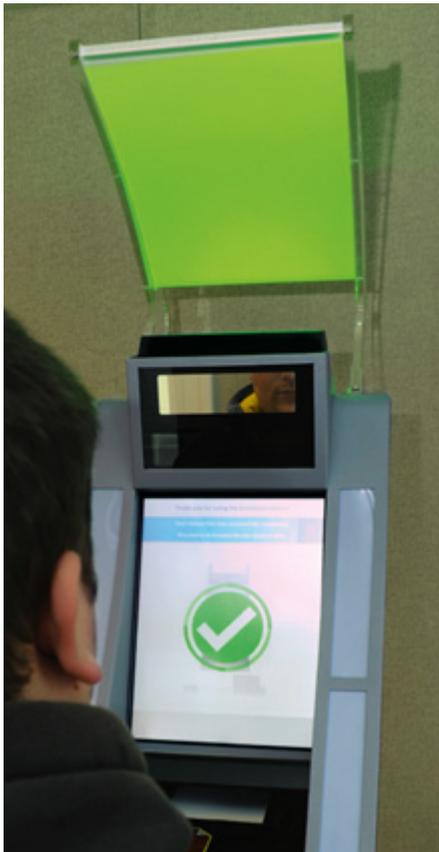
Dans un avenir pas si éloigné, les voitures se conduiront toutes seules et parviendront même à embarquer dans Le Shuttle sans chauffeur. Eurotunnel s'y prépare en développant des processus numériques innovants tels que le suivi en temps réel des véhicules de tourisme sur ses terminaux. La position de chaque voiture est transmise en permanence par le transpondeur d'une puce sans contact (RFID) insérée dans le « cintre » qui fait office de carte d'embarquement. Les données captées permettent de fournir à chaque client une information individualisée et d'optimiser la gestion des flux de véhicules. Elles apportent aussi une meilleure connaissance des comportements de chacun sur le terminal, très utile pour adapter l'organisation et les prestations au plus près des attentes de la clientèle. Le projet-pilote a été lancé en 2016 avec 20 000 cintres RFID distribués aux clients du service premium Flexiplus à Coquelles. Le dispositif sera étendu progressivement à l'ensemble des clients.



APPLICATIONS MOBILES

Au bénéfice de l'expérience des clients et de la qualité de service, comme de l'exploitation et de la maintenance, les applications accessibles depuis les smartphones et les tablettes se multiplient :

- HADES permet aux membres d'équipage de signaler aux équipes de maintenance les anomalies qu'ils détectent dans les Shuttles.
- DEPAS gère le matériel emprunté par les membres d'équipage, suit l'état des outils et communique avec les équipages par SMS sur les prêts et les rendus.
- AppSAS automatise la gestion du trafic des 70 véhicules routiers utilisés dans le tunnel de service.



2.



4.

2. CONTRÔLE FRONTALIER BIOMÉTRIQUE

Près des trois quarts des chauffeurs qui utilisent les Navettes Camions effectuent au moins une traversée du Tunnel par semaine. C'est auprès de ces voyageurs très réguliers qu'est expérimenté le dispositif *Registered Driver Scheme*. Il devrait permettre, à terme, de franchir les contrôles frontaliers à petite vitesse, sans marquer de stop. Fonctionnement : les données biométriques (forme du visage, iris de l'œil) sont captées par un prestataire spécialisé et enregistrées avec les documents d'identité dans une carte à puce sans contact (RFID). Chaque fois que son camion arrive aux péages, le visage du chauffeur et son iris sont saisis par une double caméra. Le système confronte ces données avec celles de la carte RFID. Le court délai entre le péage et le poste frontière permet au contrôleur de procéder aux vérifications complémentaires qu'il juge utiles avant d'autoriser le passage. Le projet pilote a été lancé fin février 2017 avec une centaine de chauffeurs de deux clients transporteurs.

3. BIG DATA ET MAINTENANCE PRÉDICTIVE

Groupe Eurotunnel a signé fin 2016 une convention avec l'Institut de recherche technologique Railénium pour la réalisation d'un véhicule ferroviaire de maintenance à la pointe du numérique. Ce wagon embarquera, en plus des modules de mesure des infrastructures déjà mis en œuvre dans les tunnels ferroviaires, plusieurs équipements innovants en cours de développement : un système de contrôle par ultra-son capable d'inspecter la voie centimètre par centimètre et des dispositifs de contrôle vidéo de la voie, de la caténaire et de la voute des tunnels ferroviaires. Cet ensemble intégré, circulant à plus de 100 km/h entre Coquelles et Folkestone, permettra un examen beaucoup plus fréquent, plus fin et mobilisant moins l'infrastructure. Le traitement en big data des informations captées permettra de prévoir avec précision le moment et la nature des opérations futures de maintenance. Ces développements d'avant-garde sont réalisés en association avec de prestigieux orga-

nismes de recherche publics tels que l'ENPC (École nationale des ponts et chaussées), le laboratoire CRISTAL (Centre de recherche en informatique, signal et automatique de Lille) ou l'IFSTTAR (Institut français des sciences et technologies de transport, de l'aménagement et des réseaux).

4. REFROIDISSEMENT DU TUNNEL PAR L'EAU DE MER

Les huit équipements, répartis entre Sangatte et Shakespeare Cliff qui maintenaient la température en dessous de 30 °C à l'intérieur du Tunnel, ont été remplacés par quatre nouveaux groupes froids de plus grande taille (70 tonnes chacun), plus puissants (10 MW par unité) et qui mettent en œuvre des gaz réfrigérants limitant leur impact sur l'environnement. Une étude vient de démontrer la faisabilité d'utiliser l'eau de la Manche pour refroidir l'eau douce qui circule dans le système de *cooling*. Un avant-projet sera mis en œuvre prochainement, dans la perspective d'un déploiement éventuel d'ici à quatre ans.



> 77 M*
de véhicules
dans le Tunnel.



> 390 M*
de voyageurs.



> 360 M*
tonnes de marchandises
transportées.

* Depuis 1994.



LIAISON FIXE

**UN LIEN VITAL,
UNE PLACE DE
PREMIER
ACTEUR DU,
MARCHÉ**

Vous avez dit Brexit ? Les Britanniques vont continuer longtemps à manger des oranges espagnoles, à boire des vins français, à vendre du poisson ou du Stilton partout en Europe. Les constructeurs d'automobiles maintiennent leur organisation de production en juste-à-temps, répartie dans leurs sites du Continent et du Royaume-Uni. Les achats par internet croissent de manière exponentielle. Et rien ne parvient à concurrencer les trains à grande vitesse qui mettent la City de Londres à 2 h 15 du cœur de Paris.

LIEN VITAL UE / UK

Après le Brexit comme avant, le tunnel sous la Manche demeure un contributeur de tout premier plan à la prospérité du Royaume-Uni. Telle est la principale conclusion de l'étude Ernst & Young* publiée en novembre 2016 sur les retombées économiques de la Liaison Fixe.

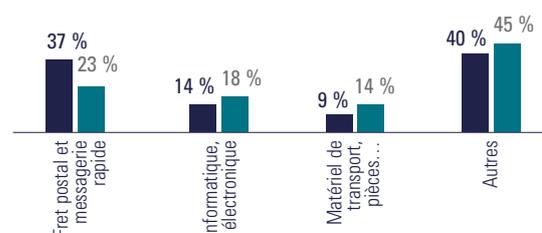
Le tunnel sous la Manche soutient les échanges commerciaux des deux pays

La Liaison Fixe joue un rôle déterminant dans le développement du commerce électronique (courrier et messagerie rapide) et dans l'organisation industrielle multi-site en juste-à-temps qui permet d'optimiser les délais et les coûts de production.

Le Tunnel est aussi essentiel au transport de produits de grande valeur ou périssables nécessitant un transit rapide et représente une artère vitale pour les échanges commerciaux de produits frais (poisson, fruits et légumes, fleurs, viandes...).

RÉPARTITION DES PRODUITS EXPORTÉS ET IMPORTÉS VIA LE TUNNEL

IMPORTATIONS DEPUIS L'UE EXPORTATIONS VERS L'UE



25 % des échanges commerciaux entre le Royaume-Uni et l'Europe passent par le Tunnel, soit une valeur de 115 Md€.

30 % des exportations britanniques vers l'Union européenne (soit 55 Md€) et 22 % des importations britanniques provenant de pays de l'UE (soit 60 Md€) dépendent de la rapidité du Tunnel.

220 000 emplois au Royaume-Uni soutenus par les exportations transitant par la Liaison Fixe.

La Liaison Fixe représente une infrastructure clé pour le tourisme

Post-Brexit, le tunnel sous la Manche continuera à jouer un rôle à part entière dans l'économie du Royaume-Uni et demeurera le lien le plus efficace et vigoureux entre le Royaume-Uni et l'Europe continentale.

21 M de personnes voyagent dans le Tunnel chaque année.

840 000 voyages d'affaires par an via le Tunnel.

2,1 Md€ dépensés au Royaume-Uni par les touristes étrangers empruntant le Tunnel.

45 000 emplois britanniques induits par la présence de touristes arrivés par le Tunnel.

DONNÉES ÉCONOMIQUES FRANCE / ROYAUME-UNI** POUR 2016

		
Croissance du PIB	1,2 %	2 %
Taux de chômage	9,9 %	4,9 %
Déficit budgétaire	3,3 %	3,5 %
Dette publique	97,9 %	89,3 %
Taux d'inflation harmonisés	0,30 %	0,64 %

** Sources : FMI, OCDE, Commission européenne, Office for Budget Responsibility UK, au 1^{er} février 2017.

* Tous les chiffres de l'étude E&Y portent sur l'année 2014.



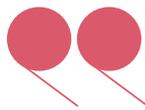
« Fidèle à sa culture d'entreprise innovante, le Groupe est déjà engagé dans la révolution digitale » et « ne cesse d'inventer de nouvelles offres adaptées aux besoins de ses clients. »

Jo Willacy

Directrice commerciale - Concession

Michel Boudoussier

Directeur général adjoint - Concession



Le plan stratégique Vision 2020 vise notamment à transporter 2 millions de camions et 3 millions de voitures dans les Shuttles. Où en est-il ?

Michel Boudoussier — Il tient tout à fait ses objectifs en termes d'investissements et de mise en œuvre opérationnelle. 74 M€ ont été investis en 2015 et 68 M€ en 2016, notamment dans la modernisation des terminaux, l'acquisition de trois nouvelles Navettes Camions, le réseau GSM-R et, avec le concours du gouvernement britannique, le plan de sécurisation du site de Coquelles.

Le Brexit, la menace terroriste, la pression migratoire ne risquent-ils pas de remettre en cause la croissance des trafics ?

Jo Willacy — Avec maintenant 22 ans de recul, nous constatons que, sur le long terme, nos services passagers et camions se développent dans une dynamique différente de celle du marché global. Les attentats ont pesé sur les voyages touristiques des Britanniques vers les destinations proches, mais ceux qui continuent à partir choisissent nos Navettes. Avec Le Shuttle, nos clients

se déplacent dans leur propre voiture, sécurisante, et vers des zones rurales, en Normandie ou en Dordogne, peu visées par la menace terroriste ou la pression migratoire. Nous avons donc continué à gagner des parts de marché en 2016.

Également avec les Navettes Camions ?

J. W. — Oui, nous arrivons à près de 40 % de part de marché du Déroit pour le fret transmanche. La rapidité avec laquelle nous avons réussi à maîtriser les tentatives d'intrusion sur le site de Coquelles a réellement impressionné nos clients. Leur confiance dans notre capacité à leur délivrer le service le plus rapide, le plus fréquent et le plus fiable n'a jamais été aussi forte, comme en témoignent nos niveaux de trafic record dus notamment au développement du e-commerce.

Les records de trafic ne pèsent-ils pas sur la qualité de service ?

M. B. — Les trois nouvelles Navettes Camions et la transformation des terminaux nous apportent une marge opérationnelle qui nous permette de progresser encore en fréquence des départs, en fluidité et en fiabilité de notre offre.

Et demain ?

M. B. — Nous devons continuer à investir au-delà de 2020 pour offrir à nos clients des services toujours fiables, ponctuels et confortables. Fidèle à sa culture d'entreprise innovante, Eurotunnel est déjà engagé dans la révolution digitale avec tous les projets qui permettent d'optimiser la maintenance, la fluidité des transits sur les terminaux et de délivrer aux clients toute l'information utile en temps réel. Demain, les véhicules monteront tous seuls dans les Navettes sans intervention de leur chauffeur. Nous nous y préparons activement.

Innovez-vous aussi dans l'offre commerciale ?

J. W. — Oui bien sûr, nous ne cessons d'inventer de nouvelles offres adaptées aux besoins de nos clients ! Depuis novembre 2016, les vans commerciaux peuvent voyager dans Le Shuttle, pour plus de souplesse, de départs et de gestion des flux. En 2017, notre attention se portera spécialement sur le service premium Flexiplus à Coquelles, avec l'ouverture du premier salon accessible à tous les types de véhicules passagers.



LE SHUTTLE NOUVEAUX GAINS DE PARTS DE MARCHÉ

Ni les attentats en Europe, ni le Brexit, ni la pression migratoire n'ont affecté l'activité du Shuttle qui, en juillet 2016, a battu son record historique de fréquentation vieux de 18 ans.



1.

Les déplacements touristiques depuis le Royaume-Uni ont continué de croître en 2016 (+4,5 %). Les Britanniques ont privilégié à nouveau les destinations lointaines qu'ils avaient délaissées depuis la crise de 2008. Les voyages à courte distance, tels que le détroit du Pas-de-Calais, ont eux régressé de 2 %. Cette contraction du marché n'affecte pas les Navettes Passagers Eurotunnel dont le trafic progresse de +2 %, tandis que leurs concurrents maritimes affichent une baisse de -7 %. La part de marché voitures du Shuttle enregistre donc un nouveau gain à 55 % en 2016. Cette performance démontre une nouvelle fois la résilience, en toutes circonstances, de notre proposition commerciale. Ni les attentats qui

ont durement frappé la France, la Belgique et l'Allemagne, ni le Brexit, ni la pression migratoire dans le Pas-de-Calais n'ont affecté l'activité. Au contraire : lorsque le nombre de touristes transmanche diminue, ceux qui se déplacent choisissent en plus grand nombre Le Shuttle, plus sûr, plus confortable, plus rassurant. Le trafic a ainsi battu son record historique de fréquentation qui remontait à 1998, avec 317 424 véhicules transportés en juillet, soit 7 % de plus qu'en juillet 2015. L'année se termine avec un trafic en progression de 6 % au dernier trimestre, dans d'excellentes conditions de rentabilité et une qualité de service satisfaisante malgré les contraintes liées au contrôle systématique des passeports et la rigueur renforcée aux frontières face à la menace terroriste.



2 610 242

voitures* transportées en 2016 sur les Navettes Passagers.

** Y compris motos, véhicules avec remorque, caravanes et camping-cars.*

+2 %

la croissance du trafic voitures Le Shuttle en 2016.



301 159

animaux de compagnie ont traversé le Déroit sur Le Shuttle en 2016, soit +16 % qu'en 2015.



2.



3.



1. DU FRET DANS LE SHUTTLE

Les camionnettes ont désormais la possibilité d'embarquer à bord du Shuttle, si elles répondent aux dispositions de sécurité. Les scanners spécifiques installés sur les deux terminaux passagers d'Eurotunnel s'assurent que le véhicule ne transporte pas de matières illicites. Ce nouveau service est opérationnel depuis novembre 2016. Il apporte plus de flexibilité, notamment aux transporteurs de colis express, et permet d'optimiser le parc global des Navettes Eurotunnel.

2. PLUS DE CONFORT POUR LES ANIMAUX DOMESTIQUES

Avec le nouveau bâtiment réservé aux clients voyageant avec des animaux domestiques, deux voies de contrôle *drive through*, où les chats et les chiens n'ont plus besoin de sortir de la voiture, sont en service depuis l'été 2016.

3. SATISFACTION CLIENT RECORD

- Le taux de satisfaction fait l'objet de près de 1 000 enquêtes par mois. Il atteint 91,4 % de clients satisfaits et très satisfaits en 2016.
- Des « clients mystère » effectuent 30 voyages anonymes par mois. La note sur 100 s'élève à 87 à bord des Navettes et à 87 sur les terminaux.

UN SERVICE PREMIUM DE HAUT NIVEAU

L'offre Flexiplus qui garantit la priorité à l'embarquement en toutes circonstances, quelle que soit l'heure d'arrivée à l'enregistrement, séduit un nombre sans cesse croissant de clients. Elle représente 5 % des véhicules transportés en 2016 dans Le Shuttle. Juste après les péages à Coquelles, un panneau vidéo indique aux clients Flexiplus le délai en temps réel pour franchir la frontière, réduit grâce aux deux nouvelles voies de contrôles réservées à cette clientèle. Cette information précieuse est calculée et transmise par radio grâce à la puce RFID insérée dans le cintre (voir page 18). En 2017, le nouveau salon Flexiplus de Coquelles et en 2018 celui de Folkestone seront accessibles 24h/24 à tous les clients premium, y compris ceux des véhicules hauts affectés aux rames simple-pont.



POUR EN SAVOIR PLUS
WWW.EUROTUNNEL.COM



NAVETTES CAMIONS RECORDS DE TRAFIC HISTORIQUES

Mois après mois, la fréquentation des Navettes Camions n'a cessé d'atteindre des niveaux sans précédent, dans d'excellentes conditions de qualité de service et de rentabilité.



Les Navettes Camions avaient déjà battu tous les records en 2015, malgré la crise migratoire qui avait entraîné la multiplication des tentatives d'intrusions sur le terminal de Coquelles. Nouvelle année historique, 2016 s'est achevée sur un trafic encore jamais atteint de 1,64 million de poids lourds transportés, soit une croissance de 11 %, très supérieure à celle de 5 % du marché camions sur le Déroit. Sur le déroit du Pas-de-Calais, Eurotunnel confirme sa place de *leader* du marché avec 39,2 % de part de marché annuelle, dans d'excellentes conditions de qualité de service et de rentabilité. Les transporteurs ont mesuré, de longue date, que les Navettes Camions sont le moyen le plus rapide, le plus sûr, le plus fréquent, le plus protecteur de l'environnement pour traverser la Manche. Leur confiance s'est encore renforcée à partir d'octobre 2015, quand, après

trois mois d'exploitation dégradée, l'impact des migrants a été totalement maîtrisé et que le service Eurotunnel a retrouvé sa pleine et entière efficacité.

L'effort considérable d'investissements engagés dans le plan de sécurisation du site de Coquelles avec le soutien des pouvoirs publics britanniques et français porte ses fruits, sans que le renforcement des procédures de contrôle ne pèse sur la fluidité des transits. De leur côté, les trois nouvelles Navettes vont permettre d'absorber la forte croissance de l'activité et d'être en mesure de transporter 2 millions de poids lourds en 2020. Tout porte à penser qu'après le Brexit, les échanges économiques et touristiques vont continuer à croître au fil du temps via le Tunnel qui s'impose depuis 22 ans comme le lien vital entre le Royaume-Uni et l'Europe continentale.

1. ELITE, L'INFORMATION MULTICANAUX

Développé en 2016, le système d'information Elite met à la disposition des chauffeurs routiers toute l'information utile à chaque étape de leur voyage, via différents canaux. En amont des péages, de grands panneaux leur fournissent le temps de parcours entre la sortie de l'autoroute et l'arrivée à l'enregistrement, le temps de transit sur le terminal et le nombre de départs par heure. Dans les réservoirs, d'autres panneaux leur indiquent sur quelle Navette ils sont affectés. L'application mobile *Driver App* leur permet aussi de consulter leur heure de départ et de recevoir des alertes SMS. Quant aux transporteurs, ils peuvent suivre le cheminement de leurs camions sur les terminaux via le site Extranet d'Eurotunnel Freight. La version d'Elite destinée aux clients des Navettes Passagers sera, elle, déployée en 2017.



POUR EN SAVOIR PLUS
WWW.EUROTUNNELFREIGHT.COM

2. WIFI ET ÉCRANS VIDÉO DANS LES CLUB CARS

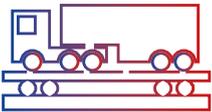
Les Club Cars, wagons qui, dans chaque Navette Camions, accueillent les chauffeurs pendant la traversée, ont été équipées d'un réseau Wi-Fi gratuit et de trois écrans vidéo de 22 pouces. Ils diffusent des informations en temps réel sur le voyage (horaires, météo et état du trafic routier à l'arrivée...), les consignes de sécurité (intelligibles à tous les clients, quelle que soit leur langue) des spots promotionnels sur les installations à bord et les nouveaux services pour les clients Fret.

3. UN ACCÈS ENCORE PLUS FLUIDE À FOLKESTONE

Les cinq nouvelles voies d'accès ouvertes sur le terminal britannique début 2016 fluidifient le trafic sur l'autoroute M20 en amont et permettent d'accueillir jusqu'à 300 poids lourds par heure sur le site. Avec le nouveau Terminal Camions et les solutions d'enregistrement innovantes mises en place, il devient possible de proposer aux chauffeurs routiers jusqu'à un départ de Navette Camions toutes les sept minutes. Le foncier disponible permet d'envisager, à terme, la construction de trois voies supplémentaires. Quant à l'ancien centre d'information Fret de Folkestone, il a été réaménagé en salon où les chauffeurs routiers disposent d'écrans vidéo, d'un accès Wi-Fi gratuit, de douches et de sanitaires.

STOCKAGE DES POIDS LOURDS DANS LE KENT

Le 8 juillet 2016, le gouvernement britannique a annoncé la création d'une zone poids lourds de 3 600 places à Standford West, entre la bretelle J11 et l'autoroute M20 dans le Kent. Cet investissement de 250 M£ pourrait contribuer à désengorger la M20, seule autoroute d'accès aux liaisons transmanche, en cas d'interruption ou de perturbation des services à Douvres ou à Folkestone. Cette décision intervenue juste après le référendum du 23 juin démontre que les pouvoirs publics continuent d'anticiper une augmentation des trafics transmanche.



1 641 638

poids lourds transportés sur les Navettes Camions en 2016.

+11%

la croissance du trafic camions à Eurotunnel.

2.



3.



RÉSEAU FERROVIAIRE

1.

TRAINS À GRANDE VITESSE PASSAGERS AMSTERDAM NOUVELLE DESERTE EN 2017

Paris, Bruxelles : les deux destinations qui concentrent l'essentiel du trafic d'Eurostar depuis Londres comptent aussi, avec Nice, en tête des villes les plus durement touchées par les attentats terroristes. Le nombre de passagers Eurostar a baissé de 4 % sur l'année 2016. Après un été marqué par la forte chute du tourisme dans les grandes villes françaises et la quasi absence des touristes américains et asiatiques, le marché s'est progressivement rétabli grâce à une activité promotionnelle destinée à stimuler la fréquentation. Résultat : un retour à une croissance positive (+2 %) au 4^e trimestre 2016 et un record de trafic au mois de décembre (+9 %). Eurostar a aussi poursuivi l'amélioration de son offre avec l'introduction des nouvelles rames e320 plus confortables qui transportent 20 % de passagers de plus que les précédentes et l'ouverture du nouveau salon Business Premier de la gare du Nord à Paris, début 2017. Confiant dans l'avenir, Eurostar prépare l'ouverture de la desserte Londres-Amsterdam. Son lancement, prévu pour la fin 2017, au rythme initial de deux allers-retours par jour, sera un relais de croissance majeur. Relier les centres de Londres et d'Amsterdam par une desserte directe en moins de quatre heures via le Tunnel présente en effet un avantage compétitif évident face à la ligne aérienne, aujourd'hui l'une des plus fréquentées en Europe.



1.



10 011 337

passagers Eurostar ont emprunté le tunnel sous la Manche en 2016.



POUR EN SAVOIR PLUS WWW.EUROSTAR.COM

2.



1797

trains de marchandises ont circulé dans le tunnel sous la Manche en 2016.

2.

TRAINS DE MARCHANDISES REPRISE AU 2nd SEMESTRE

Après la crise migratoire qui, de juillet à octobre 2015, avait très fortement perturbé l'activité des trains de marchandises sur les voies SNCF de Fréthun, l'année 2016 est marquée par une sécurisation efficace de l'exploitation du fret ferroviaire transmanche sans perturbation de service ni intrusion. Cette nette amélioration a permis de stabiliser le trafic au niveau atteint fin 2015, après la perte de près de la moitié des services et clients ferroviaires, contraints à reporter leurs trafics vers d'autres liaisons. En 2016, le trafic enregistre ainsi une baisse de 26 % du nombre de trains et de 27 % des tonnes de marchandises transportées. Cependant un début de reprise apparaît au 4^e trimestre, avec une croissance de 10 % du nombre de trains, grâce à la montée en puissance de services aidés par le dispositif ETICA (*Eurotunnel Incentive for Capacity Additions*), en attendant la reconstruction de nouveaux flux attirés par le rétablissement de la qualité de service.

D'ailleurs, le premier train de fret intermodal entre la Chine et le Royaume-Uni a emprunté le tunnel sous la Manche en janvier 2017 : parti de Yiwu (sud de Shanghai), il a parcouru 13 000 km en 18 jours jusqu'à Barking (est de Londres), le long d'une version moderne de la Route de la Soie. La Chine envisage de développer ce mode de transport qui, 80 % moins cher que le fret aérien, permet aussi de diviser par deux le temps d'acheminement des marchandises en conteneurs comparé à la voie maritime.

LE TUNNEL SOUS LA MANCHE

#LeaderMondialFerroustage

21

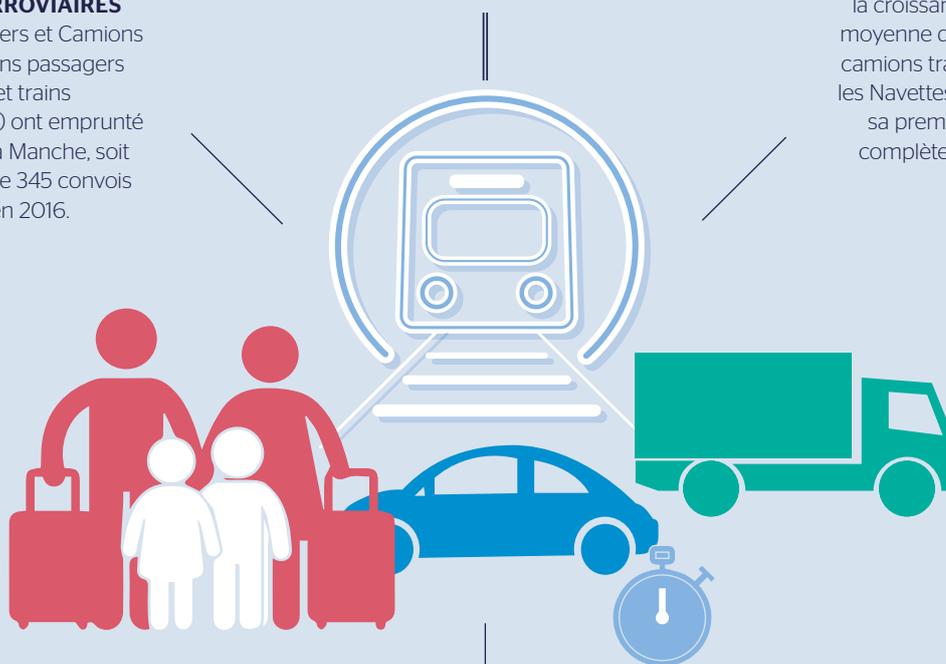
MILLIONS DE PERSONNES
empruntent le tunnel sous la Manche
chaque année.

>125 000

CONVOIS FERROVIAIRES
(Navettes Passagers et Camions
Eurotunnel, trains passagers
Eurostar et trains
de marchandises) ont emprunté
le tunnel sous la Manche, soit
une moyenne de 345 convois
par jour en 2016.

+13%

la croissance annuelle
moyenne du nombre de
camions transportés sur
les Navettes depuis 1995,
sa première année
complète de service.



1

**TRAIN TOUTES
LES 4 MINUTES**
en moyenne
dans le Tunnel.

>90%

**DES CLIENTS CITENT
LA RAPIDITÉ, LA FRÉQUENCE
ET LA FIABILITÉ** comme
principaux motifs d'utilisation
du tunnel sous la Manche.

30 ANS

L'ANNIVERSAIRE DU TRAITÉ DE CANTERBURY

Texte fondateur, visionnaire et pragmatique
du tunnel sous la Manche, célébré
le 12 février 2016.



182

locomotives de tous types
dans le parc du matériel
roulant d'Europote France.



6,4 M

de tonnes nettes de
marchandises transportées
par Europote France en 2016.



1,7 Md

de Tonnes-Kilomètres
pour Europote France
en 2016.



FRET
FERROVIAIRE

CONSOLIDER LES POSITIONS D'EUROPORTE EN FRANCE

Acquis par Groupe Eurotunnel en mai 2010 pour 30 M€ et vendu en novembre 2016 pour 180 M€ en valeur d'entreprise, GB Railfreight a doublé son chiffre d'affaires au cours de cette période. Son succès démontre tout le potentiel du fret ferroviaire dans un marché britannique ouvert de longue date à une concurrence privée saine et efficace. En France, dans un contexte différent, Europorte doit poursuivre son développement en absorbant les surcoûts induits par la réforme ferroviaire du 4 août 2014.



EUROPORTE UNE ANNÉE PERTURBÉE POUR LE FRET EN FRANCE

Une rare conjonction de facteurs a pesé sur le fret ferroviaire en France en 2016. Dans ce contexte, Europorte est parvenu à préserver son chiffre d'affaires et vise à atteindre 10 % de gains de productivité en 2017.



1.



2.

Après avoir enregistré une progression de son chiffre d'affaires en 2015, Europorte accuse un repli de 6% de son chiffre d'affaires (hors GB Railfreight) en 2016, sous l'effet conjugué de plusieurs facteurs. L'ensemble des opérateurs a été pénalisé par l'affectation erratique des sillons. Ces créneaux horaires sont attribués un an à l'avance aux opérateurs de fret par le gestionnaire du réseau national. Mais ils sont susceptibles de modifications qui peuvent perturber gravement les activités des entreprises ferroviaires et de leurs clients. Au printemps, la longue grève des cheminots de la SNCF contre la loi Travail a contribué, elle aussi, à la dégradation de la qualité de service. Entre mars et juin, les blocages des voies ont entraîné de nombreux retards et la suppression, certaines semaines, du quart des trains Europorte programmés. D'où des pertes significatives de chiffre d'affaires, notamment dans le transport d'automobiles. L'activité d'Europorte a également été pénalisée dans les céréales.

La France a en effet connu en 2016 sa pire récolte depuis plus de 30 ans, avec des rendements en chute de 40 % à 50 % en volume, en raison de mauvaises conditions climatiques.

En octobre 2016, l'Établissement public de sécurité ferroviaire (EPSF) a renouvelé le certificat de sécurité d'Europorte pour une durée de cinq ans, l'autorisant à poursuivre ses services de transport, y compris de marchandises dangereuses, sur le réseau ferré national. Par ailleurs, les conditions très satisfaisantes dans lesquelles l'attribution des sillons est intervenue pour 2017 laissent augurer un environnement plus favorable à la qualité de service cette année. Mais l'entrée en vigueur du nouveau cadre social et la poursuite de la hausse des péages sur le réseau national vont renchérir les coûts d'exploitation. Europorte s'est fixé l'objectif d'accroître de 10 % sa productivité. Le programme de revue des méthodes de planning et de réduction des coûts déjà engagés devrait permettre d'atteindre la rentabilité opérationnelle dès 2018.



1. LES GRANDS PORTS RENOVELLENT LEUR CONFIANCE À EUROPORTE

Europorte gère, exploite et assure la maintenance des réseaux ferroviaires de plusieurs grands ports français, sous la marque Europorte Services via sa filiale Socorail. Six contrats arrivaient à échéance en 2016 ou début 2017 : Nantes Saint-Nazaire, La Rochelle, Dunkerque, Bordeaux, Strasbourg et Le Havre. L'entreprise a à nouveau remporté tous les appels d'offres, face à une concurrence nombreuse et de qualité. Une performance qui témoigne de l'expertise des équipes, d'une qualité de service reconnue et de la compétitivité des offres Europorte. Les clients apprécient les innovations mises en œuvre, notamment la possibilité de suivre en temps réel et en toute transparence la situation de leur réseau sur une tablette électronique. Deux autres ports clients de Socorail, Rouen et Lyon, remettront en compétition la gestion de leur réseau au cours de l'année 2017.

2. DIVERSIFICATION DE SOCORAIL DANS LA MAINTENANCE

Face à la réduction progressive de l'activité dans les installations terminales embranchées, ces petits réseaux ferroviaires privés des grands sites industriels, Socorail élargit son champ d'action en privilégiant les activités les plus rentables, telles que l'entretien des voies ou la maintenance de premier niveau des wagons sur site.

3. EUROPORTE À L'ÈRE DIGITALE

- TAF-TSI (Télématique Application Fret) : le cœur de cet ensemble de normes d'interopérabilité européenne est déjà opérationnel chez Europorte. Conçu pour permettre aux entreprises de fret de communiquer selon des protocoles et des formats communs, TAF-TSI fournira aux opérateurs concernés, sous forme digitale, toutes les données d'un train de fret : sa composition, le chargement de chaque wagon, son kilométrage, sa destination, le poids des marchandises... Europorte l'utilise aussi en interne pour numériser certaines données, telles que les étiquettes de réforme qui décrivent les caractéristiques techniques de chaque wagon.
- ADHOC constitue une base documentaire unique pour l'ensemble des activités de l'entreprise, accessible à l'ensemble des collaborateurs.
- RAILFLEET ONE permet aux conducteurs d'Europorte de transmettre depuis leur mobile ou tablette les anomalies qu'ils détectent sur les locomotives. Cette application marque une nouvelle étape vers la dématérialisation complète du suivi des engins moteurs. A son tour, le carnet de bord est passé sous forme numérique en début d'année 2017.

VERS LA RÉNOVATION DES RÉSEAUX CAPILLAIRES

Infrastructures essentielles au développement du fret ferroviaire, la plupart des petites lignes qui conduisent vers les sites industriels ou les silos agricoles doivent être rénovées pour être exploitables. L'Etat a confirmé la prolongation jusqu'en 2020 de l'aide publique (10 M€ par an) consacrée à cet objectif. SNCF Réseau a décalé à 2017 le lancement des appels d'offres pour la maintenance des réseaux capillaires auxquels Europorte projette de répondre, forte de son expertise et de ses atouts compétitifs.



PLUS EN VIDÉO SUR
WWW.EUROPORTE.COM

DE NOUVEAUX CONTRATS POUR LA TRACTION

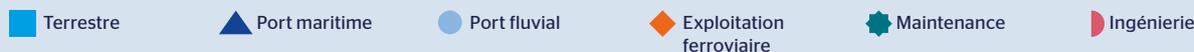
Alors que le secteur du fret ferroviaire a connu en France une année 2016 particulièrement difficile, Europorte est parvenu à limiter la contraction de son activité et à préserver ses parts de marché dans la traction. La filiale Europorte France a ainsi développé un portefeuille de contrats moins nombreux mais de plus grande taille, en se concentrant sur des clients plus importants. Gefco a renouvelé son contrat de trois ans pour le transport de voitures Peugeot neuves. Les nouveaux contrats remportés en 2015 avec Total Pétrochimie et Kali and Salt, producteur allemand de potasse et de sel gemme, sont entrés en phase concrète en 2016.



EUROPORTE SERVICES

GESTION D'INFRASTRUCTURES FERROVIAIRES

(maintenance, exploitation ferroviaire et ingénierie)



LE HAVRE

135 km de voies ferrées
340 appareils de voie
125 passages à niveau
5 postes d'aiguillage
23 salariés

Contrat renouvelé début 2017 pour 5 ans + 2 ans en option

ROUEN

80 km de voies ferrées
261 appareils de voie
36 passages à niveau
2 salariés

Contrat à renouveler en août 2017

DUNKERQUE

143 km de voies ferrées
65 km de caténaire
300 appareils de voie
49 passages à niveau
5 postes d'aiguillage
40 salariés
479 trains par semaine

18,7 M tonnes de marchandises transportées par an
 Contrat : levée en 2016 des 4 années optionnelles

NANTES SAINT-NAZAIRE

33 km de voies
5 km de caténaires
60 appareils de voie
44 passages à niveau
5 salariés
20 trains par semaine
1 M tonnes de marchandises transportées par an

Contrat renouvelé en 2016 pour 5 ans + 3 ans en option

STRASBOURG

108 km de voies ferrées
9 km de caténaire
287 appareils de voie
1 poste d'aiguillage
12 salariés
296 trains par semaine
2 M tonnes de marchandises transportées par an

Contrat : levée en 2016 des 4 années optionnelles

LA ROCHELLE

45 km de voies
6,5 km de caténaires
100 appareils de voie
27 passages à niveau
11 salariés
42 trains par semaine
1,4 M tonnes de marchandises transportées par an

Contrat renouvelé en 2016 pour 5 ans

LYON (Port logistique Edouard Herriot)

19 salariés
35 trains par semaine
700 000 tonnes de marchandises transportées par an

Contrat à renouveler en 2017

BORDEAUX (BASSENS)

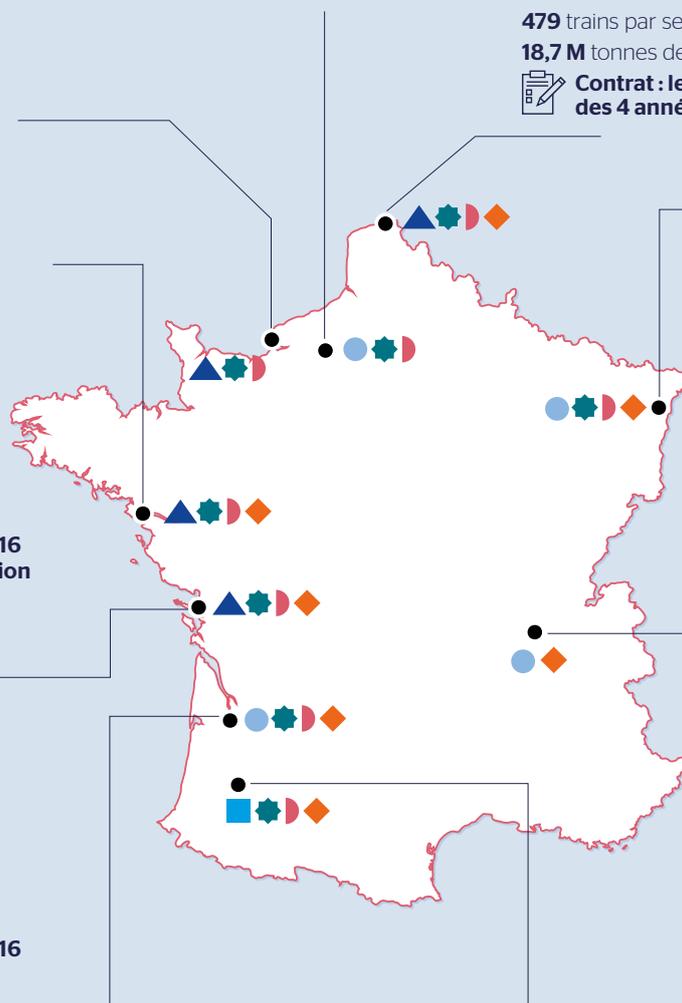
22 km de voies ferrées
32 appareils de voie
10 passages à niveau
2 salariés
3 trains par semaine
45 000 tonnes de marchandises transportées par an

Contrat : levée en 2016 des 4 années optionnelles

LIGNE FERROVIAIRE LALUQUE-TARTAS

14 km de voies ferrées
5 appareils de voie
26 passages à niveau
1 salarié
6 trains par semaine
70 000 tonnes de marchandises transportées par an

Contrat à renouveler en janvier 2018





GB RAILFREIGHT

VENTE DE LA FILIALE BRITANNIQUE

Aucune entreprise du secteur n'incarne mieux le succès du fret ferroviaire britannique depuis sa privatisation que GB Railfreight.

Groupe Eurotunnel a finalisé la cession de sa filiale de fret ferroviaire britannique GB Railfreight à EQT Infrastructure II le 15 novembre 2016, afin de lui donner un nouvel élan en termes de développement et d'investissements nécessaires à la poursuite de sa croissance. La transaction s'est effectuée pour un montant d'environ 130 M€. Groupe Eurotunnel avait acquis GB Railfreight en 2010 pour 30 M€. Depuis, l'entreprise a doublé son activité, avec un chiffre d'affaires de presque 130 M€ réalisé sur les 10 premiers mois de l'année 2016, tout en accroissant fortement ses marges. Le taux de rentabilité interne estimé s'élève à plus de 28 % pour la période 2010-2016. Preuve est donc faite qu'il est possible de créer de la valeur dans le fret ferroviaire.

1.

DIVERSIFICATION DES ACTIVITÉS

En 2016, GB Railfreight, qui a célébré ses 15 ans d'activités ferroviaires depuis le lancement des premiers trains en 2001, a consolidé ses positions de troisième opérateur de fret ferroviaire sur le marché britannique. L'augmentation de la taxe carbone au Royaume-Uni et la fin prévue de plusieurs gros contrats, notamment avec London Underground, ont entraîné une baisse de l'activité de GB Railfreight, cependant largement compensée par la mise en œuvre d'importants nouveaux contrats. Ainsi, les locomotives GB Railfreight ont commencé la traction du prestigieux train de luxe Belmont Royal Scotsman pour l'été 2016 et pour 5 ans. Drax a signé, également pour 5 ans, un nouveau contrat dans la biomasse. Plusieurs grands clients ont renouvelé des contrats, notamment Rio Tinto Alcan et STVA pour 3 ans, Sibelco pour 5 ans et British Gypsum pour 6 mois avec une option sur 5 ans.

2.

UN PARC EN FORTE CROISSANCE

Le développement de l'activité ferroviaire nécessite d'investir dans le matériel roulant : sept nouvelles Class 66 ont été livrées au premier semestre, portant le parc de locomotives de GB Railfreight à plus de 130 machines. En vue du contrat de transport d'agrégats pour Sibelco, GB Railfreight a investi dans le leasing de 41 nouveaux wagons-trémie de grande capacité (70 tonnes de charge utile). Au total, GB Railfreight exploite une flotte de plus de 1 100 wagons.



1.

2.



1 139

attestations de formation ferroviaire
délivrées par le CIFFCO en 2016.



2 565 jours

de formation ferroviaire dispensés
à 235 stagiaires par les formateurs
du CIFFCO.



AUTRES ACTIVITÉS

FORMER, DÉVELOPPER & AMÉNAGER

Premier organisme privé dans le domaine de la formation aux métiers du ferroviaire, le CIFFCO a ouvert en 2016 « Sur les rails de l'emploi », le premier MOOC (*Massive Open On Line Course*) Emploi du secteur ferroviaire.

Cette innovation digitale a rencontré un grand succès dès son ouverture. Elle a contribué de manière significative à attirer les jeunes vers des professions porteuses d'avenir. Groupe Eurotunnel poursuit également la mission d'aménageur que lui ont confié les États lors de la construction du Tunnel.



ÉCO-VILLAGE ET GOLF DE LA PORTE DES DEUX-CAPS

La municipalité de Sangatte Blériot-Plage, village de bord de mer où fut creusé un puits d'accès au chantier du Tunnel et qui accueille toujours une unité d'aération et de refroidissement de la Liaison Fixe, a confié après appel public à Euro Immo GET, filiale à 100 % du Groupe, l'aménagement d'un village éco-balnéaire et d'un golf sur le territoire de la commune.

Le schéma directeur de l'opération a trouvé sa forme quasi définitive en 2015 après diverses modifications qui ont reçu l'assentiment des acteurs politiques et techniques concernés. La procédure de sélection de la maîtrise d'œuvre a été lancée. Sur les 12 groupements qui se sont présentés, cinq candidatures ont été retenues pour la phase finale de sélection prévue au 1^{er} trimestre 2017. Les études préalables et la constitution du dossier à déposer auprès des autorités seront ensuite engagées. Le projet s'étend sur une superficie de 160 hectares, dont 40 ha destinés à des zones urbanisées et 120 ha au golf de la Porte des Deux-Caps. Le quart de cette emprise foncière appartient à Groupe Eurotunnel et le reste est à acquérir.

En 2017, le programme de construction sera lancé avec la signature d'un compromis de vente avec un groupe spécialisé dans le développement immobilier, pour le terrain destiné à la construction d'un hôtel-balnéothérapie sur le front de mer. À la suite, la demande de permis de construire sera déposée.



CITÉ-EUROPE

Dans le cadre de la mission d'aménagement que les pouvoirs publics lui ont confiée lors de l'attribution de la concession de la Liaison Fixe transmanche, Groupe Eurotunnel finalise les opérations immobilières de la zone d'aménagement concertée (ZAC) qui borde Cité-Europe, précédemment aménagée elle aussi par le Groupe et devenue l'un des plus grands centres commerciaux en Europe. Après la dernière cession de terrain intervenue fin 2015 et qui permettra la construction d'un bâtiment tertiaire, seuls demeurent 11,5 hectares de foncier à commercialiser. Des négociations sont en cours avec plusieurs investisseurs intéressés.



6 millions

de visiteurs par an dont 20 % de Britanniques sur l'ensemble de la Cité de l'Europe qui génère 2 500 emplois directs ou induits.



CIFFCO

Le Centre international de formation ferroviaire de la Côte d'Opale (CIFFCO) porte l'innovation dans ses gènes. Cette filiale à 100 % de Groupe Eurotunnel est le premier organisme de formation privé indépendant du secteur et il demeure le seul habilité à délivrer en France des titres de conducteur de train reconnus par l'État.



UN SIMULATEUR CABINE MULTIFONCTIONS

En 2016, le CIFFCO a acquis un simulateur cabine multifonctions et six micro-simulateurs qui viennent enrichir le parc de huit simulateurs mobiles déjà utilisés au quotidien par les futurs conducteurs de trains de fret.

Toujours attentif aux dernières avancées pédagogiques, le CIFFCO s'est tourné en 2016 vers l'univers du digital en lançant « Sur les rails de l'emploi », le premier MOOC (*Massive Open Online Course*) du secteur ferroviaire. Conçu à la fois pour mieux faire connaître les métiers du ferroviaire, valoriser la marque employeur Eurotunnel et susciter un plus large intérêt pour des professions pénalisées par une image parfois désuète, il a parfaitement rempli ces missions en rencontrant un véritable succès. Alors que le recrutement de conducteurs se heurte actuellement au manque de candidats capables de franchir toutes les étapes d'une sélection particulièrement rigoureuse, le MOOC a atteint 5 300 inscriptions. Parmi ces « MOOCers », 1 200 ont terminé le parcours classique de quatre semaines et 800 ont obtenu le certificat de réussite du cursus complet de six semaines.

En récompense, les meilleurs ont eu l'opportunité d'accompagner un conducteur dans la cabine d'une Navette durant une traversée en Tunnel. Dotés d'une véritable appétence pour ces métiers, les MOOCers, qui disposent désormais d'un solide bagage ferroviaire reconnu par le secteur, constituent un véritable vivier de candidats potentiels pour la filière. Le CIFFCO poursuit ses activités à un rythme soutenu en compensant le ralentissement de la demande interne de formation par le développement de sa clientèle d'entreprises ferroviaires françaises et européennes, privées comme publiques. En 2016, le CIFFCO a signé un partenariat avec le groupe Eiffage-OPERE pour la formation des conducteurs de trains de travaux et des agents au sol de la future ligne LGV Le Mans-Rennes et a également accueilli des stagiaires de Fret SNCF pour l'apprentissage des manœuvres sur le site de Fréthun.

31 vidéos

120 ressources complémentaires et références

3 jeux vidéo pédagogiques dont 2 simulateurs 3D

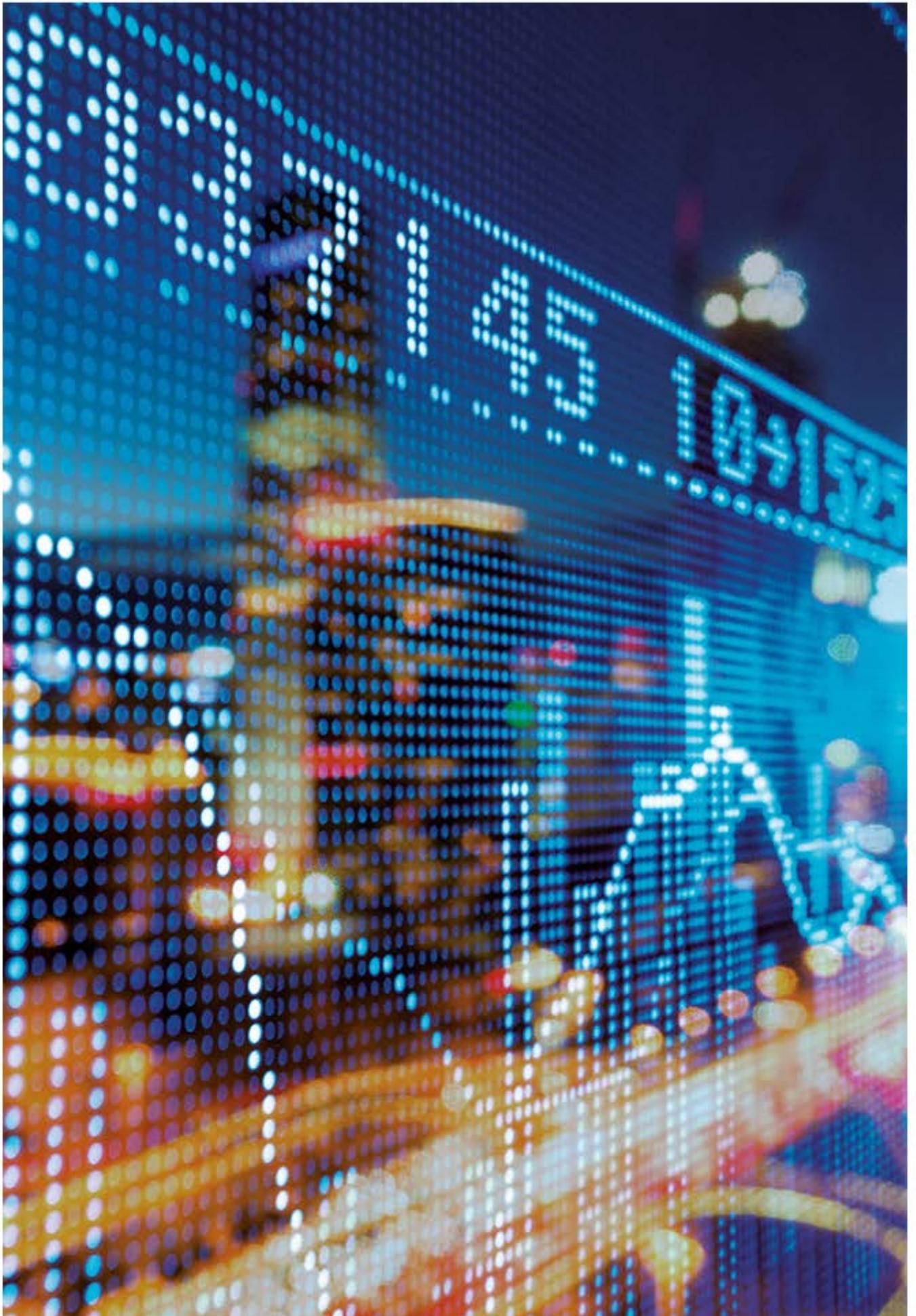


POUR EN SAVOIR PLUS
WWW.CIFFCO.COM

TROIS PRIX POUR LE MOOC



Le MOOC « Sur les rails de l'emploi » a remporté en 2016 le Prix du « Projet numérique et des nouveaux outils » décerné par l'Association nationale des directeurs des ressources humaines (ANDRH) et le « Coup de Cœur Digital RH » du jury des trophées du cercle SIRH, l'association qui réunit les responsables des systèmes d'information des ressources humaines. En 2017, il a reçu le prix du Meilleur MOOC conçu par une entreprise pour son contenu innovant, lors de la 1^{ère} édition des « MOOC of the Year » organisé par MyMooC, Google et Le Journal du Net.



FINANCES

DES FONDAMENTAUX SOLIDES AU SERVICE DE LA CROISSANCE

Groupe Eurotunnel réalise une excellente performance en 2016 dans un contexte géopolitique particulier : progression de 4 % du chiffre d'affaires, de 7 % de l'EBITDA, de 19 % de l'EBIT et de 125 M€ d'augmentation du bénéfice net consolidé. La robustesse du modèle économique du Groupe se confirme à nouveau et les perspectives s'annoncent favorables en 2017 et au-delà avec le gain de capacité des Navettes Camions et l'ouverture d'une nouvelle destination ferroviaire à grande vitesse.

DONNÉES PAR SEGMENT

CONCESSION DE LA LIAISON FIXE

Dans le segment de la Concession de la Liaison Fixe qui représente son cœur de métier, Groupe Eurotunnel exploite et commercialise directement un service de Navettes Passagers et de Navettes Camions qui circulent dans le Tunnel, entre les terminaux de Coquelles et de Folkestone et gère également la circulation des trains à grande vitesse Voyageurs (Eurostar) et des trains de marchandises des entreprises ferroviaires à travers le réseau ferroviaire. Ce segment comprend également les activités des services corporate du Groupe.

Le chiffre d'affaires du segment, qui représente 89 % du chiffre d'affaires du Groupe en 2016, s'élève à 907 M€, en hausse de 5 % par rapport à 2015.

Le chiffre d'affaires du service Navettes s'élève à 603 M€, en hausse de 10 % (+57 M€) par rapport à 2015.

Grâce à la poursuite de la croissance économique au Royaume-Uni et la sécurité procurée aux transporteurs par les différents investissements du Groupe, le trafic Navettes Camions a connu une année exceptionnelle en transportant plus de 1,64 million de camions (+11 %), en établissant sa part de marché à 39,2 % sur l'année 2016 et en surperformant largement le marché du détroit (+5 %).

Le service voitures des Navettes Passagers a atteint en 2016 son meilleur trafic depuis 2000 avec plus de 2,61 millions véhicules de tourisme transportés (+2 %) et a surperformé un marché transmanche en baisse de 2 % dans le contexte d'un environnement difficile lié aux attentats qui ont entraîné une baisse de la fréquentation touristique en France. La part de marché voitures des Navettes Passagers croît à 55 % en 2016. Dans un marché autocars en baisse de 9 %, le trafic autocars Eurotunnel baisse de 8 % mais sa part de marché autocars augmente légèrement à 38,1 %. L'utilisation du réseau ferroviaire du Tunnel par les trains à grande vitesse voyageurs d'Eurostar et par les services de trains de fret des entreprises ferroviaires a généré un revenu de 290 M€ en 2016, en baisse de 3 %.

Les charges d'exploitation s'élèvent à 392 M€, en augmentation de 4 % principalement due à la croissance de l'activité de la Concession.

EUROPORTE

Le segment Europorte intervient sur l'ensemble de la chaîne logistique du transport ferroviaire de marchandises sur le territoire français, et regroupe notamment Europorte France et Socorail. La filiale britannique GB Railfreight a été cédée en novembre 2016 et, en conséquence, n'est pas incluse dans le résultat du segment.

À 116 M€, **le chiffre d'affaires** d'Europorte est en baisse de 6 %, une diminution de 7 M€ essentiellement liée aux longues et successives grèves SNCF au printemps qui ont totalement paralysé le réseau ferroviaire national puis à la baisse de l'activité des clients du secteur céréalier durant l'été.

Les charges d'exploitation ont diminué de 7 % reflétant la baisse de l'activité commerciale et les premiers impacts de la stratégie d'amélioration durable de la rentabilité.

ELECLINK

ElecLink a pour objet la réalisation et l'exploitation d'une interconnexion électrique de 1 000 MW entre la France et la Grande-Bretagne, via le tunnel sous la Manche. Les travaux préliminaires ont démarré fin 2016 et la mise en exploitation de l'interconnexion est prévue début 2020.

DONNÉES FINANCIÈRES

SYNTHÈSE

RÉSULTATS ANNUELS 2016 DE GROUPE EUROTUNNEL

- Chiffre d'affaires en hausse de 4 %* à 1,023 Md€
- EBITDA en amélioration de 32 M€ à 514 M€
- Résultat opérationnel (EBIT) en hausse de 19 % à 401 M€ (dont une plus-value de 50 M€ résultant de l'intégration globale d'ElecLink suite à l'acquisition par le Groupe des 51 % des parts détenues par Star Capital)
- Résultat avant impôt des activités poursuivies : profit de 154 M€ (+74 M€), soit 104 M€ hors la plus-value de l'intégration globale d'ElecLink (+24 M€)
- Résultat net consolidé du Groupe : un profit de 200 M€ en amélioration de 125 M€ dont 114 M€ résultant des opérations exceptionnelles (50 M€ ElecLink et 64 M€ des activités non poursuivies)
- *Free cash flow* généré en 2016 : 136 M€
- Trésorerie disponible au 31 décembre 2016 : 347 M€ (contre 406 M€ au 31 décembre 2015)

* L'ensemble des comparaisons avec le compte de résultat 2015 se fait au taux de change 2016, soit 1 £ = 1,216 € et retraité suite à l'application IFRS 5 dans le cadre de la cession de GB Railfreight.

MARGE D'EXPLOITATION (EBITDA)

La marge d'exploitation consolidée du Groupe est de 514 M€, en amélioration de 32 M€ par rapport à 2015 (+7 %) grâce à l'augmentation du chiffre d'affaires et la maîtrise des coûts du segment de la Liaison Fixe. L'EBITDA d'Europorte a progressé de 2 M€ malgré la baisse de l'activité. La consolidation par intégration globale d'ElecLink depuis août 2016 a généré une augmentation de 1 M€ des charges d'exploitation.

RÉSULTAT OPÉRATIONNEL (EBIT)

A 150 M€ en 2016, les dotations aux amortissements sont en augmentation de 6 M€ du fait de la mise en service des projets majeurs (Terminal 2015 et GSM-R). Les autres produits opérationnels nets intègrent une plus-value nette de 50 M€ résultant de la réévaluation à leur juste valeur des parts déjà détenues par le Groupe dans ElecLink à la date de sa prise de contrôle en août 2016. Le résultat opérationnel 2016 est en hausse de 65 M€ à 401 M€ (+19 %)

RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS POURSUIVIES

A 262 M€ pour l'exercice 2016, le coût de l'endettement financier net est en augmentation de 15 M€ en raison de l'impact de la hausse des taux d'inflation sur les intérêts et le nominal de la dette financière pour les tranches indexées.

Le résultat avant impôt des activités poursuivies est un profit de 154 M€, en augmentation de 74 M€ par rapport à 2015, dont 50 M€ résultant de l'intégration d'ElecLink.

RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS NON POURSUIVIES

Le profit net des activités non poursuivies s'élève à 64 M€, dont 47 M€ au titre de GB Railfreight et 17 M€ pour le segment maritime.

COMPARAISON DES COMPTES DE RÉSULTATS

des exercices clos les 31 décembre 2016 et 2015

EN MILLIONS €	2016	2015 RECALCULÉ ^{1,2}	VARIATION		2015 RETRAITÉ ²
Taux de change €/£	1,216	1,216	M€	%	1,375
Liaison Fixe	907	861	46	+5 %	915
Europorte	116	123	(7)	-6 %	123
Chiffre d'affaires	1 023	984	39	+4 %	1 038
Liaison Fixe	(392)	(377)	15	+4 %	(393)
Europorte	(116)	(125)	(9)	-7 %	(125)
ElecLink	(1)	-	1		-
Charges d'exploitation	(509)	(502)	7	+1 %	(518)
Marge d'exploitation (EBITDA)	514	482	32	+7 %	520
Amortissements	(150)	(144)	6	+3 %	(144)
Résultat opérationnel courant	364	338	26	+8 %	376
Autres (charges)/produits opérationnels nets	37	(2)	39		(2)
Résultat opérationnel (EBIT)	401	336	65	+19 %	374
Quote-part de résultat net des sociétés mises en équivalences	(1)	(1)	-		(1)
Coût de l'endettement financier net	(262)	(247)	15	+6 %	(261)
Autres produits / (charges) financiers nets	16	(8)	24		(8)
Résultat avant impôts des activités poursuivies : profit	154	80	74		104
Impôts sur les bénéfices	(18)	(7)	11		(8)
Résultat net des activités poursuivies : profit	136	73	63		96
Résultat net des activités non poursuivies : profit	64	2	62		4
Résultat net consolidé : profit	200	75	125		100

1- Recalculé à taux de change constant, celui utilisé pour le compte de résultat 2016 : 1 £ = 1,216 €

2- Retraité suite à l'application d'IFRS 5 dans le cadre de la cessation de GB Railfreight

DONNÉES CONSOLIDÉES

RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ DU GROUPE

Le résultat net consolidé de Groupe Eurotunnel en 2016 est un bénéfice de 200 M€ par rapport à un profit de 75 M€ pour l'exercice 2015 retraité, soit une amélioration de 125 M€, dont 114 M€ liées aux opérations exceptionnelles de l'exercice (50 M€ de l'intégration globale d'Eleclink et 64 M€ pour les activités non poursuivies).

TRÉSORERIE

Le *free cash flow* généré en 2016 s'élève à 136 M€ par rapport à 152 M€ recalculé en 2015. La trésorerie disponible s'élève au 31 décembre 2016 à 347 M€ (contre 406 M€ au 31 décembre 2015), après des dépenses d'investissement nettes d'un montant de 94 M€, du paiement du dividende de 118 M€, du rachat d'actions propres pour un montant de 59 M€ et des versements de 285 M€ liés au service de la dette.



POUR UNE COMPRÉHENSION
COMPLÈTE DE CETTE ANALYSE, MERCI
DE VOUS RÉFÉRER AU DOCUMENT
DE RÉFÉRENCE 2016 DE GROUPE
EUROTUNNEL ACCESSIBLE SUR
WWW.EUROTUNNELGROUP.COM

Les comptes consolidés du Groupe sont établis conformément au référentiel IFRS (*International Financial Reporting Standards*) tel qu'adopté par l'Union Européenne au 31 décembre 2016. Ils ont été arrêtés par le Conseil d'administration de Groupe Eurotunnel SE le 28 février 2017 et ont été certifiés par les Commissaires aux comptes.

PERSPECTIVES

En 2016, Groupe Eurotunnel a de nouveau démontré sa capacité à tenir ses engagements et à progresser. Le Groupe reste très confiant dans la solidité du modèle économique de son activité de la Liaison Fixe, le Tunnel s'affirmant de plus en plus comme l'acteur incontournable des échanges commerciaux entre le Royaume-Uni et l'Europe continentale.

Groupe Eurotunnel est décidé à stimuler la croissance du trafic du Tunnel, tout en accroissant ses marges par la poursuite d'investissements majeurs tant en capacité qu'en qualité de service.

Groupe Eurotunnel, qui a créé de la valeur avec le fret ferroviaire s'attachera en 2017 à développer Europorte en privilégiant la rentabilité de ses opérations.

Le Groupe valorise aussi l'infrastructure du Tunnel par la construction d'une liaison électrique de 1 GW entre le Royaume-Uni et l'Europe continentale, les travaux préliminaires de l'interconnexion ayant démarré fin 2016.

Groupe Eurotunnel continuera de préparer le refinancement de sa dette, portant particulièrement sur les tranches à taux variable, pour permettre en fonction des conditions de marché de minimiser, sur la durée, le coût du service de sa dette.

Fort de cette confiance en son avenir, le Groupe confirme son objectif d'EBITDA pour 2017, fixe un objectif financier pour 2018 et affirme son intention de poursuivre sa politique de croissance du dividende au service des actionnaires avec des objectifs de dividende pour 2017 et 2018.

Objectifs (au taux de change de 1 £ = 1,175 € et du périmètre à date) :

- **EBITDA 2017** : 530 M€
- **Dividende 2017** : 0,30 € par action
- **EBITDA 2018** : 560 M€
- **Dividende 2018** : 0,35 € par action.



STRATÉGIE
SOCIAL
ENVIRONNEMENT
SOCIÉTAL
INDICATEURS

RSE



**RAPPORT DE RESPONSABILITÉ
SOCIÉTALE DE L'ENTREPRISE**

Le respect de l'environnement, l'ancrage local, le lien économique et culturel ont été les moteurs du projet de tunnel sous la Manche. La responsabilité sociétale est donc inscrite au cœur de la stratégie de Groupe Eurotunnel depuis toujours. Cet engagement d'origine ne se dément pas. Inscrit dans la stratégie de développement de la performance globale du Groupe, il s'approfondit à travers des actions concrètes et quantifiables en toute transparence.



N°1

des entreprises gestionnaires d'infrastructures

selon l'étude RSE publiée en juin 2016 par Generali Investments et fondée sur des critères quantitatifs, sociaux, environnementaux et de gouvernance.

SOCIAL

- Améliorer en continu la prévention des risques et les conditions de vie au travail
- Développer l'employabilité des collaborateurs
- Promouvoir un dialogue social constructif
- Favoriser la diversité et l'égalité des chances
- Détecter et valoriser des talents
- Faciliter l'emploi et l'insertion des travailleurs en situation de handicap

ENVIRONNEMENT

- Minimiser l'impact de nos activités sur l'environnement
- Réduire notre empreinte carbone
- Préserver les ressources naturelles
- Protéger et accroître la biodiversité
- Limiter et valoriser les déchets
- Maîtriser les nuisances des activités opérationnelles

SOCIÉTAL

- Contribuer au développement économique du territoire
- Construire des relations durables avec toutes les parties prenantes (actionnaires, clients, sous-traitants, fournisseurs...)
- Agir en tant qu'entreprise citoyenne et solidaire
- Apporter un soutien aux communautés locales
- Favoriser la recherche, les innovations et le partage de l'expertise
- Participer au développement de la culture du patrimoine

Une politique responsable et durable

- Meilleures pratiques de gouvernance
- Responsabilité économique pour une rentabilité pérenne
- Respect des droits de l'homme
- Éthique et déontologie
- Politique d'achats rigoureuse

STRATÉGIE

AGIR EN ENTREPRISE CITOYENNE

Avant même l'introduction du concept de RSE, le projet de Liaison Fixe transmanche a associé, dès sa conception, la création de richesses pour tous et la responsabilité sociétale. L'Homme, la nature et le territoire sont au cœur des préoccupations de Groupe Eurotunnel depuis toujours.

Lien physique entre les hommes, le tunnel sous la Manche a accueilli plus de 390 millions de voyageurs et 77 millions de véhicules de tous types depuis son ouverture en 1994.

Lien économique, il assure aujourd'hui 25 % des échanges commerciaux entre le Royaume-Uni et le continent européen. Lien écologique, il est le moyen le plus rapide, le plus simple et le plus protecteur de l'environnement pour traverser la Manche. Creusée dans la craie bleue à 100 mètres en-dessous du fond de la mer, cette infrastructure ultra-performante évite toute interaction avec l'écosystème marin. Jusqu'à 400 trains y circulent chaque jour à grande vitesse, consommant une énergie électrique produite sans émanations de CO₂ dans l'atmosphère. Un camion qui franchit le Déroit dans une Navette Eurotunnel émet jusqu'à 20 fois moins de gaz à effet de serre que s'il effectuait la traversée Calais-Douvres à bord d'un ferry. Inscrite dans les gènes de l'entreprise, la responsabilité sociétale irrigue toute sa démarche de performance globale. Le Groupe s'efforce de conjuguer les enjeux entrepreneuriaux, environnementaux, sociaux et sociétaux dans sa stratégie de croissance durable, à travers des actions concrètes, mesurables, et dont il rend compte chaque année en toute transparence. Les indicateurs mesurant les efforts du Groupe en matière de RSE sont, autant que possible, communs à toutes les entités du Groupe et font l'objet d'une publication dans le Document de Référence visé par l'Autorité des marchés financiers (AMF).

Économie responsable Économie rentable

Facteur de croissance et atout concurrentiel, la responsabilité sociétale engage à investir dans les innovations sociales et environnementales. Facteur de progrès, la RSE est également une source de productivité.

La mise en œuvre d'outils numériques dans la gestion des ressources humaines

marque la volonté du Groupe d'établir un environnement de travail propice au développement et à l'épanouissement personnel, pour attirer et retenir des collaborateurs qualifiés et de qualité. Depuis la sélection des candidats à l'embauche jusqu'au plan de succession qui permet d'anticiper l'évolution à long terme de la force de travail, en passant par les entretiens individuels d'évaluation, la digitalisation des principaux processus affine la connaissance, minimise les tâches administratives et permet aux spécialistes RH de se concentrer sur la relation humaine.

Premier et toujours seul opérateur transmanche à avoir réalisé un bilan carbone.

Groupe Eurotunnel a réduit de 55 % son empreinte carbone depuis 2006. Cet engagement permanent dans la lutte contre le réchauffement climatique est mesuré et certifié tous les deux ans par

le Carbon Trust Standard, dont le logo orne chaque locomotive Eurotunnel.

Acteur économique de premier plan dans le Calais et le Kent, Groupe Eurotunnel contribue au dynamisme de son territoire.

Toutes les études s'accordent pour estimer que depuis l'ouverture commerciale du tunnel sous la Manche en 1994, l'activité de la Liaison Fixe a généré la création de 8 100 emplois dans le Kent et le Calais. L'implication du Groupe au quotidien dans la vie locale se traduit concrètement par l'activité du CIFFCO à Coquelles, premier centre de formation privé aux métiers du ferroviaire, par le développement des formations en alternance avec des établissements d'enseignements locaux, par différentes initiatives de soutien à l'emploi des jeunes. Dans le domaine de l'innovation, le Groupe conduit d'importants projets en partenariat avec des organismes publics et privés de recherche implantés sur son territoire.

N°20 de l'indice Gaïa-index parmi les 230 entreprises évaluées

Cet indice mesure le degré d'implication des entreprises cotées au regard des enjeux de RSE, selon les critères de gouvernance d'entreprise, de politique sociale et environnementale et de l'implication des parties prenantes. Cette confirmation valorise les efforts du Groupe en matière de RSE auprès de la communauté financière et des investisseurs, avec une progression de sa note globale de 35 % depuis 2012.



Groupe Eurotunnel confirmé dans l'indice FTSE4Good

Lors de l'évaluation annuelle de décembre 2016, Groupe Eurotunnel a été à nouveau confirmé dans l'indice FTSE4Good (depuis son inclusion en 2014) qui

identifie les entreprises cotées jugées éthiques et responsables. Cette nouvelle reconnaissance traduit l'importance que le Groupe accorde au développement de

ses activités dans le respect de critères extra-financiers de responsabilité sociale, environnementale et sociétale.

SOCIAL

LES ÉQUIPES DU GROUPE AU CŒUR DE NOS PRÉOCCUPATIONS

1. DIGITALISATION DES PROCESSUS

Groupe Eurotunnel développe une gestion intégrée des ressources humaines avec des outils numériques qui permettent de centraliser toutes les données, de construire une vision globale des processus et d'assurer un suivi précis des performances. L'application *Success Factors* a été déployée pour exploiter les données recueillies lors des entretiens annuels d'évaluation des 450 cadres des quatre plus hauts grades. Puissant outil d'aide à la décision, ce logiciel permet d'affiner l'évaluation, de détecter les talents à fort potentiel avec davantage de pertinence et de mieux identifier les besoins de formation. Il sera progressivement déployé aux niveaux hiérarchiques intermédiaires et, à terme, à l'ensemble des salariés. En amont, la numérisation des informations obtenues de la part des candidats - plus de 6 000 CV sont reçus chaque année - va s'engager en 2017. Leur intégration dans *Success Factors* minimisera les tâches administratives et permettra de se concentrer sur les relations avec les personnes, autour d'un objectif central : recruter les meilleurs candidats, développer les compétences de nos collaborateurs et construire leur plan de succession.

2. NOUVEAUX UNIFORMES POUR LE SERVICE CLIENT

Conducteurs et chefs de train, membres d'équipage, agents à l'enregistrement et sur les terminaux : 1 000 collaborateurs du service client portent un uniforme. Les nouvelles tenues ont été conçues en étroite collaboration avec les salariés concernés afin de réaliser une collection parfaitement adaptée à chaque fonction.

3. VOLONTAIRES POUR LES JOURS DE POINTE

Les records de fréquentation se traduisent en 2016 par 32 journées *Busy and Ready* (BAR) où plus de 7 000 véhicules embarquent dans les Navettes Passagers dans un sens. Des équipes de volontaires sont alors mobilisées pour maintenir un haut niveau de qualité de service. Au total, 80 collaborateurs de fonctions habituellement sans contact direct avec la clientèle se sont portés volontaires « How can I help? » en France ou en Angleterre, moyennant une rémunération spécifique, pour contribuer à la fluidité du trafic, à l'information et au confort des clients.





4.

4. MOBILISATION SUR LA SÉCURITÉ AU TRAVAIL A EUROTUNNEL

La sécurité, priorité majeure de Groupe Eurotunnel, exige une vigilance et des remises en question permanentes. Organisés durant l'année 2016, différents ateliers axés sur le thème de la Sécurité ont mobilisé de nombreux niveaux hiérarchiques dans l'entreprise ainsi que les partenaires sociaux. D'autres ateliers ont également été mis en place pour les sous-traitants et permis des échanges riches en expériences partagées. La volonté d'une amélioration continue des performances s'est concrétisée par :

- Une nouvelle organisation qui place les facilitateurs sécurité au sein même des directions opérationnelles,
- Une campagne de communication interne, « La sécurité fait son cinéma », qui aborde en vidéo les thèmes de la sécurité à travers un prisme décalé,
- De nouveaux outils qui faciliteront la capture des événements sécurité, une remontée plus rapide de l'information et un traitement approprié.

5. LA SÉCURITÉ, L'AFFAIRE DE TOUS CHEZ EUROPORTE

Chez Europorte, la Semaine de la Sécurité 2016 d'Europorte s'est concentrée sur les risques d'accidents du travail, avec un retour d'expériences sur les incidents les moins rares (accidents de voiture, lésions aux mains, chute en descendant de locomotive). Les managers ont réalisé 59 visites des sites pour échanger sur les différentes thématiques avec les salariés des différentes entités.

Nouvelle convention de branche pour le fret

Les dirigeants d'Europorte ont participé à l'élaboration des nouvelles règles sociales applicables à toutes les sociétés de fret ferroviaire en France. À l'initiative du gouvernement, la convention collective entrée en vigueur le 13 décembre 2016 va par exemple attribuer aux conducteurs de locomotives treize repos d'aménagement du temps de travail (RATT) en année pleine, ce qui va impliquer d'accroître les gains de productivité pour atteindre la rentabilité opérationnelle.



Par ailleurs, l'entreprise se prépare activement au renouvellement de sa certification ISO 9001:2015, une nouvelle version plus exigeante de cette norme qui prend en compte les performances en matière de qualité, de sécurité et de respect de l'environnement.

6. ÉPARGNE SALARIALE

Le *Share Incentive Plan* (SIP), mis en place en 2015 pour les salariés qui relèvent de la législation britannique, leur propose d'acquérir des actions GET avec un abondement de même montant pour les premières 450 £ investies, puis à hauteur de 25 % jusqu'à un plafond de 1 800 £ par an. Il remporte un grand succès avec la participation de plus de 50 % des salariés concernés. Ces collaborateurs bénéficient ainsi de dispositions similaires à celles du Plan d'Épargne Groupe (PEG) français, dans lequel 80 % des bénéficiaires potentiels ont investi.

Le PEG comme le SIP peuvent être alimentés par les titres reçus dans le cadre du Programme d'Attribution Gratuite d'Actions. Depuis son lancement en 2011, chaque salarié du Groupe présent depuis le début du programme, à l'exception des cadres dirigeants, a reçu 910 actions GET gratuites.

Ouvert en 2016, le Plan d'Épargne Retraite Collective (PERCO) doté d'un fonds de placement abondé par le Groupe, permet aux salariés soumis au droit social français de préparer leur retraite en épargnant en numéraire ou en temps.



N°1

Le « Share Incentive Plan » a reçu le prix du Meilleur Plan d'épargne en actions lors des *Employee Benefits Awards 2016* à Londres.



CULTURE MANAGÉRIALE

Pour impulser la démarche collaborative du projet Vision 2020, plus de 300 managers de la Concession ont bénéficié de sessions de formation à la culture managériale au cours de l'année. Parmi les thèmes abordés : la dynamique d'équipe, le désilotage des organisations, le renforcement des interfaces entre départements, les compétences managériales, l'ouverture d'esprit et les exigences partagées en matière de sécurité.

ENVIRONNEMENT

LEADER DU TRANSPORT ÉCO-RESPONSABLE

1. RÉDUCTION CONTINUE DES ÉMANATIONS DE CO₂

Leader mondial incontesté du ferroutage, Eurotunnel est un pionnier du transport bas carbone. La réduction des émanations de gaz à effet de serre liées à ses activités constitue une ligne centrale de sa démarche RSE. Premier et toujours seul opérateur transmanche à avoir réalisé un bilan carbone, la réduction continue de ses émissions depuis 2006 lui a valu l'obtention à quatre reprises de la certification *Carbon Trust*.

De plus, le Groupe a réduit de 12 % ses émissions de gaz à effet de serre en 2016, par rapport à 2015 à périmètre constant (hors GB Railfreight). Groupe Eurotunnel a rejoint l'organisation non gouvernementale *Global Union for Sustainability* en 2012. A ce titre, il s'est engagé à réduire encore de 3 % par an son empreinte carbone. Groupe Eurotunnel a également adhéré, dès 2013, au Pacte Mondial des Nations Unies (Global Compact). Ce pacte invite notamment les entreprises à :

- Appliquer l'approche de précaution face aux problèmes touchant l'environnement,
- Prendre des initiatives tendant à promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement,
- Favoriser la mise au point et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement.

2. NOS CLIENTS PASSENT À L'ÉLECTRIQUE

Le nombre de clients voyageant dans Le Shuttle à bord de leurs voitures électriques augmente fortement : de 40 en 2014 et 800 en 2015 à 3 533 en 2016, dont 70 % à bord de Tesla et probablement 5 000 en 2017. Les terminaux de Coquelles et de Folkstone offrent au total 16 places de recharge dont 8 superchargeurs Tesla à nos clients.

3. REFROIDISSEMENT « BAS CARBONE »

Quatre nouveaux groupes froids, répartis dans les usines de Sangatte et Shakespeare Cliff, remplacent les anciens, chargés de refroidir l'eau envoyée sous pression dans les tunnels ferroviaires pour y maintenir une température inférieure à 30°C. Ces nouveaux équipements, plus puissants, consomment cependant 40 % d'électricité de moins que leurs prédécesseurs. Autre atout écologique majeur, ils utilisent un gaz réfrigérant organique, le HFO, au lieu du R22 précédent, coupable d'une action négative sur la couche d'ozone de la haute atmosphère.



Locomotives propres

Conformément à la législation belge, Europorte a équipé ses locomotives diesel Euro 4000 d'un dispositif anti-débordement conçu pour éviter au fioul de se répandre sur le sol pendant le plein de la machine.

4. REMPLACEMENT DU HALON

Le halon, dérivé hydrocarbure utilisé comme gaz d'extinction dans les 240 salles techniques des tunnels ferroviaires de la Liaison Fixe a été remplacé en 2016 par le Novec 1230, un gaz qui émet 7 000 fois moins de CO₂ en cas d'utilisation. Le halon est également en cours de remplacement par un système aérosol stat-X dans les modules techniques des locomotives et par un brouillard d'eau dans les cabines de conduite.

5. SAMPHIRE HOE PRIMÉ À TROIS REPRISES

Propriété de Groupe Eurotunnel, ce site de 40 hectares a été gagné sur la mer lors du creusement du tunnel sous la Manche. Il accueille près de 80 000 visiteurs par an, notamment lors de voyages scolaires. Samphire Hoe a reçu en juillet 2016 un 12^e *Green Flag* consécutif, prix qui distingue chaque année les sites naturels britanniques présentant la plus haute qualité environnementale. La réserve naturelle héberge de nombreuses espèces animales et une flore d'une rare diversité. Le site a également remporté une médaille d'or dans la catégorie « parcs paysagers », lors des *South and South East in Bloom Awards*. Et en janvier 2017, l'abri pédagogique a remporté une distinction au niveau national du Royaume-Uni : le prix Spécial de l'Innovation décerné par le *Green Flag Award Scheme* pour sa haute qualité environnementale et sa contribution aux collectivités locales et aux groupes scolaires.



POUR EN SAVOIR PLUS
WWW.SAMPHIREHOE.COM

6. AVANCÉES VERS LE ZÉRO PAPIER

Gains de temps, gains de place, praticité, économies d'énergies, préservation des forêts : la dématérialisation des documents papiers offre de multiples avantages et devient de plus en plus simple à mettre en œuvre à l'heure du tout numérique. Depuis 2016, les collaborateurs de la Liaison Fixe en France, du CIFFCO et de la société holding peuvent, s'ils le souhaitent, recevoir leur bulletin de salaire sous forme électronique, totalement sécurisée via le dispositif de coffre-fort numérique de Digipost, filiale du Groupe La Poste. Environ 500 salariés, soit 30 % de l'ensemble concerné, ont déjà opté pour ce bulletin. Un service de factures dématérialisées est également proposé aux clients des Navettes Camions. De même, chez Europorte, l'application RailFleet One, utilisée par les conducteurs pour transmettre par mobile les incidents techniques de la locomotive, marque une nouvelle étape vers la dématérialisation complète du suivi des engins moteurs.



Aller travailler à vélo

Pour inciter les salariés à laisser leur voiture au garage, le gouvernement britannique leur propose d'acheter un vélo moyennant une réduction de leurs cotisations sociales correspondant à au moins 25 % du prix du vélo. A Folkestone, 52 collaborateurs d'Eurotunnel ont souscrit à ce programme en 2016. Tout le monde y gagne : les salariés sur leur achat et leur meilleure forme physique, la santé publique et l'entreprise qui réduit son empreinte carbone.

SOCIÉTAL

GROUPE EUROTUNNEL, UN PARTENAIRE ENGAGÉ

1. LES AMBASSADEURS EUROTUNNEL

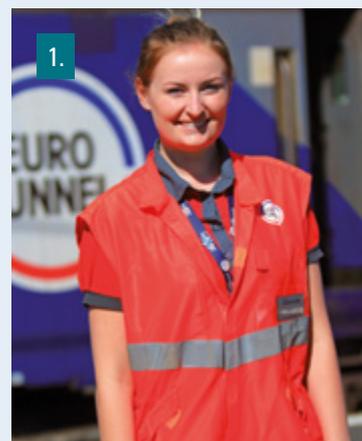
Groupe Eurotunnel met en avant la binationnalité de la Liaison Fixe et l'engagement de ses salariés à travers une série de 10 portraits vidéo d'hommes et de femmes qui travaillent à Coquelles et à Folkestone. Cette campagne a été largement reprise sur les réseaux sociaux.



VIDÉOS DES 10 AMBASSADEURS SUR
WWW.EUROTUNNELGROUP.COM

2. CAPITAL FILLES

Pour la deuxième année consécutive, le partenariat avec l'association française Capital Filles a été renouvelé en 2016. Douze marraines Eurotunnel ont accompagné des jeunes filles élèves de terminale à la découverte des métiers d'avenir dans la région, notamment dans les filières technologiques et industrielles qui, contrairement à des préjugés trop solidement ancrés dans les esprits, conviennent aussi aux femmes.



3. GROUPE EUROTUNNEL PARTENAIRE DU FORUM MONDIAL DE L'ÉCONOMIE RESPONSABLE

Lors du Forum mondial de l'économie responsable 2016, présidé par Philippe Vasseur, administrateur de Groupe Eurotunnel et président du Réseau Alliances, une trentaine de professionnels représentant des entreprises locales et régionales (Auchan, Bonduelle) ont participé, sur le site de Coquelles, à des échanges sur les différents thèmes de la responsabilité sociétale.

4. LA SÉRIE TUNNEL REVIENT

Les huit épisodes de la deuxième saison de cette production franco-britannique ont été diffusés en mars 2016 par Canal+, puis en avril et mai par Sky Atlantic. Les deux enquêteurs, Elise Wassermann, commandant à la PJ de Calais (Clémence Poésy), et Karl Roebuck, inspecteur principal de la police du Kent (Stephen Dillane), collaborent à nouveau pour élucider, cette fois, un double enlèvement dans le tunnel sous la Manche et un crash aérien suspect dans le détroit du Pas-de-Calais. Nombre d'installations de la Liaison Fixe, telles que le centre de contrôle ferroviaire, les ateliers de maintenance et les Navettes sont présentes dans le programme où apparaissent aussi, en figurants, des collaborateurs du Groupe. Et gardez les yeux grands ouverts pour la saison 3, dont le tournage commence au printemps 2017 !

5. UNE INFRASTRUCTURE TÉLÉGÉNIQUE

Remplacer 50 km de rails dans deux tunnels ferroviaires sans pénaliser le trafic le plus dense au monde : BBC South East Today a eu envie de faire découvrir aux téléspectateurs, dans un reportage diffusé en 2016, cette prouesse technique réalisée tous les cinq à sept ans pour maintenir le niveau de sécurité maximal de cette infrastructure exceptionnelle. La sécurité, c'est aussi le thème retenu par Le monde de Jamy, sur France 3, dans une émission qui présentait notamment les quatre stations SAFE du Tunnel, une innovation unique au monde : un incendie à bord d'un poids lourd dans une Navette Camions peut y être très rapidement éteint en toute sécurité pour les passagers et en minimisant les dommages au Tunnel lui-même.

6. SOUTIEN AUX ASSOCIATIONS CARITATIVES

Une collecte organisée à l'initiative du Comité d'entreprise et à laquelle le Groupe s'est associé a permis aux associations Les clowns de l'espoir, AFM Téléthon et la Ligue contre le cancer de recevoir chacune un chèque de 2 000 €.



JOB TRANSFRONTALIERS

Comme chaque année, Groupe Eurotunnel était présent aux rencontres Jobs transfrontaliers 2016 qui se sont tenues à Fréthun le 6 octobre 2016. Plus de 40 recruteurs français, britanniques et belges y proposaient quelque 1 600 emplois. Une belle occasion de présenter les opportunités de carrières au sein du Groupe, de faire découvrir les postes à pourvoir aux 1 100 participants et de collecter plusieurs centaines de CV.



9. FAMILY DAY

Le samedi 24 septembre 2016, Eurotunnel avait invité les familles de ses collaborateurs à les rejoindre près du terminal de Coquelles et sur le site de Samphire Hoe près de Folkestone pour une journée conviviale sur le thème des super-héros. Les enfants déguisés et leurs parents pouvaient participer aux concours des plus beaux super-héros ou de la *Super Family* et à une belle *Wonder Soirée*. Plus de 1 400 personnes ont pris part à cet événement qui fut aussi l'occasion de visiter les installations habituellement inaccessibles, pour des raisons de sécurité, aux personnes non habilitées.

7. L'IMPACT ÉCONOMIQUE DU TUNNEL EN PHOTOS AÉRIENNES

Sur le site de l'Institut géographique national (IGN), la rubrique « Remonter le temps » permet de retracer l'évolution d'un territoire en comparant des cartes, depuis celle tracée par Cassini au XVIII^e siècle et des photographies aériennes prises depuis 1950. On y découvre par exemple Coquelles, village agricole de 970 habitants voici 50 ans, devenu avec le tunnel sous la Manche une ville de 2 400 habitants dotée d'un des plus grands centres commerciaux d'Europe et où le terminal Eurotunnel s'étend sur 650 hectares. L'Insee précise de son côté que la commune comptait 6 233 emplois en 2013, dont 79 % dans le secteur du commerce et du transport.

8. GB RAILFREIGHT : 15 ANS DE TRAINS CHARITABLES

Pour son 15^e anniversaire, GB Railfreight a organisé une tournée ferroviaire de quatre jours, commencée à Victoria Station (Londres) le 8 septembre et achevée le 11, entre Édimbourg et Reading via Liverpool. Au cours de ce voyage, le montant record de 125 100 £ a été collecté au bénéfice de trois associations caritatives : *The British Heart Foundation*, *Woking Homes* et *The Ripple Project*. Plus de 30 collaborateurs ont participé à la préparation, lancée un an auparavant, ou à la réalisation de cette opération également soutenue par plusieurs fournisseurs de GB Railfreight.

Éoliennes solidaires

Depuis la mise en service du parc éolien installé sur le site Eurotunnel de Coquelles, le Groupe reverse au Secours populaire français 10 % des recettes de son exploitation. Cette association a choisi de consacrer cette somme au soutien de plusieurs dizaines de familles qui peinent à régler leurs factures de gaz et d'électricité.



INDICATEURS

PRINCIPALES DONNÉES SOCIALES ET ENVIRONNEMENTALES

Les actions du Groupe en matière de RSE sont mesurées par un ensemble d'indicateurs extra-financiers audités et rendus publics chaque année dans le Document de Référence de Groupe Eurotunnel SE, disponible en ligne sur www.eurotunnelgroup.com.

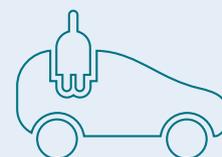
À toutes fins comparatives, les indicateurs de l'année 2016 excluant GB Railfreight, les données 2015 ont été retraitées à périmètre identique.



Les émissions de carbone engendrées par le fret ferroviaire sont **99 fois** inférieures à celles du transport aérien et **8 fois** inférieures à celles des ferries.



c'est la réduction des émissions de gaz à effet de serre du Groupe en 2016, soit une baisse de près de 12 000 tonnes équivalents CO₂ par rapport à 2015.



49 voitures électriques

Au 1^{er} trimestre 2017, le parc des véhicules 100 % électriques qui circulent sur les terminaux compte 49 voitures, dont 33 à Coquelles et 4 à Folkestone pour Eurotunnel et 12 pour le prestataire Onet chargé de missions variées sur le site de Coquelles.

INDICATEURS ENVIRONNEMENTAUX

ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE

(tonnes équivalents CO₂)



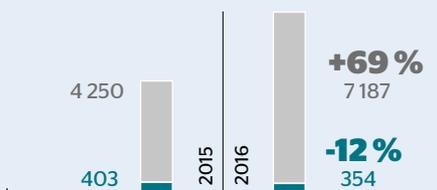
L'amélioration en 2016 est notamment due au remplacement du halon et des fluides frigorigènes, et ce malgré l'augmentation sensible de l'activité opérationnelle.

DÉCHETS INDUSTRIELS

(en tonnes)

Déchets industriels non dangereux

Déchets industriels dangereux



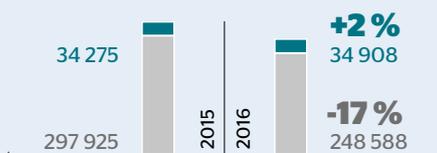
L'augmentation des déchets industriels non dangereux est essentiellement due à l'accroissement des travaux sur les terminaux et au renforcement des mesures de sûreté du terminal de Coquelles.

CONSOMMATION D'EAU

(en m³)

Prélevée dans la nappe phréatique

Prélevée sur le réseau public



La diminution de la consommation d'eau prélevée sur le réseau public provient principalement du changement de méthode de nettoyage des Navettes.

L'augmentation de la consommation d'électricité et de gasoil est principalement due à la croissance des activités des Navettes et à la sécurisation du terminal de Coquelles (multiplication des points d'éclairage et augmentation du parc automobile).

SOURCES ÉNERGÉTIQUES	2016	Variation
Électricité (en kWh)	561 376 759	+5 %
Gaz naturel (en kWh)	7 691 510	-10 %
Fuel et gasoil non routier (en litres)	7 094 665	-9 %
Gaz de pétrole liquéfié (GPL) (en litres)	7 290	-38 %
Gasoil (en litres)	808 243	+12 %
Essence (en litres)	43 970	-13 %

INVESTISSEMENT SOCIALEMENT RESPONSABLE (ISR)

Évalué pour ses performances dans les domaines de l'environnement, du sociétal et de la gouvernance par plusieurs agences de notation extra-financière, Groupe Eurotunnel figure en 2016 dans les indices ISR de référence : FTSE4Good, Low Carbon 100 Europe, STOXX Global ESG Leaders de Dow Jones, en particulier EURO STOXX Sustainability et STOXX Europe Sustainability. Groupe Eurotunnel se place également 20^e dans l'indice Gaïa Index, l'indice ISR des valeurs moyennes développé par IDMidCaps, Ethifinance, MiddleNext et la SFAF, soit une progression de sa note globale de 35 % depuis 2012.

INDICATEURS SOCIAUX



76,6 % d'hommes



3 336 employés

dans le Groupe au
31 décembre 2016.



23,4 % de femmes

46 ans

c'est l'âge moyen des effectifs
du Groupe en 2016.

33 %

des salariés sont âgés
de moins de 40 ans.

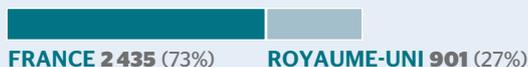
268

recrutements
en 2016 au sein du Groupe,
dont 82,8 % en CDI.

172 jeunes

en contrat d'apprentissage
ou de professionnalisation
sont présents dans les équipes
du Groupe en 2016.

EFFECTIFS DU GROUPE PAR PAYS



EFFECTIFS PAR ENTITÉS

EUROTUNNEL	2 483
EUROPORTE	831
CIFFCO	7
GROUPE EUROTUNNEL	15



67 %

des effectifs du Groupe
travaillent en horaires décalés
en 2016 pour assurer la
continuité des services,
24 h sur 24, 365 jours par an.



SÉCURITÉ AU TRAVAIL

8,6

Taux de fréquence*
des accidents du travail
avec arrêt en 2016
(comparé à 11 en 2015).

0,6

Taux de gravité**
des accidents du travail stable.

* Taux de fréquence : nombre d'accidents avec
arrêt x 1 000 000 / nombre d'heures travaillées.

** Taux de gravité : nombre de jours d'arrêts de travail
x 1 000 / nombre d'heures travaillées.

84 508 heures

de formation aux salariés du
Groupe en 2016, soit 25 heures
en moyenne par salarié.

4 M€

C'est le coût consacré à
la formation des salariés de
Groupe Eurotunnel en 2016.

RÉSEAUX SOCIAUX



@LeShuttle

39 000 followers

@GroupEurotunnel

4 100 followers

@TruckShuttle

1 900 followers

@SamphireHoe1997

700 followers



**Eurotunnel Le Shuttle
Samphire Hoe**



**Eurotunnel Le Shuttle
Eurotunnel Freight**

LE BLOG Eurotunnel Le Shuttle

www.eurotunnel.com/fr/blog/

Conception et Réalisation : côtécorp.

Crédits photos : Philippe Turpin - Groupe Eurotunnel - Agence REA - iStock by Getty Images/xijian - Tous droits réservés.





GROUPE EUROTUNNEL SE

Société Européenne au capital de 220 000 002,45 €
483 385 142 R.C.S. Paris
3, rue La Boétie
75008 Paris - France

www.eurotunnelgroup.com

EUROTUNNEL

www.eurotunnel.com
www.eurotunnelfreight.com

SIÈGE D'EXPLOITATION

BP 69
62904 Coquelles Cedex
France

UK TERMINAL

Ashford Road
Folkestone
Kent CT18 8XX
Royaume-Uni

EUROPORTE

www.europorte.com

EUROPORTE FRANCE

Tour LillEurope
11 Parvis de Rotterdam
CS 30 004
59777 Lille
France

SOCORAIL

Bâtiment Azur Plus 1
RN 568
BP 14
13161 Châteauneuf-les-Martigues
France

ELECLINK

Basepoint - Folkestone
Enterprise Centre
Shearway Business park
Shearway Road
Folkestone CT 19 4RH
Royaume-Uni
www.eleclink.co.uk

CIFFCO

Centre International de Formation
Ferroviaire de la Côte d'Opale
BP 10186
62104 Calais Cedex
France
www.ciffco.com