

UNE NOUVELLE DIMENSION DU TRANSPORT FERROVIAIRE

GROUPE EUROTUNNEL



2010
RAPPORT
D'ACTIVITÉ



529

Entre le 5 et le 12 septembre 2010, GBRf, filiale de Groupe Eurotunnel depuis mai 2010, prépare et tracte 529 trains de fret sur le territoire britannique : il s'agit de la semaine d'activité la plus dense de cet opérateur, en dix années d'existence

14 975

Le 14 août 2010, *Le Shuttle* transporte 14 975 véhicules de tourisme (voitures, motos, camping-cars et autocars) ce qui constitue le record absolu de fréquentation en 24 heures et dépasse les niveaux de l'été 1999 qui faisaient jusqu'alors référence

01 La qualité de service, priorité même quand le trafic est particulièrement dense comme lors des départs et retours de vacances en Grande-Bretagne



02 À côté de l'activité cœur de métier du groupe (l'exploitation du tunnel sous la Manche), les métiers du fret ferroviaire et de la gestion d'infrastructure constituent des relais de croissance



03 Le Tunnel célèbre les vingt ans de la première jonction des galeries percées sous la Manche, le 1^{er} décembre 2010. Les salariés d'Eurotunnel forment une fresque humaine représentant le logo de l'entreprise au-dessus de la tranchée de Beussingues



04 (en couverture) Le portail du Tunnel à Coquelles (Pas-de-Calais) affiche désormais les couleurs de l'entreprise et son statut : celui d'un lien vital entre l'Angleterre et le continent

05 (en couverture) 2010 est l'année de la constitution d'un véritable Groupe Eurotunnel, avec l'acquisition de GBRf, troisième opérateur de fret ferroviaire en Grande-Bretagne et son intégration réussie dans l'ensemble Europorte

PROFIL

Groupe Eurotunnel SA est une société anonyme cotée à Paris et à Londres, dont la capitalisation boursière s'élevait à 3,5 milliards d'euros au 31 décembre 2010.

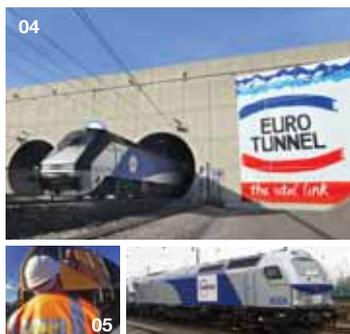
Eurotunnel est titulaire **jusqu'en 2086 de la Concession du tunnel sous la Manche**, système unique de transport par Navettes qui relie Coquelles (Pas-de-Calais) à Folkestone (Kent) et ouvert à toutes les entreprises ferroviaires transportant des passagers ou des marchandises.

Le Shuttle est le moyen le plus **rapide**, le plus **fiable**, le plus **simple** et le plus **respectueux de l'environnement** pour franchir le détroit du Pas-de-Calais.

Ces atouts intrinsèques, associés aux savoir-faire de ses équipes, portent le succès opérationnel et commercial d'Eurotunnel, leader du marché transmanche : depuis 1994, 265 millions de passagers, plus de 53 millions de véhicules (dont 16 millions de poids lourds) ont emprunté cette liaison terrestre devenue un **lien vital** entre le Royaume-Uni et le continent.

Eurotunnel conduit **une stratégie long terme** : d'une part, le développement de son cœur d'activité, le transport transmanche ; d'autre part la croissance au-delà du Tunnel, dans ses deux grands métiers et domaines d'expertise : la gestion d'infrastructures et le transport par le rail. La structure de Groupe Eurotunnel sépare strictement les activités de gestionnaire d'infrastructure et d'entreprise ferroviaire.

Valeur d'avenir, Eurotunnel construit un groupe bénéficiant des caractéristiques des concessionnaires d'infrastructures – notamment des *cash-flows* récurrents – et dont les perspectives de **croissance durable** dans le domaine du transport ferroviaire s'appuient sur le poids grandissant des enjeux environnementaux.



MESSAGE DU PRÉSIDENT

Un groupe plus fort, prêt à saisir les opportunités sur l'ensemble de ses marchés

07

Stratégie

CHIFFRES CLÉS

Grands repères et chiffres clés opérationnels et financiers pour l'année 2010

LE MARCHÉ - LES ENJEUX - LA STRATÉGIE

Le marché transmanche
Stratégie pour le Tunnel
Les filiales ferroviaires

15

Activités

NAVETTES PASSAGERS

Le Shuttle bat des records

NAVETTES CAMIONS

La reconquête du leadership

SERVICES TRAINS DE MARCHANDISES

Une année difficile

TRAINS DE VOYAGEURS

Une dynamique prometteuse

EUROPORTE

Une stratégie de développement porteuse d'avenir

23

Expertise

MAINTENANCE

Le juste équilibre entre la performance et le coût

ACHATS

Un périmètre d'intervention élargi

QUALITÉ DE SERVICE

Prêts à faire face à toute éventualité

SÉCURITÉ

Les stations SAFE, une première mondiale

RESSOURCES HUMAINES

Un accord pour adapter le régime de pensions

29

Développement durable

RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE ET ENVIRONNEMENTALE

La dimension économique de l'atout vert
Une entreprise citoyenne en actions

33

Informations financières

Analyse financière des résultats consolidés de Groupe Eurotunnel SA pour l'exercice 2010



UN GROUPE PLUS FORT, PRÊT À SAISIR LES OPPORTUNITÉS SUR L'ENSEMBLE DE SES MARCHÉS

Chers actionnaires,

L'année 2010 a été marquante dans la vie d'Eurotunnel pour de multiples raisons :

- c'est celle qui a vu **la constitution d'un véritable groupe, qui se développe dans deux métiers complémentaires** : d'une part, la gestion de concession d'infrastructures ; de l'autre, une activité internationale de fret ferroviaire, récemment complétée par l'acquisition du britannique GB Railfreight (GBRf) et son intégration réussie dans l'ensemble Europorte. Conformément aux directives européennes sur la séparation infrastructure/opération ferroviaire, nous avons strictement cloisonné ces deux activités, et fait émerger les vraies structures « corporate » qui nous faisaient défaut. Nous voilà armés pour poursuivre notre croissance ;
- c'est celle qui a vu la célébration du **20^e anniversaire du « breakthrough »**, la

première et historique jonction entre équipes françaises et britanniques sous la Manche. Cet anniversaire nous a donné l'occasion de rendre hommage aux visionnaires qui ont relevé cet incroyable défi, aux bâtisseurs du Tunnel, et aux actionnaires individuels qui ont permis à Eurotunnel d'exister ;

- c'est celle qui nous a vu franchir en juillet le cap des **250 millions de voyageurs** ayant transité dans le Tunnel, preuve éclatante du succès commercial et opérationnel de cette infrastructure, lien vital entre la Grande-Bretagne et le continent ;
- c'est celle qui a vu **le test en grandeur nature d'un train ICE de Deutsche Bahn dans le Tunnel**, et de son arrivée (tracté par une locomotive d'Eurotunnel !) au cœur de la gare de St-Pancras à Londres. Cette première spectaculaire annonce le potentiel de développement du trafic à grande vitesse

vers de nouvelles destinations – l'Allemagne, la Hollande – représentant à terme un supplément de 3 à 4 millions de passagers par an, s'ajoutant au presque 10 millions actuels. Il s'agit là d'une vraie révolution ; comme toute nouveauté, elle suscite des réactions conservatrices et/ou protectionnistes qui n'ont plus lieu d'être dans notre monde moderne et qui ne peuvent durablement s'opposer à la demande des consommateurs ;

- c'est celle qui a vu **notre premier client Eurostar** repartir à l'offensive commerciale, en commandant de nouvelles rames, en programmant la rénovation des rames actuelles, et en travaillant à la desserte de nouvelles destinations prolongeant ses services actuels. Là encore, le consommateur est gagnant, mais au-delà, c'est la suprématie du train à grande vitesse sur l'avion pour des trajets toujours plus long, compte tenu de ses avantages intrinsèques : développement durable, facilité ;

GOVERNANCE

Comité exécutif de Groupe Eurotunnel SA

Jacques Gounon
Président-Directeur général
de Groupe Eurotunnel
Claude Lienard
Directeur général adjoint -
Corporate
Michel Boudoussier
Directeur général adjoint -
Concession
Jo Willacy
Directeur Commercial
Patrick Étienne
Directeur Business Services
Pascal Sainson
Président d'Europorte SAS

Conseil d'administration de Groupe Eurotunnel SA

Jacques Gounon
(né en 1953) - Président-
Directeur général
Pierre Bilger* (1940-2011)
- Administrateur indépendant
Philippe Camu (né en
1967) - Administrateur
Patricia Hewitt
(née en 1948) -
Administrateur indépendant

Hugues Lepic
(né en 1965) - Administrateur
Colette Neuville
(née en 1937) -
Administrateur indépendant
Robert Rochefort
(né en 1955) - Administrateur
indépendant
Henri Rouanet (né en 1933)
- Administrateur indépendant

Jean-Pierre Trotignon
(né en 1950) - Administrateur
Philippe Vasseur
(né en 1943) - Administrateur
indépendant
Tim Yeo (né en 1945) -
Administrateur indépendant

Les notices biographiques des administrateurs de Groupe Eurotunnel SA, l'activité du Conseil d'administration et de ses différents comités et les informations relatives au gouvernement d'entreprise sont détaillées dans le Document de référence publié par Groupe Eurotunnel SA et accessible sur le site www.eurotunnelgroup.com

* M. Pierre Bilger, ancien Président d'Alstom et membre du Conseil d'administration de Groupe Eurotunnel depuis 2007, est décédé le 5 mars 2011.

JACQUES GOUNON
Président-Directeur général



● c'est celle qui a vu **la reconquête de nos parts de marché** pour les Navettes Camions (la reconquête pour les voitures étant acquise depuis l'année précédente), nous repositionnant comme le leader incontesté du trafic transmanche. Certes, la traduction de ce succès n'est pas visible dans les comptes annuels 2010, mais vous savez que ceux-ci sont lourdement impactés par les conséquences du contentieux lancé par Eurostar contre nos assureurs. Dans un souci de transparence et de prudence, le groupe n'a anticipé cette année aucune indemnité d'assurances complémentaires, alors même que nous sommes couverts pour la période courant du 1^{er} janvier à septembre 2010. Je souhaite que 2011 voit l'aplanissement de toutes ces difficultés ;

● c'est celle qui a vu la mise au point **d'un système performant et novateur pour accroître considérablement la protection de l'infrastructure** et du matériel roulant en cas d'incendie (la sauvegarde des personnes étant garantie par le refuge qu'offre le tunnel de service). Ce système, ce sont les stations SAFE, qui, après détection thermique de la zone en feu, pulvériseront un brouillard d'eau contenant le foyer et faisant chuter de manière drastique la température, gage d'une sécurité accrue ;

● c'est celle qui a vu enfin la réalité économique obliger **notre concurrent** SeaFrance à se placer sous la protection de la Justice consulaire et appeler, comme ce fut le cas dans un passé récent, son actionnaire public à la rescousse. Quelle que soit l'issue de ce dossier, il est certain que nous irons vers un assainissement du marché dont nous ne pouvons que profiter ;

« Nos métiers ont de l'avenir, nous avons toujours plus de clients, nous nous inscrivons dans la pérennité »

● c'est celle qui nous a vu **améliorer encore le confort de nos clients du Shuttle**, avec de nouveaux panneaux d'information, l'accès du bâtiment Passagers français après les contrôles frontaliers et des nouveaux sites internet plus dynamiques, notamment dans la perspective des Jeux Olympiques de Londres en 2012.

Nos métiers se portent bien, ont de l'avenir, nos équipes sont motivées, nous avons toujours plus de clients, **nous générons des cash-flows positifs**, nous nous inscrivons dans la pérennité, notamment sur un critère de jugement essentiel pour vous, chers actionnaires, celui de **la distribution d'un dividende**, qui, je le souhaite, pourra s'améliorer d'année en année.

Merci de votre soutien.
Fidèlement,

Jacques Gounon,
Le 7 mars 2011



UN DISPOSITIF DE COMMUNICATION COMPLET ET TRANSPARENT

La fidélité de ses actionnaires constitue un atout pour Groupe Eurotunnel. Ces liens privilégiés et durables sont entretenus par leur information régulière et des échanges sur demande, notamment grâce à un service qui leur est dévolu au sein de l'entreprise.

Groupe Eurotunnel s'appuie sur un service d'alertes par email, qui permet aux actionnaires d'être prévenus immédiatement et à coût maîtrisé, de la mise en ligne d'informations qui les intéressent. Ainsi, en 2010, Groupe Eurotunnel a diffusé 45 communiqués, 4 numéros de La Voie de l'Avenir, le Rapport d'activité, le Document de référence et le Rapport Environnement. Groupe Eurotunnel propose également la retransmission sur son site internet des moments forts de l'Assemblée Générale.

Outre l'instantanéité, la communication électronique de Groupe Eurotunnel présente l'avantage de limiter le nombre de documents imprimés, pour un meilleur respect de l'environnement. C'est dans cet esprit que le site internet « corporate » est aujourd'hui le principal lien avec nos actionnaires. Il a été entièrement refondu, sa nouvelle version permet, depuis le 5 février 2011, d'accéder à une information renouvelée, précise, visuelle : un design plus clair et une navigation simplifiée permettent désormais d'obtenir en quelques clics toute l'information recherchée.

Le site internet a reçu, en 2010, 447 670 visites soit environ 38 000 par mois émanant de 186 pays (39 % de France, 38 % du Royaume-Uni et 23 % d'autres pays). Au total plus de 900 000 pages ont été vues, soit une

moyenne de 2 pages par visite (pages d'accueil, description du Tunnel, cours du titre...).

Dividende

Groupe Eurotunnel place ses actionnaires au cœur de sa stratégie avec un objectif : la valorisation de leur épargne dans le long terme et une politique pérenne de distribution de dividendes.

En 2010, une enquête a été réalisée auprès de 27 000 personnes ayant souscrit au service alertes email. Le résultat de cette enquête renforce les enseignements majeurs tirés des consultations de 2008 et 2009 : la satisfaction des actionnaires devant le travail effectué par le groupe.

En 2010, le service Relations Actionnaires a enregistré 36 606 sollicitations d'actionnaires individuels : 73 % des sollicitations enregistrées provenaient du Royaume-Uni et 27 % de France. Fidèle à ses engagements, Groupe Eurotunnel a traité ces sollicitations dans les meilleurs délais.

TNU

Fin 2010, TNU PLC a été fusionnée avec Groupe Eurotunnel SA. Cette opération représente la dernière étape dans la simplification de la structure de Groupe Eurotunnel commencée en 2007. ○

MÉMO

Fiche signalétique de l'action Groupe Eurotunnel SA

- **Code ISIN** : FR0010533075
- **Code mnémotechnique** : GET sur Euronext™ Paris, (GETS sur le London Stock Exchange).
- **Date d'introduction** : 2 juillet 2007.
- **Places de cotation** : Euronext™ Paris (Eurolist compartiment A), London Stock Exchange (à titre standard).
- **Marché** : NYSE Euronext Paris - Eurolist - Compartiment B (Mid-caps).
- **PEA** : éligible.
- **Indices principaux** : CAC Next 20, SBF 120, DJ Stoxx 600, Next 150, MSCI World Index, MSCI Europe.
- **Le capital social** de Groupe Eurotunnel SA est de 213 684 472,80 €. Il est divisé en 534 211 182 actions ordinaires d'une valeur nominale de 0,40 € (Action A), entièrement libérées.

CONTACTS

Centre Relations Actionnaires Groupe Eurotunnel

BP 69 - 62904 Coquelles Cedex, France

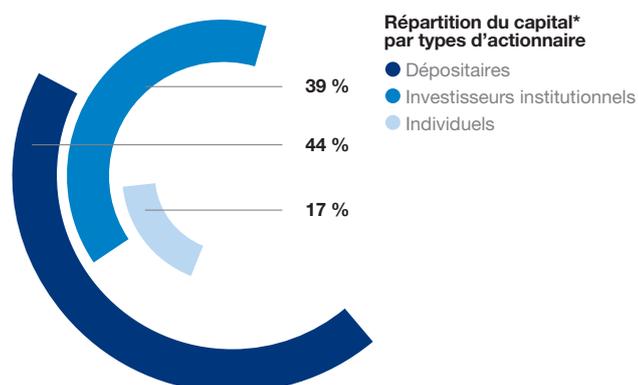
☎ N°Azur 0 810 627 627

PRX D'UN APPEL LOCAL DEPUIS UN POSTE FIXE

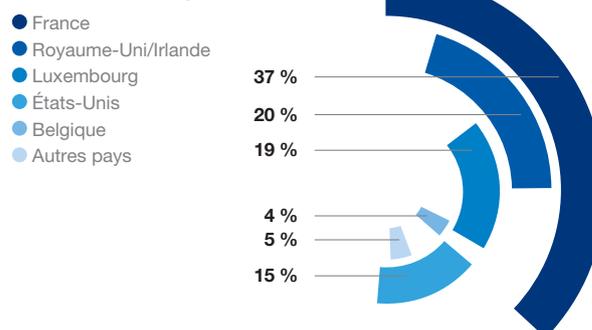
Du lundi au vendredi, de 9 h à 12 h et de 14 h 30 à 17 h

Email : info.actionnaires@eurotunnel.com

UNE FORCE : 335 000 ACTIONNAIRES INDIVIDUELS



Répartition du capital* par localisation des teneurs de comptes



* Sur la base du TPI réalisé en janvier 2011 pour les détenteurs de plus de 1 000 actions, des registres nominatifs gérés par BNP Paribas Securities Services et par Computershare ainsi que d'une estimation pour les détenteurs de portefeuilles compris entre 100 et 1 000 actions.

STRATÉGIE

Eurotunnel a retrouvé en 2010 sa place naturelle de leader du marché transmanche, cœur de métier du groupe, bien que la reprise économique tarde et malgré une concurrence vive. L'élargissement du groupe aux métiers du fret ferroviaire et de la gestion déléguée d'infrastructure constitue de plus un évident relai de croissance

01

Le chiffre d'affaires consolidé de Groupe Eurotunnel a augmenté de

26%

en 2010 par rapport à l'année 2009, après l'acquisition de plusieurs filiales de fret ferroviaire en France et en Grande-Bretagne (Europorte France, Europorte Link, Europorte Proximité, Socorail et GB Railfreight). A périmètre constant, le chiffre d'affaires d'Eurotunnel augmente de 9 % d'une année à l'autre.

02

L'ensemble Europorte (filiales ferroviaires du Groupe Eurotunnel) a réalisé en 2010

98

millions d'euros de chiffre d'affaires dans les différents métiers du transport de marchandises et de la gestion d'infrastructure

03

Le tunnel sous la Manche est aujourd'hui utilisé (en moyenne) à

52%

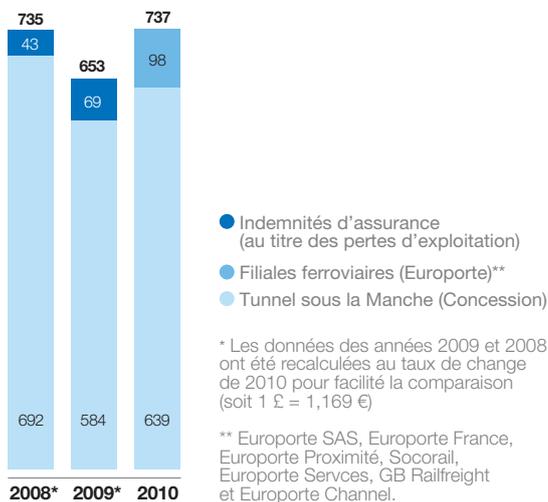
de sa capacité totale ce qui laisse un nombre important de sillons disponibles pour l'intensification du trafic existant et l'arrivée de nouvelles entreprises ferroviaires



13 octobre 2010,
Coquelles
(France) : l'ICE 3
Deutsche Bahn
sort du Tunnel

GRANDS REPÈRES ET CHIFFRES CLÉS OPÉRATIONNELS ET FINANCIERS POUR L'ANNÉE 2010

CHIFFRE D'AFFAIRES ET AUTRES PRODUITS DE GROUPE EUROTUNNEL (en millions d'euros)



PRÉCISIONS

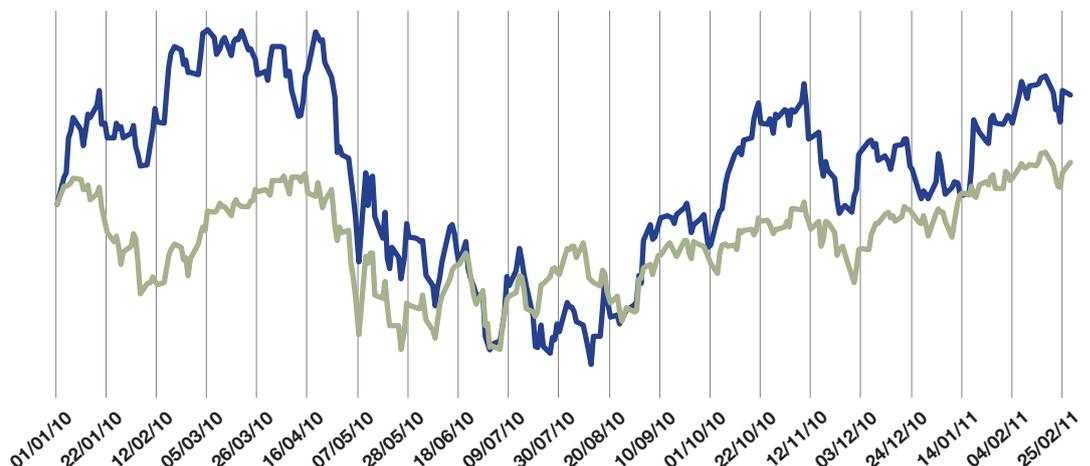
L'analyse financière portant sur le résultat consolidé 2010 de Groupe Eurotunnel SA est publié en pages 34 et 35 du présent Rapport d'activité.

Le Document de référence de Groupe Eurotunnel SA, déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers, est disponible sur le site www.eurotunnelgroup.com de même que toute l'information réglementée.

Le Document de référence présente les éléments détaillés relatifs au gouvernement d'entreprise et à la gestion des risques, ainsi que les comptes consolidés et les comptes sociaux de GET SA.

ÉVOLUTION DU COURS DE L'ACTION GET SA PAR RAPPORT AU CAC 40

- GET SA (actions ordinaires)
- CAC 40



21

millions d'euros de dividende (4 centimes par action) seront distribués au titre de l'année 2010 si l'Assemblée générale du 28 avril 2011 vote cette résolution



*Hors indemnités d'assurances au titre des pertes d'exploitation comptabilisées (69 M€) en 2009



*Taux de ponctualité à une heure

LA FLOTTE* DU GROUPE EUROTUNNEL

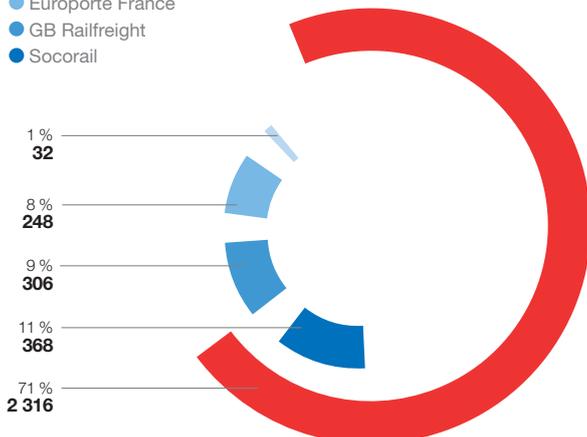
	Locomotives électriques	Locomotives diesel	Wagons Navettes Eurotunnel	Autres wagons
Tunnel sous la Manche (Concession)	34 Brush/Bombardier (7 MW) 23 Brush/Bombardier (5,6 MW)	7 Krupp (1 MW)	292 porteurs Arbel 29 chargeurs Arbel 202 porteurs Breda 23 chargeurs Breda 216 porteurs Bombardier 38 chargeurs Bombardier	30 wagons divers (trains de travaux)
Europorte France et Europorte Proximité	12 Prima Alstom (4,2 MW)	2 Vossloh Euro 4000 (2,9 MW) 5 Vossloh G 2000 (2,2 MW) 12 Vossloh G 1206 (1,5 MW) 8 Vossloh G 1000 (1,1 MW)		200 wagons divers
GB Railfreight	9 Class 73 BR, électro-diesel (1 MW)	35 Class 66 EMD (2,3 MW) 1 locomotive de manœuvre 08 BR		660 wagons divers
Europorte Channel Socorail	11 Class 92 Brush (5 MW)	79 locomotives de manœuvre		
Total Groupe Eurotunnel	89	149	800	890

* Flotte au 31/12/2010, incluant le matériel propriété des différentes filiales de Groupe Eurotunnel ou loué par celles-ci.

EFFECTIF DE GROUPE EUROTUNNEL AU 31/12/2010

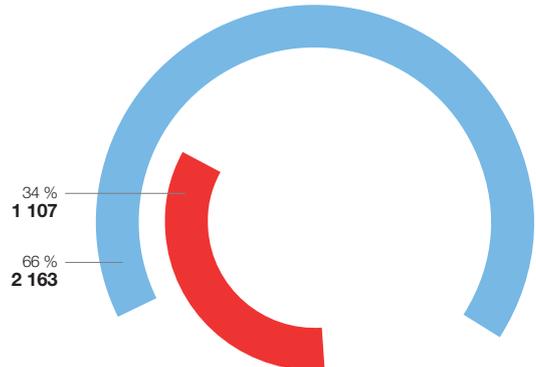
Répartition par société

- Eurotunnel
- Europorte Proximité
- Europorte France
- GB Railfreight
- Socorail



Réparation par pays*

- Royaume-Uni
- France (et autres pays d'Europe continentale)



* Le pays retenu est celui du lieu de travail, quelle que soit la nationalité du salarié.



LE MARCHÉ TRANSMANCHE

Face à ses concurrents, Eurotunnel reste serein et joue ses atouts : la qualité du service, sa flexibilité, une tarification compétitive et cohérente, l'avantage d'un impact environnemental réduit.

UNE COMPÉTITION VIVE ET RUDE

A lors que le contexte économique reste incertain (chute de 16 % du nombre de camions pris en charge par l'ensemble des opérateurs transmanche entre 2007 et 2010) l'offre de transport à travers le Déroit est restée surcapacitaire d'au moins 20 %. Cette situation ne va pas s'améliorer puisque P&O Ferries met en service en 2011 deux nouveaux navires entre Douvres et Calais, les plus grands jamais lancés sur cette route.

Fortes tensions sur les prix

La contraction du marché et l'élargissement de l'offre se conjuguent pour exacerber la concurrence. Les opérateurs de ferries, qui ne peuvent faire valoir ni la rapidité, ni la fréquence, ni la flexibilité des Navettes d'Eurotunnel, rivalisent entre eux et vis-à-vis du Tunnel, en entretenant une guerre des prix, ce qui, ne leur permet pas de couvrir leurs coûts d'exploitation. LD Lines a arrêté le 5 septembre 2010 le service Boulogne-Douvres ouvert quelques mois plus tôt. SeaFrance est en redressement judiciaire. P&O Ferries, qui libelle ses tarifs en livres sterling, a bénéficié du recul de 20 % du taux de change de cette devise en euros. L'opérateur britannique a cependant annoncé fin septembre 2010 le licenciement de 70 personnes à son siège de Douvres, soit environ 15 % de l'effectif.

Rétablir une compétition équitable

Le marché transmanche est également affecté par de graves distorsions de concurrence. Les règles du jeu ne sont pas les mêmes pour Eurotunnel que pour les opérateurs maritimes. Ceux-ci sont en effet les seuls à bénéficier d'importantes aides directes ou indirectes :

- ils ne versent pas ou très peu de charges sociales pour les personnels maritimes ;

- ils sont exonérés de taxe sur les carburants ;
- ils bénéficient indirectement des avantages fiscaux consentis aux ports. Ceux-ci étant exonérés de taxe professionnelle (remplacée aujourd'hui par la taxe additionnelle à la contribution foncière), ils ne répercutent pas ce coût dans les droits portuaires à la charge des ferries ;
- ils bénéficient indirectement des aides publiques apportées aux ports pour leurs investissements ou la réduction de leurs déficits.

Eurotunnel comprend et partage les préoccupations des États et des collectivités territoriales en matière de développement économique. Pour la première fois en 20 ans, l'un de ses responsables vient d'ailleurs d'être élu à la Chambre de Commerce et d'Industrie Côte d'Opale, qui regroupe désormais les trois CCI de Boulogne, Calais et Dunkerque. Le groupe souhaite simplement que les conditions de concurrence deviennent équitables sur le marché du Déroit. Il

intervient donc contre tous les mécanismes et les facteurs qui introduisent une discrimination à son égard entre son activité transmanche et les liaisons maritimes. En novembre 2010, Eurotunnel a déposé une requête devant le tribunal administratif de Rouen pour contester la légalité de la subvention d'environ 15 millions d'euros par an consentie par le Conseil général de Seine-Maritime à Louis Dreyfus Armateurs, au nom d'une délégation de service public qui paraît infondée entre deux pays différents.

D'autre part, le groupe suit avec une attention particulière et attire l'attention de la Commission européenne sur la restructuration de SeaFrance. Cette compagnie qui a déjà été sauvée de la faillite en 1999 par la SNCF doit présenter un plan de redressement au tribunal de commerce de Paris le 15 avril 2011. Il serait périlleux pour l'ensemble des acteurs du marché transmanche que l'un d'entre eux soit maintenu artificiellement en vie au prix de nouveaux déséquilibres concurrentiels. ○



STRATÉGIE POUR LE TUNNEL

L'OUVERTURE À DE NOUVEAUX ENTRANTS, LE DEVELOPPEMENT DES SERVICES EXISTANTS

Eurostar a annoncé en octobre 2010 son projet de commander dix rames complètes en vue de créer de nouvelles liaisons ferroviaires à grande vitesse entre Londres et de grandes villes européennes (aux Pays-Bas, en Suisse, dans le sud de la France...) via le tunnel sous la Manche. Quelques jours plus tard, la Deutsche Bahn a indiqué son intention d'ouvrir une desserte entre Londres et l'Allemagne. Au total, ces projets représentent un potentiel compris entre 3 et 4 millions de voyageurs supplémentaires chaque année dans le Tunnel, soit 40 % de plus qu'aujourd'hui.

Le succès des tests subis dans le Tunnel par l'ICE 3 de la Deutsche Bahn en octobre 2010 permettent de penser que les trains à motorisation répartie peuvent aujourd'hui circuler en toute sécurité sous la Manche. Mais pour des raisons extérieures, non liées à l'exploitation du Tunnel, les autorités britanniques et françaises ne sont toujours pas parvenues à trouver un compromis raisonnable pour faire évoluer la réglementation. ○

4

MILLIONS
de voyageurs supplémentaires à terme grâce aux nouvelles dessertes d'Eurostar et l'arrivée de la Deutsche Bahn

1,7

MILLION
de trains ont emprunté le Tunnel depuis son ouverture, en 1994

DISPONIBILITÉ, SÉCURITÉ, AVANCÉES TECHNOLOGIQUES

La disponibilité du Tunnel reste la priorité des priorités du concessionnaire du Lien Fixe transmanche. En témoigne l'investissement de 21 millions d'euros engagé pour la construction de quatre stations SAFE à l'intérieur du Tunnel, opérationnelles fin 2011 (voir page 27). La plupart des règles d'exploitation et de sécurité du Tunnel ont été établies a priori, lors de sa construction, bien avant son entrée en service. Depuis 1994, 1,7 million de trains ont emprunté l'infrastructure. Exceptionnel à sa naissance, l'ouvrage a atteint, en 17 ans d'exploitation intense, sa maturité. C'est pourquoi Eurotunnel propose à la Commission intergouvernementale (CIG) des adaptations prenant en compte les savoir-faire acquis et les avancées techniques. Il en est ainsi, du principe de la *go zone*, qui prévoit désormais qu'en cas d'alarme incendie, les trains à moins de 15 km du débouché du Tunnel seront inspectés et, le cas échéant, secourus à la sortie. Ce dispositif a été validé par la CIG. Dans le même ordre d'idées, les nouvelles normes STI (Spécifications Techniques d'Interopérabilité) autorisent les locomotives qui les respectent à circuler dans tous les tunnels européens, sauf celui sous la Manche où seules les Class 92 sont homologuées, ce qui constitue un frein au développement du trafic des trains de marchandises.



De même, l'homologation dans le Tunnel des wagons surbaissés et articulés, de type Modalohr (voir photo ci-dessus), traversant déjà tous les jours le tunnel ferroviaire du Fréjus, pourrait contribuer au développement du trafic. Enfin, l'ouverture

du Tunnel aux rames de 200 m et/ou à motorisation répartie conditionne le lancement de nouveaux services voyageurs, gisement de croissance le plus prometteur pour la Concession dans les prochaines années. ○



LES FILIALES FERROVIAIRES

Les savoir-faire d'Eurotunnel dans les domaines du fret ferroviaire et de la gestion d'infrastructure constituent de véritables opportunités de développement. Groupe Eurotunnel continue de renforcer ses positions sur ces marchés à fort potentiel, complémentaires de son activité principale, selon une approche prudente et sans recourir à l'endettement.



DES RELAIS DE CROISSANCE EXTERNE, UNE VRAIE DIMENSION EUROPÉENNE

Axe central de cette stratégie, Europorte a la volonté de devenir l'un des acteurs de premier plan du fret ferroviaire en Europe. Le développement des contraintes environnementales et le besoin croissant de transporter des marchandises, tant sur courtes que sur longues distances, font du fret un marché particulièrement porteur. Après l'acquisition des activités de Veolia Cargo dans le fret ferroviaire en France fin 2009 pour créer Europorte, le groupe a annoncé le 1^{er} juin 2010 le rachat, auprès de FirstGroup, de GB Railfreight, le numéro 3

du fret ferroviaire en Grande-Bretagne. C'est dans ce pays que le marché se montre le plus dynamique en Europe. Il connaît une croissance soutenue et régulière depuis son ouverture à la concurrence en 1996 avec, jusqu'en 2008, un taux de +4 % par an en moyenne. Société rentable, GB Railfreight a réalisé un chiffre d'affaires de 56 millions de livres sterling en 2009 (39 millions d'euros en 2010, pour sept mois d'activité au sein du Groupe Eurotunnel) avec 306 employés (fin 2010). Présente sur tous les segments, avec un portefeuille de clients large, diversifié et

28

CONDUCTEURS
de locomotives de fret
formés par
Groupe Eurotunnel
à Coquelles

3^e

OPÉRATEUR
de fret ferroviaire sur
le territoire britannique,
c'est la place tenue
par GBRf



28 mai 2010 : Groupe Eurotunnel acquiert le troisième opérateur de fret britannique, GB Railfreight (photo 01). Cette opération, menée sans recours à l'endettement, s'inscrit dans la stratégie de développement du Groupe entamée en 2009 avec la constitution de l'ensemble Europorte. Groupe Eurotunnel devient ainsi un acteur du transport de marchandises par le rail de dimension européenne.

21 décembre 2010 : Europorte Services, gestionnaire d'infrastructure délégué du Port de Dunkerque (photos 02 et 03), prend en charge l'exploitation et la maintenance de son important réseau ferré : 200 km de voies, 5 postes d'aiguillage... L'équipe est formée de 40 salariés environ qui gèrent la circulation de 120 trains par semaine.

international, cette nouvelle filiale, très complémentaire des activités d'Europorte en France, confère à cet ensemble la dimension internationale essentielle pour son développement. Groupe Eurotunnel dispose ainsi d'un outil performant qui lui permet de proposer à ses clients une offre complète, avec des solutions de bout en bout répondant à leurs attentes de chaînes logistiques intégrées et de haut niveau de qualité de service.

Autre potentiel de croissance externe, le groupe souhaite également valoriser son expertise dans la gestion et l'exploitation

d'infrastructures. Un premier contrat a été signé en 2009 avec le port de Dunkerque où Eurotunnel a pris en charge la gestion de la zone de fret ferroviaire le 21 décembre 2010. Toutes les opportunités de présence sur les infrastructures de transport ferroviaire (zones portuaires, tunnels...) continuent d'être analysées avec soin, dans le strict respect des perspectives de rentabilité.

La naissance d'un groupe

Avec le développement des activités, au-delà du périmètre du Tunnel, un groupe se construit. La création d'une division

support (finances, juridique, informatique...) s'inscrit dans cette évolution.

L'ouverture de la première école ferroviaire à Coquelles début 2011 illustre également cette approche. Le Centre International de Formation Ferroviaire de la Côte d'Opale (CIFFCO) mobilise les ressources et les savoir-faire du centre de formation d'Eurotunnel pour assurer des cursus destinés tant aux agents du groupe qu'à ceux des autres entreprises ferroviaires. ○



Stratégie

LE MARCHÉ - LES ENJEUX - LA STRATÉGIE

1000

HECTARES DE TERRAIN aménagés ou à aménager autour de Calais-Coquelles (Pas-de-Calais) ou Folkestone (Kent) par Groupe Eurotunnel

2500

EMPLOIS GÉNÉRÉS principalement dans le domaine commercial, par le rôle d'aménageur confié par l'État à Eurotunnel

LA REPRISE DE LA MISSION D'AMÉNAGEUR

Le rôle d'aménageur que l'État français a confié à Eurotunnel, parallèlement au contrat de Concession, est un vecteur de dynamisation de l'économie locale, aux deux bouts du Tunnel. Le groupe a été doté d'importantes réserves foncières autour de son terminal de Coquelles pour y développer des zones d'aménagement concerté (ZAC). La plus grande d'entre elles s'étend sur 700 hectares. Elle accueille le terminal d'Eurotunnel et de nombreuses implantations dont Cité-Europe, le dixième plus grand centre commercial de France, un cinéma multiplex de 12 salles, une Cité Gourmande riche d'une quinzaine de restaurants et trois hôtels du groupe Accor. Après l'ouverture en janvier 2011 d'une concession BMW, Renault viendra s'installer ainsi qu'un nouveau centre commercial autour d'un établissement à l'enseigne Fly spécialisée dans l'équipement de maison, et SOCOLDIS, un distributeur de produits d'entretien et de lavage d'automobiles. Ces nouvelles implantations vont induire la création de plus de 250 emplois supplémentaires d'ici la fin 2012. Parallèlement, le projet de complexe touristique de Sangatte en partie sur des terrains aujourd'hui propriétés d'Eurotunnel, qui comprend un golf de 18 trous associé à des équipements hôteliers et à un programme immobilier, suit son cours. La municipalité a choisi, en concertation avec toutes les administrations concernées, le périmètre du complexe. Elle devrait lancer l'appel à candidature au printemps de cette année 2011.

L'ouverture de plusieurs concessions automobiles sur les terrains de la ZAC d'Eurotunnel parachève l'aménagement de cette zone



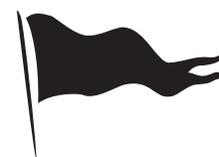
Développement durable :

Eurotunnel a reçu en novembre 2010 le prix de l'entreprise la plus respectueuse du développement durable (*Leadership in Sustainable Development*), décerné par IFW (*International Freight Week*), le principal groupe de presse européen traitant du transport et de la logistique.



Qualité de service :

Selon l'enquête de satisfaction réalisée en octobre 2010 par *United Kingdom Institute of Customer Service* auprès de 26 000 Britanniques, Eurotunnel arrive en tête des entreprises de transport, avec un taux de satisfaction de 83 %, devant Virgin Atlantic (81,2 %), P&O Ferries (80,8 %), British Airways (79,8 %) et Easyjet (75,7 %).



Sixième Green Flag

consécutif : Le site de Samphire Hoe, d'une trentaine d'hectares au pied des falaises de Douvres, terrain propriété de Groupe Eurotunnel, a reçu en juillet son sixième *Green Flag Award*® (le « pavillon vert »), label qui distingue les espaces naturels les mieux préservés d'Angleterre et du pays de Galles.

ACTIVITÉS

Le trafic des Navettes d'Eurotunnel et le nombre des passagers d'Eurostar progressent sensiblement en 2010. Les nouvelles activités dans les métiers du fret ferroviaire et la gestion déléguée d'infrastructure, développées depuis la fin de 2009, représentent déjà plus de 13 % des revenus du groupe

01

Le Shuttle d'Eurotunnel

qui transporte principalement des voitures
à pris en charge

2 125 259

véhicules (y compris motos, camping-cars,
voitures avec remorque), soit 11 % de plus
qu'en 2009

02

Entre **Coquelles (Pas-de-Calais)**
et **Folkestone (Kent)**, Eurotunnel
a transporté en 2010

1 089 051

poids lourds à bord de ses Navettes
Camions, soit 42 % de plus
qu'au cours de l'année 2009

03

Entre **Londres et Paris, ou Londres**
et **Bruxelles**, Eurostar a transporté en 2010

9 528 558

passagers (+ 3 % par rapport à 2009),
ce qui constitue le record absolu de trafic
depuis l'ouverture de ce service en 1994



**NAVETTES
PASSAGERS**

LE SHUTTLE BAT DES RECORDS

Jamais les Navettes Passagers n'ont connu de pics de fréquentation aussi élevés que durant l'été 2010, même au temps où le trafic était soutenu par le « duty free ».

Porté par l'éruption du volcan islandais Eyjafjöll et la paralysie du transport aérien au printemps dernier, le trafic transmanche de voitures a progressé de près de 6 % en 2010. Cette forte croissance bénéficie essentiellement aux Navettes d'Eurotunnel. *Le Shuttle* enregistre en effet une progression de 11 % du nombre de véhicules transportés, alors que l'activité passagers des ferries est restée pratiquement stable au cours de l'année. La part de marché d'Eurotunnel atteint ainsi 43 %, soit 2 points de plus qu'en 2009.

Ces résultats confirment la compétitivité du *Shuttle* qui associe flexibilité, rapidité et simplicité. Lors des fermetures d'aéroports fin avril, en pleines vacances scolaires britanniques, les Navettes Passagers d'Eurotunnel ont transporté jusqu'à 10 000 véhicules par jour, au lieu de 5 000 en période normale. Cette période correspond aussi au moment où les Britanniques, qui représentent environ 80 % de la clientèle du *Shuttle*, préparent leurs vacances d'été.

Près de 15 000 voitures en 24 heures

Après que le nuage du volcan eut entraîné une nouvelle fermeture des aéroports d'Heathrow et de Gatwick entre le 16 et le 17 mai, les réservations sur le site internet d'Eurotunnel ont bondi de 50 %. Face aux aléas climatiques et dans un contexte économique difficile, de nombreux Britanniques ont choisi des vacances plus économiques en voiture, via le Tunnel, vers la France ou le sud de l'Europe, plutôt que des destinations lointaines par avion. De fait, pendant l'été, *Le Shuttle* a enregistré des résultats records avec un pic encore jamais atteint de 14 975 véhicules transportés dans les deux sens en 24 heures lors du chassé-croisé du 14 août. Eurotunnel a ainsi attiré une nouvelle clientèle que la découverte des atouts du *Shuttle* devrait



01

01 Flexible, rapide et simple d'emploi, *Le Shuttle* séduit de plus en plus de clients

02 Emprunté par des milliers de passagers chaque jour, les wagons chargeurs sont un excellent support promotionnel (ici décoré aux couleurs des JO de Londres en 2012)

03 Été 2010 : un trafic record, la qualité du service au rendez-vous



02

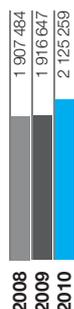
fidéliser pour les années à venir. Mode de transport le plus rapide et le plus protecteur de l'environnement, les Navettes Passagers permettent de franchir le Déroit en 35 minutes sans sortir de sa voiture, pour un prix indépendant du nombre de passagers, quelle que soit la météo, avec un départ toutes les 10 ou 15 minutes en heures de pointe. ○

MARKETING

Optimiser l'achat d'espaces publicitaires

La forte progression des ventes de 2010 s'est accompagnée d'une réduction de 6 % du total des dépenses marketing, en particulier grâce à des mesures de plus en plus précises des retours sur investissements, qui permettent d'optimiser les coûts d'achats d'espace publicitaire.

NOMBRE DE VOITURES* TRANSPORTÉES



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

43%

C'EST LA PART DE MARCHÉ d'Eurotunnel, leader transmanche, atteinte en 2010 pour le transport des voitures



03



CAPACITÉ

Les navettes passent à 32 wagons

Depuis le 1^{er} janvier 2011, la plupart des Navettes Camions sont composées de 32 wagons porteurs (au lieu de 30 précédemment), capables de transporter chacun un poids lourd de 44 tonnes ou deux camionnettes. Cette disposition donne la possibilité d'une augmentation de 7 % de la capacité de transport pour un coût d'exploitation pratiquement constant.

l'amélioration du facteur de chargement des Navettes en période creuse.

D'autre part, sur le segment des clients pour qui la rapidité du transport est primordiale, une action commerciale différenciée a été menée auprès des grands opérateurs et des petits et moyens transporteurs, notamment ceux issus d'Europe centrale et orientale, qui ont su saisir les opportunités ouvertes par l'évolution du marché transmanche.

Une offre compétitive

Le vif rebond qui a accompagné la mise en œuvre de ce modèle de prix s'est traduit par le regain, dans les délais fixés, des parts de marché historiques du groupe. L'offre d'Eurotunnel démontre une nouvelle fois sa compétitivité qui associe des atouts uniques et immuables de rapidité et de fluidité, à des tarifs équilibrés.

Même si les prévisions économiques incitent à court terme à la prudence, Eurotunnel demeure confiant dans les perspectives de développement de l'activité de ses Navettes Camions. Avec les camionnettes, un nouveau segment de marché très prometteur (en raison de la croissance des services de messagerie rapide liée à l'explosion des ventes sur internet) a été identifié et ces nouveaux clients sont en voie de fidélisation. Notre portefeuille de clientèle évolue : moins dépendant des grands opérateurs et de plus en plus international. Enfin, les Navettes Camions s'imposent comme le moyen de traverser la Manche le plus protecteur de l'environnement (voir aussi l'éco-comparateur pages 30 et 31 lancé par Eurotunnel). Cet avantage, au-delà de sa dimension citoyenne, prend aujourd'hui une valeur économique concrète avec les hausses des prix des carburants fossiles et des taxes sur les émissions d'oxyde de carbone, qui pèseront de plus en plus lourd dans les coûts des concurrents maritimes d'Eurotunnel. ○

38%

DE PART DE MARCHÉ
(fin 2010), Eurotunnel a reconquis son *leadership* pour le transport des camions

NOMBRE DE CAMIONS TRANSPORTÉS



01_Les Navettes Camions se sont ouvertes en 2010 au transport des vans



NAVETTES CAMIONS

LA RECONQUÊTE DU LEADERSHIP

Malgré un contexte économique et concurrentiel difficile, Eurotunnel reconquiert sa part de marché historique de 38 % (fin 2010) sur le trafic de fret routier, grâce à une politique tarifaire équilibrée et à l'identification de nouveaux segments de marché très dynamiques.

Le marché transmanche de marchandises en camions accompagnés reste en retrait de 16 % depuis 2007 et la survenue de la crise économique mondiale. L'offre de transport transmanche est en surcapacité (d'environ 20 %) ; la concurrence s'intensifie, avec l'accentuation de la politique de baisse des prix engagée par les opérateurs de ferries. Dans cet environnement hostile, Eurotunnel est parvenu à retrouver fin 2010 son niveau historique de parts de marché de 38 %, qui avait baissé jusqu'à 25 % (moyenne annuelle 2009), à la suite de l'incendie de septembre 2008.

Promotions ciblées

Cette position a été retrouvée en minimisant l'impact sur la rentabilité opérationnelle grâce à une politique tarifaire innovante. Plutôt que de s'engouffrer dans la spirale baissière des ferries et de systématiser les réductions, Eurotunnel a privilégié des promotions ciblées sur certains segments de clientèle et pour les périodes où le taux de chargement des Navettes Camions est le moins élevé, en recherchant les créneaux où

les hausses de volume pouvaient compenser les baisses de prix.

Des tarifs promotionnels ont ainsi été proposés à partir d'avril 2010 aux camionnettes. Leur part a doublé dans le trafic des Navettes sans peser sur la rentabilité puisque deux véhicules de ce type peuvent être embarqués sur un wagon porteur, espace nécessaire pour un seul poids lourd. De même, les réductions consenties aux camions le week-end ont été compensées par



02_Le faible impact environnemental, un avantage concurrentiel pris en considération par les transporteurs routiers clients d'Eurotunnel

01 Eurotunnel facilite l'accès à son infrastructure à toutes les entreprises ferroviaires et aux prestations spécifiques réalisées à Frethun par Europorte Channel

02 Le segment des trains complets reste dynamique pour les transports massifiés



01

x8,9

LE PRIX DU PÉAGE pour un train de marchandises est, en proportion*, 8,9 fois plus élevé sur la ligne LGV Est (Paris-Strasbourg) que dans le tunnel sous la Manche
* Relativement au coût de l'infrastructure, déduction faite des financements publics.



02

SERVICES TRAINS DE MARCHANDISES

UNE ANNÉE DIFFICILE

Le fret ferroviaire, malgré les mouvements sociaux répétés au sein des opérateurs historiques nationaux en 2010 qui grèvent son efficacité opérationnelle, garde un réel potentiel, notamment parce qu'il est le plus protecteur de l'environnement.

Gestionnaire d'infrastructure, Eurotunnel a mis en place une politique d'*open access* pour les trains de voyageurs mais aussi les trains de marchandises. Ce mode de transport, qui respecte davantage l'environnement que le fret routier ou le fret aérien, est promis à un bel avenir à moyen terme sous l'effet conjugué de la hausse inéluctable des hydrocarbures, du développement des taxes sur les émissions de CO₂ et des incitations publiques qui se développent.

En 2010 cependant, cette activité a souffert à la fois de la crise économique et d'une dégradation globale de la qualité de service, en raison d'interruptions du trafic liées à divers accidents ferroviaires (notamment à Buizingen, en Belgique) et, surtout, à de nombreux mouvements sociaux dans plusieurs pays européens, notamment en

France, où transite une grande part du trafic, et en Belgique. Ces conditions ont pénalisés les trois entreprises ferroviaires qui font circuler des trains de marchandise dans le Tunnel : DB Schenker (pour le compte de BRB), la SNCF (ainsi que ses filiales, comme Captrain) et Europorte. Le trafic, qui était resté relativement stable en nombre de tonnes transportées depuis 2007, baisse cette année de 4 % et accuse une régression de 13 % du nombre de trains.

Les perspectives de l'intermodal

Malgré des résultats d'ensemble décevants, des signes encourageants se manifestent sur le segment le plus prometteur, le transport combiné. On recense quatre types de trains de marchandises : les trains conventionnels entiers pour un seul client, les trains conventionnels en wagons isolés, les trains de wagons spécialisés

pour le transport d'automobiles neuves et les trains intermodaux, composés de wagons porteurs de conteneurs ou de caisses mobiles (transport combiné).

Les branches britanniques des services de wagons isolés ont pratiquement disparu en 2010 (ce qui correspond grosso modo à la baisse de trafic enregistrée au cours de l'année) et le trafic du fret automobile suit les réductions d'activités des constructeurs. En revanche, le segment des trains complets reste dynamique dans le Tunnel pour les transports massifiés comme l'acier ou les eaux minérales. Surtout, la création de deux nouveaux services de trains intermodaux en 2010 témoigne des atouts de ce mode de transport de l'avenir.

La démarche « open access » d'Eurotunnel

Avec la volonté de relancer le fret ferroviaire transmanche, le groupe met en œuvre depuis trois ans une stratégie fondée d'abord sur une tarification simplifiée et compétitive. Le groupe s'efforce également de faciliter l'accès de toutes les entreprises ferroviaires aux prestations spécifiques (manœuvres, attelage-dételage, locomotives transmanche Class 92), à un coût plafonné et efficace.

Ainsi, les nouveaux péages des trains de marchandises réduisent de moitié le coût de la traversée de la Manche à partir d'octobre 2007. On ne peut donc pas imputer la baisse du trafic intervenue depuis à des péages trop élevés. ○

NOMBRE DE TRAINS DE MARCHANDISES



TRAINS DE VOYAGEURS

UNE DYNAMIQUE PROMETTEUSE

Après une nouvelle année record pour Eurostar, l'arrivée annoncée d'opérateurs nouveaux entrants et la desserte de nouvelles villes d'Europe ouvrent des perspectives de croissance pour le groupe.

Le marché du transport de voyageurs entre Londres et les grandes villes européennes est demeuré très porteur en 2010 pour les déplacements de loisir et en redressement en ce qui concerne les voyages d'affaires. Sa croissance devrait rester soutenue dans les prochaines années. Aujourd'hui, un seul opérateur, Eurostar, commercialise des liaisons ferroviaires entre Londres et Paris ou Londres et Bruxelles. Ses services à grande vitesse via le tunnel sous la Manche mettent le centre de Londres à 2 h 15 de la gare du Nord et Bruxelles à 1 h 51 de Saint-Pancras. Cet avantage compétitif est tel qu'Eurostar n'a cessé de gagner des parts de marché sur ses concurrents aériens, pour atteindre, fin 2010, plus de 80 % du transport de voyageurs entre Londres et Paris ou Londres et Bruxelles.

De plus, le trafic d'Eurostar a enregistré une forte croissance dans les mois creux et des records lors des éruptions du volcan islandais Eyjafjöll comme pendant les vacances d'été. Mais faute d'une offre de capacité suffisante, la compagnie n'a pas pu bénéficier à plein du surcroît de demande dans les périodes de pointe.

Nouveaux entrants, nouvelles dessertes, nouveaux revenus

Début octobre, Eurostar a annoncé son intention d'acquérir dix nouvelles rames dans la perspective de desservir au départ de Londres d'autres grandes villes du nord de l'Europe, du sud de la France et de la Suisse. Le même mois, Deutsche Bahn rendait public son projet de créer des liaisons entre : Londres-Bruxelles, puis entre Londres et Rotterdam et Amsterdam ou Cologne et Francfort avec des rames doubles.



01_Historique : le 13 octobre 2010, un Eurostar et un ICE 3 de la Deutsche Bahn au portail du tunnel sous la Manche

Pour le tunnel sous la Manche, qui réalise 41% de son chiffre d'affaires avec les sommes que lui versent les entreprises ferroviaires, ces différents projets ouvrent des perspectives de croissance significatives, avec d'importantes parts de marché à gagner sur le transport aérien onéreux et polluant. Le potentiel de trafic entre Londres et l'Allemagne est estimé entre 1 et 1,4 million de passagers supplémentaires par an dans le Tunnel. Entre Londres et Amsterdam, le marché devrait se situer entre 1,6 et 2 millions de passagers supplémentaires par an. Soit, si on y ajoute le trafic vers le sud-est de la France et la Suisse, un total de 3 à 4 millions de voyageurs et donc une progression potentielle de +40 % du trafic des trains de voyageurs.

Dans le strict respect du Contrat de Concession, de la Convention d'Utilisation du Tunnel par les opérateurs ferroviaires et des règles de sécurité édictées par la Commission intergouvernementale, le groupe met tout en œuvre pour assurer :

- un traitement équitable et sans discrimination de toutes les entreprises ferroviaires ;
- la fiabilité de son infrastructure ;
- l'organisation d'une circulation efficace et constante des trains entre la Grande-Bretagne et l'Europe continentale.

Un ICE 3 dans le Tunnel

C'est dans cet esprit qu'entre le 12 et le 19 octobre 2010, Eurotunnel a accueilli un train à grande vitesse ICE 3 de la Deutsche Bahn, pour différents tests techniques préalables à l'ouverture de services réguliers par l'opérateur allemand. Plusieurs essais de préfiguration ont d'abord permis à l'ICE 3 de faire son entrée dans le Tunnel par ses propres moyens en toute sécurité. L'exercice principal a consisté à évacuer vers le tunnel de service 300 personnes volontaires, préalablement embarquées dans l'ICE 3. L'opération s'est déroulée de manière rapide et fluide en moins de 20 minutes. Enfin, deux locomotives d'Eurotunnel ont tracté l'ICE 3 jusqu'à la gare de Saint-Pancras à Londres, dans le strict respect des horaires et des règles de circulation sur la ligne à grande vitesse High Speed 1. ○

NOMBRE DE PASSAGERS TRANSPORTÉS PAR LES TRAINS EUROSTAR* (EN MILLIONS)



* Seuls sont comptés les passagers d'Eurostar qui empruntent le tunnel sous la Manche, ce qui exclut les liaisons Paris-Calais et Bruxelles-Lille.

DISPONIBILITÉ

Deux locos de dépannage cofinancées par Eurotunnel et Eurostar

Eurotunnel et Eurostar considèrent que la meilleure formule pour dépanner rapidement un train de passagers tombé en panne est de le tracter hors du Tunnel. Elles ont décidé ensemble l'acquisition par Eurotunnel de deux locomotives Krupp d'une puissance de 1 MW, pour un montant total de 1,1 million d'euros. Ces deux machines s'ajoutent au parc de 5 locomotives Krupp d'Eurotunnel, qui peuvent en cas de besoin, 365 jours par an et 24 heures sur 24, tracter tout train à grande vitesse entre Calais-Frethun et Londres-Saint-Pancras.





EUROPORTE

UNE STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT PORTEUSE D'AVENIR

Qualité de service et solutions ferroviaires de bout en bout : Europorte, ensemble de filiales spécialisées dans le fret, s'appuie sur ces deux atouts pour conduire une stratégie de croissance rentable. Avec GB Railfreight, acquis en mai 2010, Europorte double son chiffre d'affaires dans le fret et confirme son rang d'acteur majeur de ce marché en Europe.

01_Europorte France tracte des trains de marchandises sur longues distances

02_Europorte Services gère l'exploitation et la maintenance du réseau ferré du port de Dunkerque

03_Socorail assure la manutention ferroviaire et la logistique sur de nombreux sites industriels en France

DÉVELOPPEMENT

Cinq chantiers pour progresser

Le programme de dynamisation d'Europorte France doit lui permettre de réduire ses coûts de 5 millions d'euros d'ici 2014. Cinq chantiers sont déjà ouverts. Ils concernent la centralisation de la planification des ressources humaines et du matériel roulant, l'accroissement de la polyvalence des agents, l'élargissement des astreintes des chefs de secteurs, le développement du trafic ponctuel et l'homologation pour tracter des trains circulant à 120 km/h, au lieu de 100 km/h maximum aujourd'hui.

Entreprise ferroviaire du groupe spécialisée dans le fret, Europorte est présente, à travers ses filiales, dans trois activités : la traction ferroviaire en France et en Grande-Bretagne ; les opérations ferroviaires et la logistique sur sites industriels ; la gestion et la maintenance d'infrastructures ferroviaires ainsi que la maintenance de matériel roulant.

L'entreprise intervient sur l'ensemble de la chaîne logistique : **Europorte France** tracte des trains de marchandises sur longue distance, par exemple jusqu'au tunnel sous la Manche, **Europorte Channel** leur fait traverser le Détroit et **GB Railfreight** les tracte à son tour en Grande-Bretagne. Sur les sites industriels, **Socorail** assure la manutention ferroviaire et la logistique :

dépotage, remplissage de wagons, de bateaux ou de camions, mais aussi gestion et maintenance des voies de ses clients, présents notamment dans le pétrole, la chimie, la sidérurgie, l'automobile et les matériaux de construction. Enfin **Europorte Proximité** gère la circulation de trains complets ou formés de wagons isolés, sur des voies secondaires à trafic réduit. Opérateur ferroviaire de proximité (OFF), cette filiale réalise également des travaux d'infrastructure en sous-traitance de la SNCF ou des collectivités territoriales.

Mutualiser les savoir-faire pour offrir des solutions de bout en bout

Intervenant tout au long de la chaîne du transport ferroviaire, Europorte développe conjointement



+25%

C'EST L'AUGMENTATION du volume de marchandises transportées par voie ferrée d'ici 2022 en Europe, selon les meilleurs experts



02

NOUVEAUX MÉTIERS

Gestionnaire d'infrastructure délégué à Dunkerque

Le 21 décembre 2010 à 13 h 50, ponctualité ferroviaire oblige, Europorte Services a pris en charge, pour au moins six ans, l'exploitation et la maintenance du réseau ferré du port de Dunkerque, qui comprend 200 km de voies ferrées, dont 50 km électrifiées, plus de 400 appareils de voie, sept faisceaux et cinq postes d'aiguillage. Il s'agit de la plus grande zone ferroviaire de France, empruntée par plus de 120 trains par semaine. Europorte Services emploie environ 40 salariés dont la moitié détachés d'Eurotunnel. La première année du contrat, préparatoire à la passation de responsabilité opérationnelle, a notamment été mise à profit pour écrire le RSE (Règlement de la sécurité de l'exploitation), ce qui a permis au Grand Port maritime de Dunkerque d'être officiellement reconnu comme gestionnaire d'infrastructure ferroviaire, et d'installer les systèmes informatiques nécessaires à la gestion des mouvements de trains et au suivi des sillons, en adaptant les outils d'Eurotunnel. De même, les applications de gestion administrative ont été directement adaptées des logiciels SAP mis en œuvre par le groupe, permettant, comme pour Eurotunnel, l'optimisation de la maintenance de l'infrastructure et la fourniture d'indicateurs de performances des installations.

350

KILOMÈTRES

de voies ferrées secondaires en Bourgogne et privées sur le port de Dunkerque, c'est ce que gèrent déjà Europorte Proximité et Europorte Services, filiales du groupe

ses activités d'opérateur de proximité, d'opérateur longue distance et de prestataire logistique sur les sites industriels, afin d'apporter à ses clients des solutions complètes et sur mesure. Le contrat signé à l'été 2010 avec Cérévia illustre cette approche. Ce groupe céréalier, qui fédère un potentiel de 3 millions de tonnes de céréales en commercialisation, a confié à Europorte le transport de 250 000 tonnes par an en Bourgogne, où Europorte Proximité opère 150 km de lignes secondaires. Europorte assure à la fois la collecte et le transport de proximité, l'acheminement longue distance, la gestion et l'entretien du réseau secondaire. La maîtrise de tous les maillons favorise le maintien d'une haute qualité de service. Le client dispose d'un interlocuteur

unique pour construire toute sa chaîne logistique. Les circuits de décision très courts entre les différentes entités d'Europorte permettent de minimiser les aléas sociaux, fréquents dans le fret ferroviaire.

La qualité de service, un impératif pour le fret ferroviaire

Conquis par des taux de fiabilité et de ponctualité qui approchent 100 % de manière constante, Lafarge Ciments a renouvelé sa confiance à Europorte. En décembre 2010, un nouveau contrat de trois ans a été signé avec Lafarge pour l'acheminement du « laitier » (matière issue de la sidérurgie et composant du ciment) de Dunkerque vers sa cimenterie du Havre. Deux filiales d'Europorte traitent la chaîne logistique. Socorail

SYNERGIES

L'intégration informatique

Six mois à peine après la reprise des activités de Veolia Cargo en France, les équipes informatiques d'Eurotunnel avaient déjà achevé la convergence des systèmes de messagerie électronique puis l'intégration complète de tous les postes de travail d'Europorte au réseau du groupe, dans le respect de la séparation juridique et opérationnelle des diverses entités.

Dans une deuxième phase, à partir de mars 2010, deux grands chantiers ont été ouverts. Le premier concerne le remplacement du système de planification ferroviaire issu de Veolia par un progiciel allemand qui sera opérationnel fin 2011. Le second porte sur les outils de gestion administrative. La mise en place d'une solution mettant en œuvre le progiciel de gestion d'entreprise SAP déjà utilisé par Eurotunnel a été mise en production dès janvier 2011.



03

assure la desserte portuaire à Dunkerque et au Havre, où elle effectue aussi le déchargement des wagons. Leur acheminement entre les deux ports, au rythme de quatre trains par semaine, est, lui, pris en charge par Europorte France.

En février 2011, Europorte France et Eurorail - société belge spécialisée dans la logistique - signent le renouvellement pour trois ans de deux contrats stratégiques : d'une part, une liaison ferroviaire pour Golbey (Vosges), avec le fabricant de papier norvégien Norske Skog, d'autre part, une liaison ferroviaire entre Lérouvill (Meuse) et Le Boulou (frontière Espagnole méditerranéenne) avec des trains chargés dans les deux sens.

Des perspectives prometteuses

Le dynamisme du marché européen du fret

GB RAILFREIGHT

Groupe Eurotunnel a fait l'acquisition à la fin du mois de mai 2010 de GB Railfreight, ce qui complète opportunément l'ensemble Europorte avec un opérateur ferroviaire de fret basé en Grande-Bretagne.

GB Railfreight est la troisième entreprise de ce secteur par sa taille au Royaume-Uni, fort d'un effectif de 300 salariés assurant la conduite des trains, la gestion des opérations au sol et le développement de l'activité. Elle réalisait au moment de son rachat en 2009 par Groupe Eurotunnel un chiffre d'affaires voisin de 56 millions de livres sterling*.

Le large éventail d'activités de GB Railfreight inclut : le transport intermodal ; le transport de vrac, charbon et biomasse ; le transport de l'équipement des infrastructures ferroviaires (rail, ballast...) ; le transport de matériaux de construction, de produits issus ou destinés à l'industrie pétrochimique, de métaux ; le transport de courrier et de paquets ; les différents services à l'industrie ferroviaire.

GB Railfreight opère à travers l'ensemble de la Grande-Bretagne, du sud de l'Angleterre jusqu'au nord de l'Écosse, ce qui donne aux chargeurs la possibilité d'accéder à un réseau de

spécialistes répartis sur tout le territoire, qui peuvent les aider à trouver les meilleures solutions pour le transport de leurs marchandises. Depuis sa création en 1999, GB Railfreight est remarqué pour son approche innovante, sa flexibilité, sa fiabilité, sa compétitivité ainsi que pour la qualité de son service et sa prise en considération du client. GB Railfreight est reconnu par l'ensemble de la profession, et a remporté au cours des dix dernières années un nombre considérable de récompenses dans le monde de l'industrie ferroviaire.

L'association des filiales de l'ensemble Europorte en France et de GB Railfreight en Grande-Bretagne dote le Groupe Eurotunnel d'une solide présence sur les marchés du fret ferroviaire britannique et continental. Elle contribuera naturellement à la croissance du trafic de trains de marchandises à travers le tunnel sous la Manche.

Le 1^{er} janvier 2011, le contrôle opérationnel de Europorte Channel, qui fournit, notamment le service de traction des trains de marchandises à travers le tunnel sous la Manche, a été transféré à GB Railfreight. La coordination de ces deux activités permet de proposer un « guichet unique » aux chargeurs à la recherche d'un service de fret ferroviaire entre la Grande-Bretagne et l'Europe continentale.

GB Railfreight et Europorte Channel ont signé, début 2011, un premier contrat qui démontre la pertinence de ce rapprochement. Une liaison trois fois par semaine entre Daventry, dans les Midlands, et Novara, en Italie a été établie. Il s'agit d'un train multimodal transportant des conteneurs pour le compte du groupe DFDS, tracté sur le territoire britannique par les Class 66 de GB Railfreight et par les locomotives de type Class 92 d'Europorte dans le Tunnel.

* En 2010, GB Railfreight a réalisé un chiffre d'affaires de 39 millions d'euros pour les sept mois d'activité au sein de Groupe Eurotunnel (soit en équivalent « année pleine » environ 68 millions d'euros)

01 Grâce à une flotte de 45 locomotives, GB Railfreight opère partout en Grande-Bretagne, du sud de l'Angleterre au nord de l'Écosse

+4%

C'EST LE TAUX de croissance en volume atteint par le fret ferroviaire en Grande-Bretagne en 2010



ferroviaire est certes freiné par le contexte économique conjoncturel et les aléas sociaux. Il dispose cependant d'un potentiel significatif à moyen terme. Les contraintes environnementales, le coût des carburants, le développement des autoroutes ferroviaires encouragé par les pouvoirs publics constituent autant d'atouts face au transport routier ou maritime de marchandises. Les experts s'accordent à estimer que d'ici 2022 la part

du ferroviaire augmentera de 25 % dans le marché européen. Déjà, outre-Manche, le taux de croissance du fret ferroviaire atteint +4 % par an. L'entreprise se fixe des objectifs ambitieux. Ainsi, Europorte France a réalisé un chiffre d'affaires de 34 millions d'euros en 2010. Cette filiale prévoit de doubler son chiffre d'affaires actuel en 2013. Le groupe dote Europorte des moyens nécessaires à son développement. Actuellement, 2,8 millions d'euros engagés

dans la formation et la rémunération de 42 futurs conducteurs de locomotives, dont 28 sont les premiers élèves du CIFFCO (voir page 28). Un programme d'investissement pluriannuel de 20 millions d'euros, notamment dans l'acquisition et la modernisation de locomotives, est déjà engagé. ○

EXPERTISE

Améliorer toujours la disponibilité du matériel roulant et de l'infrastructure, faire de la qualité de service une priorité de chaque jour, placer au plus haut standard mondial la sécurité du Tunnel. Ces trois objectifs concentrent les capacités d'expertise, d'innovation et d'investissement d'Eurotunnel

01

Grâce à une combinaison nouvelle de la grille horaire *Le Shuttle* propose à ses clients en 2011 jusqu'à

5

départs chaque heure (en périodes de pointe), fréquence inégalée pour la traversée du Détroit

02

Le temps moyen de remplacement des rails organisé régulièrement en raison de l'intensité du trafic a été réduit de

-66%

par la mise en service d'un module innovant de manutention, qui intègre des grues télescopiques et des wagons porteurs

03

Avant la fin de l'année 2011 les stations SAFE (Stations d'Attaque du FEu) au nombre de

4

entreront en service. Avec elles, le tunnel sous la Manche disposera d'un système de sécurité « *high tech* » tous les 17 km

MAINTENANCE

LE JUSTE ÉQUILIBRE ENTRE LA PERFORMANCE ET LE COÛT

L'optimisation de la maintenance joue un rôle central dans l'amélioration continue de la qualité de service et la maîtrise des coûts de production.



01_Les ateliers de maintenance d'Eurotunnel permettent d'accueillir un train entier de plus de 800 m de long. Pour ne pas perdre de temps, les techniciens s'y déplacent à vélo

Inspection de l'infrastructure à 100 km/h
Eurotunnel a signé un contrat avec la SNCF pour utiliser son train de mesure IRIS 320. Cette rame TGV spécialement aménagée analyse l'ensemble des éléments de l'infrastructure ferroviaire : le ballast, les rails, la signalisation, la caténaire et les réceptions télécoms, à 320 km/h sur le réseau français à grande vitesse. Depuis décembre 2010, il inspecte également le tunnel sous la Manche, tracté par une locomotive diesel d'Eurotunnel à la vitesse de 100 km/h. Son passage, au moins une fois tous les deux mois, va renforcer la rapidité et la précision des mesures, notamment pour le contrôle de la caténaire, jusqu'ici inspectée de manière visuelle.

Refonte des cycles de maintenance des Navettes Passagers

Côté matériel roulant, le programme *Keep Going to Quality* s'efforce d'optimiser les stratégies de maintenance à partir d'une analyse complète des modes de travail, des coûts d'entretien et de non-qualité (retards des départs de navettes, annulations, non-satisfaction des clients). Cette revue de détail a déjà été engagée pour une dizaine de systèmes sensibles tels que les climatiseurs ou les portes coupe-feu des Navettes Passagers. Elle doit permettre d'élaborer de nouveaux plans de maintenance accordant une part plus grande aux actions préventives et développant les capacités d'entretien courant, en temps réel, sur les terminaux, afin de détendre les temps de cycle pour accroître la disponibilité du matériel. Aujourd'hui, chacune des huit Navettes Passagers en exploitation rentre à l'atelier tous les 22 jours pour sa maintenance de premier niveau. Ce délai calendaire fixe sera prochainement corrélé au kilométrage réalisé, de telle sorte que dans les périodes de pointe, il deviendra possible de mettre en exploitation la totalité du parc de navettes, sans aucun compromis sur la sécurité ni sur la qualité de service.

Rénovation des Navettes Camions

La rénovation de la flotte des 15 Navettes Camions, dont 7 construites par Breda et 8 par Arbel, est engagée. La méthode retenue, ouverte sur différentes options, vise à optimiser les importants investissements correspondants. Les planchers de 20 wagons porteurs Breda ont été remplacés en 2010 et l'opération se poursuit pour 4 wagons supplémentaires chaque mois. Les wagons porteurs de camions ont été équipés à l'origine de lourdes superstructures en formes de pagodes (4 par wagon), conçues principalement pour protéger les chauffeurs d'un éventuel contact avec la caténaire pendant les opérations de chargement. Ce type de protection n'a été exigé pour aucun système de transport par ferroutage au monde. À ce stade, Eurotunnel a obtenu l'autorisation de la Commission

Le tunnel sous la Manche fête ses 17 ans d'activité en 2011. Pour ce système de transport unique, soumis au trafic le plus intense du monde, le temps de la rénovation des wagons des Navettes Passagers et des Navettes Camions est venu. Dans le contexte économique actuel, l'efficacité des opérations de maintenance, la capacité à inventer des solutions qui accroissent la qualité de service tout en minimisant les coûts, sont au cœur de la stratégie d'Eurotunnel.

Internalisation de tâches sous-traitées

Le projet *TIME* (*Tunnel Infrastructure Maintenance Excellence*), dont la mise en place s'est achevée à l'été 2010, illustre de manière exemplaire cette politique. Optimisation des temps de maintenance, amélioration des méthodes de travail et des processus de planification des travaux, les opérations réalisées dans ce cadre ont permis d'internaliser des tâches jusque-là confiées à des sous-traitants et correspondant à une cinquantaine d'emplois à plein temps. Ces progrès permettent

maintenant d'envisager de réduire de trois à deux nuits par semaine les temps d'intervention des équipes de maintenance de l'infrastructure du Tunnel, ce qui permet un accroissement significatif de la capacité de transport offerte le week-end.

Réduction de 66 % du temps de remplacement des rails

Fruit des réflexions conduites au sein du programme *Time*, un nouveau module de manutention des rails, conçu selon les spécifications d'Eurotunnel, a commencé ses opérations en 2010 sur les terminaux français et britannique, où des travaux de rénovation des voies sont en cours. Cet équipement comprend deux wagons porteurs de grues télescopiques et reliés par un ensemble de wagons pouvant transporter des rails de 40 m de long et pesant 4,2 tonnes. Ses dimensions ont été étudiées de telle sorte que ce module peut être utilisé sous une caténaire alimentée. Ce qui permet de réduire de deux tiers les temps de travaux, dans des conditions sécurisées.

20

WAGONS DE TYPE BREDA, qui supportent la charge de centaines de poids lourds chaque jour, ont été renforcés en 2010. Ce chantier se poursuit à raison de 4 wagons par mois.

intergouvernementale (CIG) de réduire de 4 à 2 le nombre de pagodes par wagon (sauf sur les 4 derniers wagons de chaque rame). En accord avec cette disposition, Eurotunnel procède au démontage d'une partie des pagodes sur les 292 wagons porteurs de type Arbel de sa flotte. L'objectif de l'entreprise est de passer à terme de 2 à 0 pagodes par wagon. D'ici là, la maintenance et l'amélioration du matériel dévolu au transport de camions se poursuit de manière soutenue. ○

RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

Eurotunnel en pointe dans la technologie du rail

En seize années d'exploitation intense, Eurotunnel a acquis une expérience unique de la gestion d'infrastructure et de l'exploitation de systèmes de transports ferroviaire, expérience profitable à de nombreux projets de recherche et développement (R&D) dans ces domaines. Actuellement, Groupe Eurotunnel concentre sa politique R&D sur le domaine des matériaux, géométries, outils et systèmes susceptibles de prolonger la vie des rails.

Partenaire actif du pôle de compétitivité i-trans, dévolu aux transports terrestres, Groupe Eurotunnel y est le chef de file du projet TTSA (*Track Train System Availability*) qui travaille au développement de quatre procédés ou produits capables de prolonger la vie des rails et, ainsi, d'accroître la disponibilité des voies de chemin de fer : nouveau matériau et forme innovante du rail, nouvelle méthode de soudure, alliage plus résistant pour les cœurs de voie (en remplacement du traditionnel « acier au manganèse »).

Toujours dans le cadre d'i-trans, Groupe Eurotunnel participe au projet RAIL 3 T qui vise au développement d'un système de mesures de l'intégrité de la tête de rail, équipement embarqué à bord d'un train circulant à 120 km/h, soit à une vitesse d'exploitation commerciale. Ce projet collaboratif de R&D a été retenu au 10^e Appel à Projets Fonds Unique Interministériel (AAP FUI) et a été doté à ce titre d'une aide du Conseil régional du Nord-Pas-de-Calais d'un montant de 20 000 euros.

ACHATS

UN PÉRIMÈTRE D'INTERVENTION ÉLARGI

Les charges externes d'Eurotunnel ont baissé de 24 % en facturation et de 16 % en engagements, traduisant ainsi une maîtrise encore renforcée des coûts du groupe.

01 Le contrat « multiservice », incluant notamment la prestation de calage des camions dans les Navettes a été renégocié en 2010

emporté l'appel d'offre pour la prise en charge de la maintenance des essieux et un contrat a été attribué pour l'installation du nouveau système d'information des passagers sur les terminaux de Folkestone en 2010 et de Coquelles l'année suivante.

Concernant les Navettes, un nouveau sous-traitant pour la fabrication et l'installation des planchers ainsi que la réfection des trottoirs des wagons porteurs de Camions de type Arbel a été sélectionné.

Développement des achats en livres sterling

La majorité des achats d'Eurotunnel est libellée en euros alors que la moitié environ des recettes est réalisée en livres sterling. Cette situation exige une attention particulière sur le *sourcing* des fournisseurs. La part des achats en livres sterling a progressé de deux points cette année pour atteindre 34 % du facturé.

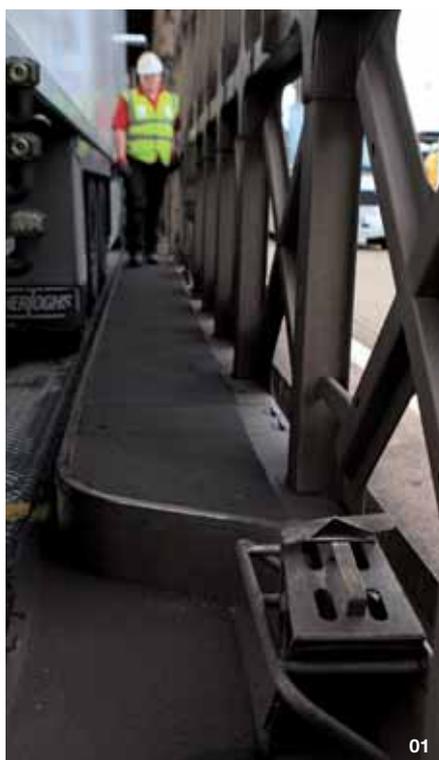
Intégration des nouvelles entités du groupe

La direction des Achats intervient en support de l'ensemble d'Europorte pour la mise en place dans ses filiales d'une politique Achats, d'une structure dédiée et d'outils informatiques. Elle accompagne également GB Railfreight qui dispose déjà de sa propre fonction Achats. ○

En 2010, la couverture du périmètre d'intervention de la direction des Achats a progressé de 6 points par rapport à l'année précédente. Cette évolution significative confirme le succès de l'approche collaborative menée depuis plusieurs années, qui associe étroitement les entités opérationnelles et la direction des Achats dans les négociations avec les fournisseurs. Elle concrétise une plus grande pénétration du département dans les activités « corporate », telles que les finances, le marketing et la communication.

Renouvellement de grands contrats

Le contrat « multiservices » couvrant le nettoyage des Navettes, le calage des véhicules sur les Navettes Camions, le nettoyage industriel et le nettoyage tertiaire des surfaces, a été renouvelé en 2010, de même que le contrat « multi-techniques », regroupant, notamment, la maintenance des bâtiments en France et en Angleterre, les interventions sur les équipements électrotechniques dans le Tunnel et sur les deux Terminaux. D'autre part, une société britannique a



01

-16%

DES ENGAGEMENTS EN 2010 dans le périmètre des dépenses extérieures.



01

01_L'un des 17 nouveaux écrans placé sur les Terminaux (ici à Folkestone) pour une meilleure information des clients du Shuttle

QUALITÉ DE SERVICE

PRÊTS À FAIRE FACE À TOUTE ÉVENTUALITÉ

Éruption volcanique en avril, trafic record l'été, hiver polaire : autant de situations exceptionnelles que nos équipes ont su affronter en maintenant un haut niveau de qualité de service. Les indices de satisfaction en témoignent.

La capacité d'adapter la grille horaire à un pic de demande imprévisible et la chaleur de l'accueil dont les équipes d'Eurotunnel ont su faire preuve en avril, lors de l'éruption du volcan islandais, ont convaincu nombre de clients de choisir à nouveau les Navettes Passagers pour leurs vacances d'été. De fait, les Navettes ont battu tous leurs records avec plus de 500 000 véhicules transportés entre le 1^{er} juillet et le 31 août, et une excellente qualité de service. Le taux de ponctualité* est resté à des niveaux très élevés (généralement entre 92 % et 98 %) jusqu'en décembre, où les grands froids ont provoqué quelques incidents mécaniques. Ces succès sont le fruit de l'étroite coopération des équipes de planification, d'exploitation et de maintenance encore renforcée cette année par la mise en place de structures de coordination matricielle.

Une circulation plus fluide des passagers sur les terminaux

Jusqu'ici, une fois le péage à Coquelles ou Folkestone franchi, les clients des Navettes Passagers se rendaient d'abord au bâtiment

Passagers pour se restaurer ou faire des emplettes avant de remonter dans leur voiture pour passer les contrôles de police et douaniers. Ce qui entraînait parfois de gros embouteillages avant l'embarquement. Désormais, à Coquelles les clients passent d'abord les contrôles de police et de douane. Ils ont ensuite tout leur temps pour une pause en attendant sereinement l'annonce de leur départ.

Le Plan Neige démontre son efficacité

Dans les 15 derniers jours de l'année, les épisodes neigeux qui se sont succédés sur les deux terminaux d'Eurotunnel n'ont eu qu'une incidence limitée sur la fluidité du trafic des Navettes, grâce à la mise en place du Plan Neige. Le prestataire retenu après l'appel d'offre lancé en 2010 est tenu, dès que le plan est activé, de mettre en position sur le site six véhicules de déneigement et de prévoir des équipements supplémentaires en réserve. Eurotunnel a également acquis un 4 x 4 muni d'une lame et d'un système de pulvérisation de déverglaçant et mis en place un stock de 100 tonnes de sel et de 5 000 litres de produit déverglaçant.

Nouveaux panneaux d'information

Les 17 nouveaux écrans, dont quatre de très grande taille installés cet été sur le terminal de Folkestone, donnent accès de manière beaucoup plus claire, lisible et efficace à toutes les informations utiles aux voyageurs sur le trafic, la sécurité, la lettre appelée ou la fin de l'embarquement. Les plus grands offrent une surface de 12,5 m², peuvent afficher d'immenses caractères en couleurs et disposent d'une fonction vidéo.

www.eurotunnel.com fait peau neuve

Lien étroit du groupe avec ses clients et ses parties prenantes, le site internet est aussi le vecteur essentiel de commercialisation des Navettes Passagers.

Aujourd'hui près de 80 % des réservations s'effectuent sur www.eurotunnel.com. Sa nouvelle version mise en ligne au premier trimestre 2011 bénéficie d'un nouveau design et d'une navigation encore plus fluide. À l'occasion de cette refonte, Eurotunnel a choisi, dans un but de réduction des coûts, d'internaliser l'hébergement et la maintenance du site, seules fonctions qui étaient encore confiées à un prestataire extérieur. ○

* Départ dans les 10 minutes suivant l'horaire prévu.

97%

DES CLIENTS DES NAVETTES PASSAGERS

se déclaraient satisfaits ou extrêmement satisfaits du service d'Eurotunnel, après un été au trafic particulièrement dense

21

MILLIONS D'EUROS
d'investissements pour la réalisation des stations SAFE, justifiés par la diminution immédiate des primes d'assurance versées par Eurotunnel

SÉCURITÉ

LES STATIONS SAFE, UNE PREMIÈRE MONDIALE

Après des tests très concluants, la construction des quatre Stations d'Attaque du FEu (SAFE) a commencé cette année. Elles seront opérationnelles avant la fin 2011.

Aux lendemains de l'incendie de septembre 2008, Eurotunnel a mis en œuvre le plan Salamandre dans le but de réduire au maximum l'impact d'un éventuel sinistre sur la disponibilité de l'infrastructure. L'installation de quatre Stations d'Attaque du FEu (SAFE) dans le Tunnel en

constitue la mesure phare. Pour minimiser les dégradations que pourraient provoquer un feu sur un camion, l'idée consiste, une fois tout risque physique écarté pour ses occupants, soit à sortir le train du Tunnel, soit à le conduire à la station SAFE la plus proche où l'incendie sera éteint. Ce dispositif innovant a été testé en avril 2010



01 Les stations SAFE projettent sur un point chaud un puissant brouillard d'eau qui « étouffe » un éventuel incendie et empêche sa propagation à d'autres camions

02 Les militaires, en patrouille sur le site d'Eurotunnel, participent à l'effort de surveillance du système de transport



SÛRETÉ

Les militaires à demeure à Coquelles

Depuis septembre 2009, les tentatives d'intrusions directes sur le site français d'Eurotunnel par franchissement des clôtures sont passées de 20 par jour à 3 en moyenne. L'efficacité des contrôles autour du site incite les migrants à essayer de franchir le Détroit en se dissimulant dans les camions sur les aires d'autoroute, très en amont du Tunnel. On recense ainsi 7 à 8 clandestins découverts en moyenne par jour dans les camions lors des contrôles du côté français.

Répondant par avance aux exigences de sûreté fixées dans la perspective des Jeux Olympiques de Londres en 2012, Eurotunnel a investi 300 000 euros dans la construction et l'équipement d'une base-vie de 600 m² pouvant héberger jusqu'à 60 personnes. Elle est mise gratuitement à la disposition des 30 militaires patrouillant en permanence sur le site de Coquelles dans le cadre du plan Vigipirate et qui étaient jusque-là logés à l'hôtel aux frais du ministère de la Défense. Cette présence militaire permanente complète l'important dispositif de sûreté financé par Eurotunnel à hauteur de 11 millions d'euros et qui mobilise près de 180 personnes (France et Grande-Bretagne, sous-traitants et personnel d'Eurotunnel cumulés au 31 décembre 2010).

dans un tunnel d'essai espagnol sur des feux très violents (dégageant une puissance calorifique de 100 à 150 MW) correspondant à l'incendie de plusieurs camions ou d'une quarantaine de voitures. Les résultats, très concluants, se sont avérés largement supérieurs aux performances attendues. Les stations SAFE ont reçu leurs homologations de la part de la Commission intergouvernementale (CIG) et des compagnies d'assurances. Un prototype d'une longueur de 120 m est d'ores et déjà opérationnel. La construction des quatre stations définitives (de 870 m de long chacune) a été lancée et doit s'achever avant la fin 2011. Cet investissement d'un montant global de 21 millions d'euros va apporter une garantie majeure de disponibilité du Tunnel en minimisant les risques de réduction de capacité du système de transport et réduit le coût des polices d'assurances. ○



RESSOURCES HUMAINES

UN ACCORD POUR ADAPTER LE RÉGIME DE PENSIONS

La nécessaire réforme des retraites des salariés britanniques du groupe, réalisée en 2010, met en œuvre un système hybride plus protecteur qu'un strict régime à cotisations déterminées.

Comme dans la plupart des entreprises privées anglaises, les collaborateurs britanniques d'Eurotunnel peuvent bénéficier d'un régime de pensions de retraite à prestations déterminées où le risque est entièrement assumé par l'employeur. Celui-ci est tenu de verser à ses retraités le montant convenu quelle que soit la situation du fonds de pension placé en Bourse, dont la capitalisation et le rendement fluctuent au gré des marchés. Ce système s'avère très onéreux pour les entreprises, surtout dans les périodes de grande incertitude économique. Il coûtait environ 2 millions de livres sterling par an à Eurotunnel.

Outre-Manche, beaucoup d'entreprises ont donc décidé de clore leurs fonds traditionnels pour leur substituer un régime à cotisation déterminée, où le risque repose essentiellement sur les cotisants. Ceux-ci savent combien ils versent, mais n'ont pas de garantie sur le montant de leur pension future. Eurotunnel a préféré adopter un système hybride. Une partie de la rémunération des retraités reste à prestation déterminée, sur la base d'un salaire de référence d'avril 2010. Au-delà de ce montant, c'est un régime à cotisation déterminée qui prend le relais. Le travail, conduit avec le syndicat Unite, s'est conclu sur un compromis responsable, avec des cotisations plus élevées pour les salariés, une contribution moins lourde pour l'entreprise et des pensions dont les montants seront très supérieurs à celles d'un strict régime à cotisations déterminées.

3 270

SALARIÉS
au sein du Groupe Eurotunnel au 31 décembre 2010 (voir détail par sociétés et pays, page 9)

Un intéressement fondé sur la qualité de service

Au terme d'un accord signé en mars, un nouveau dispositif d'intéressement est entré en vigueur en 2010. Le montant de la prime s'établit désormais non plus en fonction des volumes de

trafic mais à partir d'indicateurs pondérés de la qualité de service, en particulier le temps de transit des clients et le nombre d'entre eux qui auraient subi un retard. De son côté, le bonus proportionnel au salaire reste calculé sur la base de critères opérationnels (sécurité, trafic, qualité de service) et financiers. ○

NOUVELLES TENUES DE TRAVAIL

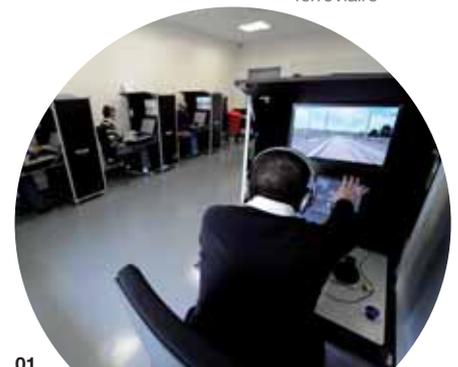
Les 1 500 collaborateurs d'Eurotunnel qui travaillent sur les terminaux de Coquelles et de Folkestone, dans les Navettes, à la maintenance ont reçu à l'automne 2010 leurs nouvelles tenues de travail conçues après un large processus de concertation avec le personnel engagé dès 2006.

INNOVATION

L'école privée de formation ferroviaire

Groupe Eurotunnel, expert en matière d'exploitation ferroviaire, travaille à la mise en place d'un Centre International de Formation Ferroviaire de la Côte d'Opale (CIFFCO), situé à Coquelles et doté d'importants moyens pédagogiques. La création du CIFFCO et sa localisation dans le Pas-de-Calais, à proximité du tunnel sous la Manche (maillon essentiel de l'Europe du rail) répondent à une triple volonté : être au plus près des compétences, du matériel roulant et des infrastructures utiles à la formation ; jouer un rôle moteur, par la formation des hommes, dans le développement du transport ferroviaire ; poursuivre le soutien d'Eurotunnel au développement économique de la région de Calais. Le CIFFCO se dotera d'une structure et de moyens offrant aux stagiaires des conditions optimales, notamment de simulateurs, indispensables à l'apprentissage de la conduite des trains et d'outils informatiques modernes. Le bâtiment qui héberge ce nouveau centre, situé à l'extérieur d'Eurotunnel est tout entier dévolu à la formation. Il sera prêt à accueillir les stagiaires de toutes les entités du Groupe Eurotunnel (par exemple, les 28 nouveaux conducteurs de locomotives nécessaires au développement des activités d'Europorte, filiale de fret ferroviaire), mais aussi ceux que les autres opérateurs ferroviaires souhaiteraient lui confier. Le catalogue des modules de formation pour lesquels le Centre possède d'ores et déjà la compétence et l'agrément a été élaboré et pourra être publié prochainement. Il devrait être étoffé au fur et à mesure des nouveaux besoins exprimés et de l'obtention des agréments correspondants.

01 La formation sur simulateur des conducteurs de locomotive des filiales de fret ferroviaire



DÉVELOPPEMENT DURABLE

Le respect de l'environnement est inscrit dans les gènes d'Eurotunnel, un système de transport qui a cherché à limiter dès l'origine son impact sur la nature. De nombreuses initiatives (parc éolien, train hybride, locomotive à filtre à particule...) prolongent cet atout aujourd'hui repéré par nos clients comme un véritable avantage concurrentiel

01

Eurotunnel, déjà le système de transport transmanche le plus respectueux de l'environnement, a réduit de

-44%

ses émissions carbone depuis 2008, performance certifiée par le Carbon Trust Standard

02

Eurotunnel mettra en service en mai 2011 le premier train de travaux hybride qui comprendra

7

locomotives mus par des batteries électriques en remplacement de locotracteurs diesel

03

La traversée de la Manche par une Navette d'Eurotunnel ne génère que

8,8

kg de CO₂ par camion, contre 158 kg sur un ferry

Samphire Hoe (entre Douvres et Folkestone), réserve naturelle créée par Eurotunnel



20

FOIS MOINS D'ÉMISSIONS de CO₂ pour traverser la Manche avec Eurotunnel qu'avec un ferry

01_ Samphire Hoe, site naturel créé de toutes pièces par Eurotunnel, est un modèle de biodiversité. Il a accueilli plus de 100 000 visiteurs en 2010

02_ Le parc éolien d'Eurotunnel, à Coquelles, produit 2,4 MW soit l'équivalent de la consommation électrique annuelle de 2 000 foyers (hors chauffage)

03_ Les Navettes d'Eurotunnel, le moyen « naturel » de traverser la Manche



RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE

LA DIMENSION ÉCONOMIQUE DE L'ATOUT VERT

Depuis 2008, Eurotunnel a réduit de 44 % ses émissions de gaz à effet de serre. L'engagement résolu du groupe dans la protection de l'environnement, consolide son statut de mode de transport transmanche le plus protecteur de l'environnement. Un argument que nos clients transporteurs mettent de plus en plus en avant auprès de leurs clients chargeurs pour gagner des contrats.



Le Tunnel est sans conteste le moyen de transport le plus respectueux de l'environnement pour traverser la Manche avec un véhicule : il est scientifiquement établi qu'un camion qui franchit le Déroit à bord d'une Navette d'Eurotunnel émet jusqu'à 20 fois moins* de gaz carbonique (CO₂) dans l'atmosphère que s'il emprunte un ferry. Cet atout environnemental n'est plus seulement un avantage citoyen. Sa dimension économique prend une importance croissante. Les Navettes d'Eurotunnel franchissent le Déroit en seulement 35 min (au lieu de 75 min pour les ferries). De plus, à la sortie du Tunnel, le camion arrive directement sur l'autoroute M20, avec 25 km de moins à parcourir jusqu'à Londres qu'en sortant du ferry à Douvres. Le système de transport d'Eurotunnel utilise exclusivement l'électricité d'origine décarbonée, une source d'énergie qui n'émet pratiquement pas de gaz à effet de serre. Indépendants des hydrocarbures fossiles, les tarifs d'Eurotunnel ne seront donc jamais affectés par les variations du prix du fuel ni par l'apparition des taxes environnementales qui pèsent de plus en plus sur les coûts d'exploitation des ferries.

Sans parler des importants investissements que devront engager les compagnies maritimes pour adapter leur mode de propulsion au durcissement de la réglementation sur les émissions de carbone.

Le premier éco-comparateur du transport transmanche

Comme la vitesse, la fiabilité tout temps, et la flexibilité, l'indépendance par rapport au pétrole et l'empreinte carbone minimisée forment un atout concurrentiel très différenciant, indiscutable et pérenne. C'est aussi un argument commercial que les transporteurs peuvent faire valoir gratuitement auprès de leurs propres clients. Eurotunnel développe une démarche de validation externe, auprès d'autorités indépendantes reconnues, démontrant la valeur ajoutée environnementale de son offre.

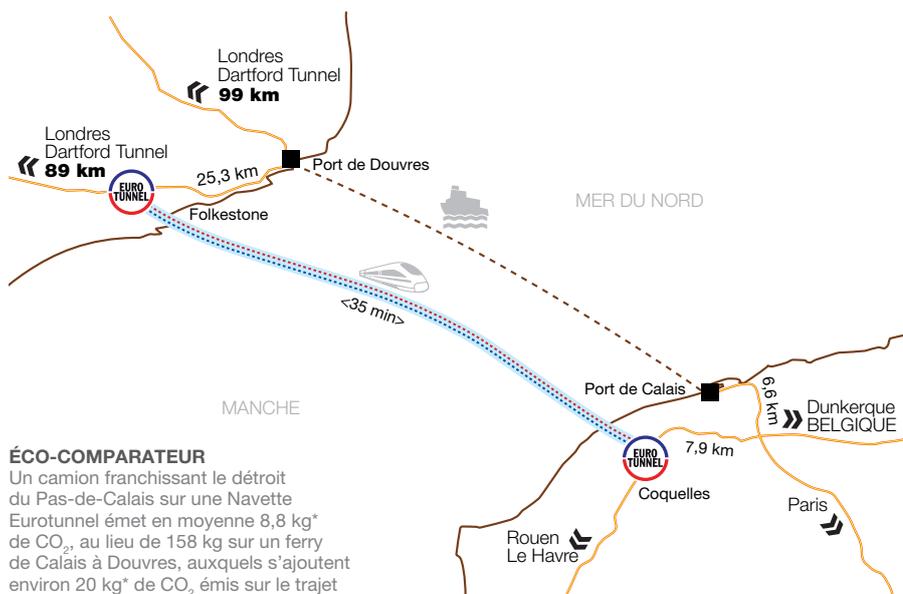
Pour permettre à ses clients de mesurer l'impact sur l'environnement des différents modes de transports transmanche disponibles, le groupe met ainsi à leur disposition, sur son site internet, un outil qui permet de comparer les émissions

de gaz à effet de serre des différents modes de transport transmanche (voir ci-contre). Le dispositif a été conçu à partir d'une étude réalisée par un cabinet spécialisé et après consultation de l'ADEME (Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie).

Une valeur ajoutée reconnue

Cet avantage concurrentiel du Lien Fixe transmanche bénéficie de la reconnaissance d'organismes indépendants qui font autorité. La





ÉCO-COMPARATEUR

Un camion franchissant le détroit du Pas-de-Calais sur une Navette Eurotunnel émet en moyenne 8,8 kg* de CO₂, au lieu de 158 kg sur un ferry de Calais à Douvres, auxquels s'ajoutent environ 20 kg* de CO₂ émis sur le trajet routier entre Douvres et Folkestone, si le poids lourd se dirige vers Londres.

principale revue professionnelle britannique spécialisée dans le transport et la logistique, *International Freight Weekly*, a décerné à Eurotunnel en 2010 son prix de l'entreprise la plus respectueuse du développement durable, dans la catégorie des entreprises de transport. Le jury, composé d'experts éminents du secteur, a été sensible à la fois au bilan environnemental et à l'engagement renouvelé du groupe en faveur du développement durable, véritable valeur ajoutée pour ses clients. Depuis mai 2009, le groupe est certifié par *The Carbon Trust Standard*, agence britannique indépendante, pour ses efforts de maîtrise et de réduction de son empreinte carbone. Ces distinctions constituent autant d'éléments que nos clients peuvent intégrer à leurs argumentaires commerciaux en direction des chargeurs, eux-mêmes, de plus en plus soucieux de minimiser leur impact sur le réchauffement climatique. De son côté, Eurotunnel se prépare à la mise en œuvre, en Grande-Bretagne, du *Carbon Reduction Commitment Energy Efficiency Scheme* (CRC). Ce dispositif prévoit que les gros consommateurs d'énergie doivent déclarer, avant avril 2011, une estimation de leurs émissions de CO₂ qui permettra ensuite de calculer le montant de la contribution qu'ils seront tenus d'acquitter.

Trains de travaux hybrides

Nouvelle avancée dans la réduction de l'impact carbone du groupe, sept wagons de travaux hybrides seront opérationnels d'ici mai 2011. Jusqu'ici les wagons spécialisés dans l'entretien de l'infrastructure du Tunnel étaient acheminés par des locomotives diesel jusqu'au lieu d'intervention, puis déplacés pendant les travaux par de petits locotracteurs diesel.

Désormais, les trains de travaux, composés de trois wagons, peuvent se déplacer seuls le long du chantier grâce à des moteurs électriques alimentés par batteries, avec une autonomie de déplacement de 17 km. Cette évolution va permettre une économie de 620 tonnes équivalent carbone par an. De surcroît, le personnel évolue désormais dans une atmosphère affranchie des gaz d'échappement des moteurs diesel.

Inauguration du parc éolien de Coquelles

Concrétisant l'engagement d'Eurotunnel dans les énergies renouvelables et la volonté du groupe de se développer en harmonie avec sa région, les trois éoliennes du site de Coquelles ont été inaugurées le 20 avril 2010. Les trois aérogénérateurs de 49 m de haut, construits par Enercon, développent chacun une puissance nominale de 800 kW. Au total, le parc éolien produit l'équivalent de la consommation électrique de 2 000 foyers (hors chauffage).

Signataire du manifeste de l'entreprise responsable

Eurotunnel compte parmi les 1 399 entreprises signataires du Manifeste de l'entreprise responsable qui les engage à partager avec d'autres leurs actions en faveur d'une économie plus responsable et ainsi favoriser la prolifération des bonnes pratiques. Ce manifeste a été rédigé à l'initiative du *World Forum* de Lille et du Réseau Alliances, dont le Président, Philippe Vasseur, est également membre du Conseil d'administration de Groupe Eurotunnel. La plus récente des bonnes pratiques publiée en 2010 par le groupe sur le site www.entreprise-responsable.org concerne la biodiversité. Eurotunnel assure

un suivi écologique de ses sites français et anglais dans le cadre d'un engagement passé avec l'ADEME en 2007. La réserve naturelle de Saphire Hoe a reçu en 2010 pour la sixième année consécutive son *Green Flag* (Pavillon Vert). Ce label distingue les espaces naturels les mieux préservés d'Angleterre et du pays de Galles. Site d'une trentaine d'hectares au pied des falaises de Douvres, Saphire Hoe a été gagné sur la mer par l'utilisation de 5 millions de m³ de craie extraite du sous-sol lors du creusement du Tunnel. On y admire 200 espèces de plantes (dont de rares orchidées) 200 d'oiseaux et 30 de papillons.

Première voiture tout électrique dans Le Shuttle

Une Citroën C-ZERO a été la première automobile électrique à franchir le Déroit dans une navette d'Eurotunnel, le 1^{er} décembre 2010. Le véhicule, propulsé uniquement par batterie et piloté par deux journalistes du *Sunday Times*, a parcouru 250 km dont 100 km sur une Navette Passagers d'Eurotunnel, de Londres à Calais et retour jusqu'à Ashford. « *Le voyage s'est parfaitement déroulé, malgré les pires conditions hivernales qu'a connu le sud de l'Angleterre depuis 20 ans* », ont précisé les reporters.

* Étude réalisée par le cabinet JMJ Conseil, comparant les hypothèses d'émissions moyennes de CO₂ et polluants des trafics fret et tourisme entre Eurotunnel et les ferries du détroit du Pas-de-Calais pour la période du 1^{er} janvier 2009 au 31 août 2010.

FONDAMENTAUX

Le respect de l'environnement

Un engagement depuis l'origine, un défi de tous les jours

Eurotunnel, c'est à la fois :

- une infrastructure qui permet de traverser la Manche sans la moindre interaction avec l'écosystème marin ;
- un système de transport mù par l'énergie électrique et un bilan carbone très inférieur à ses concurrents ;
- des politiques d'économie d'énergie, de gestion des déchets, de traitement de l'eau, de contrôle du bruit en pointe ;
- l'ouverture du site de Coquelles (Pas-de-Calais) à la production d'énergie renouvelable, grâce à l'installation d'éoliennes ;
- un bilan remarquable en termes de maintien et de développement de la biodiversité sur ses sites en France et en Angleterre ;
- une sensibilisation répétée de ses clients, de ses fournisseurs et de ses salariés aux enjeux environnementaux.

Groupe Eurotunnel publie chaque année un rapport environnement détaillé, exclusivement disponible sur : www.eurotunnelgroup.com



01_Eurotunnel s'engage dans la perspective des Jeux paralympiques de Londres en 2012 et a soutenu l'organisation d'une épreuve de cyclisme qualificative pour cette compétition

02_Remise du chèque au Secours Populaire français par Michel Boudoussier, Directeur général adjoint Concession



syndicales représentatives, sans conduire à un accord. Eurotunnel a donc élaboré le plan d'action prévu par les textes. Compte tenu du fait que l'effectif français comprenait 3,8 % de collaborateurs âgés de 55 ans et plus en 2009, l'entreprise se fixe l'objectif de favoriser le maintien dans l'emploi des salariés de 55 ans et plus à hauteur de 4 % au moins de l'effectif de l'entreprise à l'horizon 2012, à travers plusieurs mesures : le recrutement de salariés âgés, l'anticipation de l'évolution des carrières professionnelles, le développement des compétences et des qualifications, la formation, l'aménagement des fins de carrière et de la transition entre activité et retraite. Deux autres négociations ont abouti à la signature d'un accord en 2010. La première concerne l'égalité entre les femmes et les hommes dans l'entreprise. La seconde porte sur l'insertion professionnelle et le maintien dans l'emploi des handicapés.

RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE

UNE ENTREPRISE CITOYENNE EN ACTIONS

Acteur économique et employeur local de premier plan, Eurotunnel traduit en réalisations concrètes sa responsabilité sociale vis-à-vis de ses collaborateurs et de son environnement territorial

Dès 2009, avant même que des dispositions réglementaires soient prises à propos du stress au travail, Eurotunnel a élaboré une charte relative aux troubles psychosociaux, en concertation avec le comité d'entreprise et le CHSCT. Ce document prend en considération la souffrance au travail, le stress et le harcèlement. Une commission permanente est chargée de prévenir ces risques. Elle rassemble des représentants du personnel, des membres de la DRH et des services médicaux du travail. Et lorsqu'une directive du ministère du Travail a rendu obligatoire la mise en œuvre de mesures sur ce thème, Eurotunnel a pu signer sans délai,

dès février 2010, un accord sur la prévention et le traitement des risques psychosociaux dans l'entreprise avec l'ensemble des organisations syndicales représentatives. Il complète le dispositif antérieur en prévoyant l'établissement par un consultant d'un diagnostic à l'échelle de l'entreprise, et la possibilité de solliciter un psychologue. La commission, qui peut être saisie par les salariés en toute discrétion, est intervenue deux fois en 2011 avec l'appui d'un psychologue.

Emploi des seniors

Conformément aux dispositions réglementaires, une négociation sur l'emploi des seniors avait été engagée en 2009 avec les organisations

Des bons d'énergies pour le Secours Populaire

Le groupe estime que sa vocation d'aménageur local et son soutien aux énergies propres participent de sa responsabilité sociale. Aussi a-t-il été décidé que 10 % des recettes issues de l'exploitation du parc éolien mis en service sur son site de Coquelles en 2010 sera donné au Secours Populaire français, qui les distribuera prioritairement sous forme de « bons d'énergies ». Une première somme a été remise le 21 janvier 2011 dont le montant correspond à la prise en charge des besoins de chauffage de cinq familles de six personnes durant tout un hiver.

Recyclages citoyens

À l'initiative des équipes d'exploitation de Folkestone, le poids des déchets mis à la décharge au terminal britannique a été divisé par 4 entre juin 2009 et juin 2010. Chacun s'est mobilisé pour identifier des solutions, produit par produit. Par exemple, les reliquats de ciment non utilisés dans l'entretien courant ne sont plus déposés à la décharge, mais envoyés dans une usine spécialisée qui les recycle en matériaux destinés à la rénovation des routes.

D'autre part, lors du renouvellement du parc de téléphones portables professionnels, les mobiles obsolètes ont été revendus à une société qui les trie, les teste et les reconditionne pour les proposer sur le marché de l'occasion. Le produit de la vente a été reversé à deux œuvres caritatives britanniques.

Aide au sport paralympique

Eurotunnel est le principal sponsor des Championnats internationaux de paracyclisme (qualificatifs pour les JO de Londres en 2012) organisés dans le Kent en septembre 2010.



4

ACCORDS D'ENTREPRISE signés en 2010 sur la prévention des risques psychosociaux, l'emploi des seniors, l'égalité hommes/femmes, l'insertion professionnelle et le maintien dans l'emploi des personnes handicapées

INFORMATIONS FINANCIÈRES

Malgré un chiffre d'affaires en augmentation et des charges opérationnelles maîtrisées, Groupe Eurotunnel SA a terminé l'année 2010 en enregistrant une perte nette. Le groupe a toutefois généré un flux de trésorerie net positif (60 millions d'euros) en 2010

01

Le chiffre d'affaires consolidé de Groupe Eurotunnel SA se monte à

737

millions d'euros en 2010, en augmentation de 9 % (à périmètre et taux de change constants) par rapport à 2009

02

Le résultat opérationnel pour l'exercice 2010 est de

190

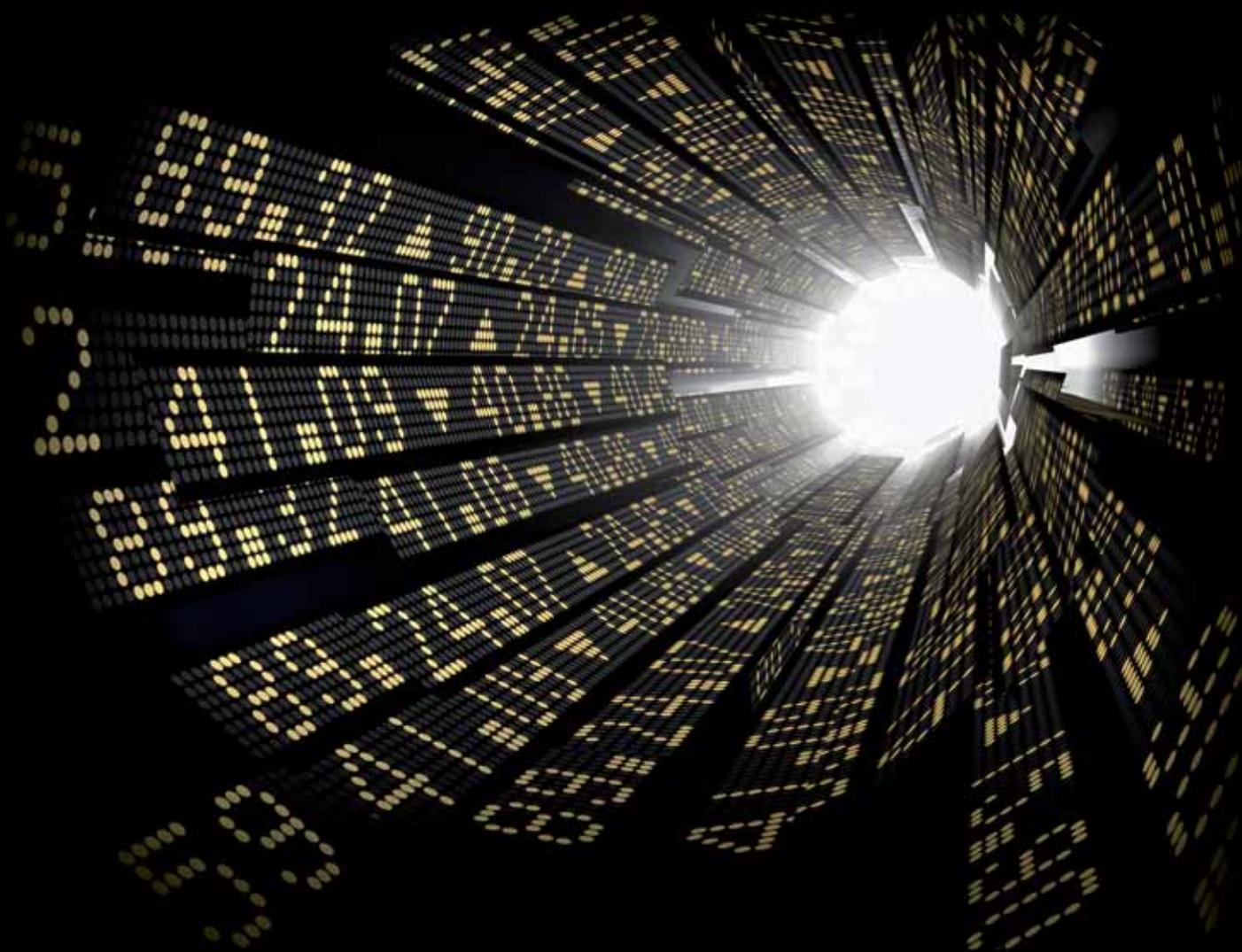
millions d'euros, en augmentation de 20 millions d'euros par rapport à l'année précédente

03

Le résultat net consolidé du groupe en 2010 est une perte de

57

millions d'euros, à comparer à un bénéfice net de 7 millions d'euros en 2009 (recalculé)





ANALYSE FINANCIÈRE DES RÉSULTATS CONSOLIDÉS DE GROUPE EUROTUNNEL SA POUR L'EXERCICE 2010

UN RÉSULTAT NET NÉGATIF MALGRÉ L'AMÉLIORATION OPÉRATIONNELLE

En 2010, Eurotunnel a enregistré une croissance organique de son chiffre d'affaires de 9 % à taux de change constant. En intégrant la contribution de l'ensemble Europorte, le chiffre d'affaires consolidé du groupe a augmenté de 26 %. Les revenus tirés de l'exploitation des Navettes progressent de 15 %, reflétant la récupération progressive des parts de marché depuis l'incendie de septembre 2008.

PRÉCISIONS

Compte de résultats : pour comprendre les chiffres clés

Les nouvelles filiales françaises de fret ferroviaire du Groupe (Europorte France, Europorte Link, Europorte Proximité et Socorail) acquises le 30 novembre 2009 sont consolidées à compter du 1^{er} janvier 2010 et la nouvelle filiale britannique de fret ferroviaire GB Railfreight, acquise le 28 mai 2010, est consolidée à compter de sa date d'acquisition (soit pour 7 mois de l'année 2010). La contribution consolidée de ces entités au chiffre d'affaires et au résultat opérationnel courant du Groupe pour l'exercice 2010 est, respectivement, de 96 millions d'euros et d'une perte de 4 millions d'euros.

Les comptes consolidés du groupe sont établis conformément au référentiel IFRS (*International Financial Reporting Standards*). Ils ont été arrêtés par le Conseil d'administration de Groupe Eurotunnel SA le 3 mars 2011 et ont été certifiés par les commissaires aux comptes. Afin de permettre une meilleure comparaison entre les deux périodes, le compte de résultat consolidé de Groupe Eurotunnel SA de l'exercice 2009 présenté ci-contre a été recalculé au taux de change utilisé pour le résultat de l'exercice 2010, soit 1 £=1,169 €. L'impact de ce retraitement mécanique sur le résultat net 2009 est une amélioration de 6 millions d'euros, passant d'un bénéfice publié de 1 million d'euros à un bénéfice recalculé de 7 millions d'euros. Pour une compréhension complète de cette analyse, le lecteur peut se référer aux chapitres et paragraphes 9., 10. et 20.3.1. du Document de référence 2010 accessible sur www.eurotunnelgroup.com

La marge d'exploitation de 336 millions d'euros est en légère augmentation par rapport à 2009, même si aucune indemnité d'assurance au titre de la perte d'exploitation n'a été comptabilisée en 2010. Le résultat opérationnel de l'année 2010, à 190 millions d'euros, a progressé de 90 millions d'euros par rapport à 2009, à base comparable*.

Mais le coût de l'endettement financier brut augmente de 56 millions d'euros (à taux de change constant) en raison de l'effet mécanique de la hausse des taux d'inflation sur la tranche de la dette financière indexée. Le résultat net consolidé de Groupe Eurotunnel SA est donc une perte de 57 millions d'euros pour l'exercice 2010.

CHIFFRE D'AFFAIRES

Le chiffre d'affaires des activités au sein de la Concession du tunnel sous la Manche s'établit à 639 millions d'euros en 2010.

Le chiffre d'affaires consolidé total du Groupe Eurotunnel pour l'année 2010 s'est élevé à 737 millions d'euros, en incluant un montant de 98 millions d'euros réalisé par l'ensemble Europorte.

● Navettes

En nette augmentation, le chiffre d'affaires Navettes de 2010 s'élève à 366 millions d'euros. Le marché transmanche du Déroit des camions continue d'être affecté par la situation économique et la contraction du marché d'environ 16 % entre 2007 et 2010. En revanche, le marché a été en croissance de plus de 3 % par rapport à 2009. Le trafic des Navettes Camions d'Eurotunnel a augmenté de 42 % par rapport à 2009. La part de marché s'est rétablie durant 2010 pour retrouver, au cours du dernier trimestre 2010, son niveau d'avant l'incendie (38 %).

En 2010, le marché du Déroit pour les voitures a connu un rebond significatif d'environ 6 % par

rapport à 2009, et s'établit à un niveau légèrement supérieur à la période précédant l'incendie. Ceci s'explique principalement par la poursuite du phénomène de report du transport aérien vers les voyages en voiture moins contraignants et plus économiques et, en 2010 notamment, par l'éruption d'un volcan islandais au printemps qui a paralysé le transport aérien. Le trafic voitures d'Eurotunnel a augmenté de 11 % en 2010 par rapport à 2009, et sa part de marché a progressé de près de 2 points à 43 % pour l'année 2010.

● Réseau ferroviaire

En 2010, Groupe Eurotunnel génère un revenu de 263 millions d'euros par l'utilisation du réseau ferroviaire du Tunnel par les trains de voyageurs Eurostar et par les trains de fret des entreprises ferroviaires. Ce revenu progresse de 3 % par rapport à 2009 (à taux de change constant), grâce à la hausse du nombre de passagers Eurostar empruntant le Tunnel. La hausse du nombre de trains de marchandises au premier trimestre a laissé la place à un fort recul sur le reste de l'exercice, notamment du fait d'accidents, de grèves dans plusieurs pays d'Europe et de la disparition des services de wagons isolés. Cependant, l'exercice a vu le lancement prometteur de nouvelles dessertes intermodales et l'organisation de trains complets.

● Europorte

Le chiffre d'affaires d'Europorte est de 98 millions d'euros en 2010 ; il provient des activités d'Europorte et de ses filiales (Europorte Channel et les sociétés françaises acquises le 30 novembre 2009), de l'activité de GB Railfreight (sur 7 mois à partir de sa date d'acquisition le 28 mai 2010) ainsi que des activités dans le cadre du contrat de gestion de la zone de fret ferroviaire du port de Dunkerque. La contribution consolidée des nouvelles entités au chiffre d'affaires du Groupe pour l'exercice 2010 est de 96 millions d'euros.

PRODUITS D'EXPLOITATION

Le poste "autres produits" du compte de résultat



correspond au montant des indemnités d'assurance comptabilisées au titre des pertes d'exploitation suite à l'incendie de 2008. Aucune indemnisation complémentaire n'a été comptabilisée en 2010 à ce titre ; en 2009, 69 millions d'euros l'avaient été.

MARGE D'EXPLOITATION (EBITDA)

Les achats et charges externes en 2010, d'un montant de 235 millions d'euros, ont augmenté de 38 millions d'euros par rapport à 2009. Hors l'impact sur les charges des sociétés nouvellement acquises, les achats et autres charges externes ont diminué de 18 millions d'euros en raison notamment de la réduction des primes d'assurance de 11 millions d'euros. Les charges de personnel en 2010 d'un montant de 166 millions d'euros ont augmenté de 44 millions d'euros par rapport à 2009. Hors sociétés nouvellement acquises, les charges de personnel de 2010 ont augmenté de 3 %. La marge d'exploitation de 336 millions d'euros était en légère augmentation par rapport à 2009.

RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT

Les dotations aux amortissements de l'exercice 2010 ont baissé de 8 millions d'euros par rapport à 2009. Cette baisse résulte de la fin de l'amortissement des immobilisations d'une durée de vie de 15 ans, et de la dépréciation accélérée

de certains équipements comptabilisée en 2009. Le résultat opérationnel courant se monte à 180 millions d'euros, en amélioration de 80 millions d'euros par rapport à 2009 (à base comparable).

RÉSULTAT OPÉRATIONNEL (EBIT)

Les autres produits opérationnels d'un montant net de 10 millions d'euros en 2010 sont constitués essentiellement d'un écart d'acquisition négatif dans le cadre de la première consolidation des sociétés acquises le 30 novembre dernier.

Le résultat opérationnel pour l'exercice 2010 de 190 millions d'euros, est en augmentation de 20 millions d'euros par rapport à 2009.

COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET

Les produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie ont progressé de 4 millions d'euros correspondant essentiellement aux intérêts de retard reçus sur un remboursement de TVA britannique.

A 255 millions d'euros, le coût de l'endettement financier brut est en hausse de 56 millions d'euros par rapport à 2009 (à taux de change constant) en raison de l'impact de l'augmentation des taux d'inflation sur le principal de la tranche de la dette indexée. Les charges d'intérêts ont retrouvé un niveau proche

de 2008 après le décrochage des taux d'inflation en 2009. L'augmentation des charges d'intérêt en 2010 est sans incidence sur les flux de trésorerie de la période, l'impact de l'indexation du principal ne donnant lieu à versement de trésorerie que lors de son remboursement.

RÉSULTAT NET

Le résultat net consolidé de Groupe Eurotunnel SA de l'exercice 2010 est une perte de 57 millions d'euros à comparer à un bénéfice net de 7 millions d'euros en 2009 (recalculé à taux de change 2010). Ce résultat net prend en compte une charge d'un montant de 4,5 millions d'euros liée à la réhabilitation d'une Navette Passagers.

TRÉSORERIE

La trésorerie disponible de Groupe Eurotunnel au 31 décembre 2010 est de 316 millions d'euros (à comparer à 251 millions d'euros à la même date de 2009). Le Groupe a généré un flux de trésorerie net positif de 60 millions d'euros en 2010 (contre un flux net négatif de 30 millions d'euros en 2009), après rachat de GB Railfreight pour un montant équivalent à 30 millions d'euros. ○

* Dans cette analyse, l'expression "à base comparable" signifie : hors indemnités d'assurances au titre des pertes d'exploitation, soit 69 millions d'euros en 2009.

COMPARAISON DES COMPTES DE RÉSULTATS DES EXERCICES CLOS LES 31 DÉCEMBRE 2009 ET 31 DÉCEMBRE 2010

EN MILLIONS D'EUROS	2010	2009 recalculé*	% variation	2009 publié
Taux de change €/£	1,169	1,169		1,119
Navettes	366	319	+15 %	311
Réseau ferroviaire	263	255	+3 %	250
Autres revenus	10	10	-1 %	10
Sous-total Concession	639	584	+9 %	571
Europorte	98	-	+100 %	-
Chiffre d'affaires	737	584	+26 %	571
Autres produits	-	69	-100 %	69
Total produits d'exploitation	737	653	+13 %	640
Achats et charges externes	(235)	(197)	+18 %	(195)
Charges de personnel	(166)	(122)	+36 %	(120)
Marge d'exploitation (EBITDA)	336	334	+1 %	325
Amortissements	(156)	(164)	-5 %	(164)
Résultat opérationnel courant	180	170	+5 %	161
Autres produits opérationnels nets	10	-		-
Résultat opérationnel (EBIT)	190	170		161
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie	7	3		3
Coût de l'endettement financier brut	(255)	(199)	+28 %	(195)
Coût de l'endettement financier net	(248)	(196)	+27 %	(192)
Autres produits financiers nets et impôt	1	33		32
Résultat : (perte) / bénéfice	(57)	7		1

* Afin de permettre une meilleure comparaison entre les deux exercices, le compte de résultat consolidé 2009 présenté ci-dessus a été recalculé au taux de change utilisé pour le résultat de l'exercice 2010, soit 1 £ = 1,169 €.



Groupe Eurotunnel SA

Société Anonyme au capital de 213 684 472,80 €
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

CIFFCO
Centre International de Formation
Ferroviaire de la Côte d'Opale
BP 10186
62104 Calais Cedex
France

EUROPORTE
Tour de Lille
60, boulevard de Turin
Euralille
59777 Lille
France
www.europorte.com

SOCORAIL
RN 56
Bâtiment Azur Plus 1
BP 14
13161 Châteauneuf-les-Martigues
France

EUROPORTE PROXIMITÉ
Rue Louis Chauveau
70100 Arc-les-Gray
France

GB RAILFREIGHT
15-25 Artillery Lane
London E1 7HA
Royaume-Uni
www.gbrailfreight.com

EUROPORTE CHANNEL
Terminal France Eurotunnel
Bâtiment C6
BP 69
62904 Coquelles Cedex
France

EUROPORTE SERVICES
CS86350
59385 Dunkerque Cedex 1
France