

# SOMMAIRE

	Page
<b>Introduction</b>	<b>3</b>
<b>I<sup>e</sup> Partie : Panorama général.....</b>	<b>5</b>
<b>I.1 Situation économique et financière des principales entreprises publiques.....</b>	<b>5</b>
1.1.1 Mise en perspective et présentation du périmètre.....	5
1.1.2 Situation générale des entreprises publiques.....	6
1.1.3 Ouverture à la concurrence du marché intérieur.....	10
1.1.4 Préparation à l'Euro.....	14
1.1.5 Internationalisation des entreprises publiques.....	15
<b>I.2 Opérations de transfert au secteur privé.....</b>	<b>17</b>
1.2.1 Cadre juridique.....	17
1.2.2 Opérations de cession et de résorption.....	19
1.2.3 Recettes de cession et leur utilisation.....	25
1.2.4 Frais liés aux opérations de cession.....	27
<b>I.3 Exercice par l'Etat de sa mission d'actionnaire.....</b>	<b>28</b>
1.3.1 Emploi et aspects sociaux.....	28
1.3.2 Stratégie industrielle.....	31
1.3.3 Gouvernement d'entreprise.....	36
1.3.4 Formation des représentants de l'Etat.....	39
1.3.5 Amélioration de la communication financière et de la présentation des comptes.....	39
<b>I.4 Données financières globales (chiffre d'affaires, résultats nets, capitaux propres, valorisation du patrimoine au 31 décembre 2000 et au 31 août 2001....)</b>	<b>42</b>
<b>II<sup>e</sup> Partie : Présentation par entreprise<sup>1</sup></b>	
<b>II.1 Entreprises du secteur des transports</b>	
- <b>Synthèse sectorielle.....</b>	<b>45</b>
- <b>ADP.....</b>	<b>46</b>
- <b>Air France.....</b>	<b>50</b>
- <b>RATP.....</b>	<b>55</b>
- <b>RFF.....</b>	<b>60</b>
- <b>SNCF.....</b>	<b>64</b>

<sup>1</sup> Chaque entreprise donne lieu à une présentation de son statut, de son activité, du fonctionnement de ses organes des faits majeurs de l'exercice 2000 et du premier semestre 2001, d'un commentaire des comptes (en euros) et du fonctionnement de ses organes sociaux.

<b>II.2 Entreprises du secteur de l'énergie</b>	
- <b>Synthèse sectorielle</b> .....	<b>69</b>
- <b>AREVA (ex CEA-Industries)</b> .....	<b>70</b>
- <b>CDF</b> .....	<b>75</b>
- <b>CNR</b> .....	<b>80</b>
- <b>EDF</b> .....	<b>85</b>
- <b>GDF</b> .....	<b>91</b>
<b>II.3 Entreprises du secteur de l'armement et de l'aéronautique</b>	
- <b>Synthèse sectorielle</b> .....	<b>96</b>
- <b>GIAT-Industries</b> .....	<b>97</b>
- <b>SNECMA</b> .....	<b>100</b>
- <b>SNPE</b> .....	<b>104</b>
<b>II.4 Entreprises du secteur financier</b>	
- <b>Synthèse sectorielle</b> .....	<b>107</b>
- <b>BDPME</b> .....	<b>108</b>
- <b>CCR</b> .....	<b>113</b>
- <b>CNP Assurances</b> .....	<b>117</b>
<b>II.5 Autres entreprises</b>	
- <b>EMC</b> .....	<b>122</b>
- <b>France Télécom</b> .....	<b>127</b>
- <b>La Poste</b> .....	<b>132</b>
<b>Liste des tableaux et graphiques encartés dans le rapport</b>	<b>136</b>
<b>Lexique terminologique</b>	<b>137</b>

#### Annexe<sup>2</sup> :

- Lexique terminologique
- Eléments détaillés sur les opérations HERVET, TMM et les respirations
- Extraits des comptes des entreprises analysées dans la seconde partie du rapport

---

<sup>2</sup> Cette annexe est jointe dans un volume distinct.

# Introduction

Ce rapport est le premier à être présenté au Parlement et au Haut Conseil du secteur public en application de l'article 142 de la loi du 15 mai 2001 relatives aux nouvelles régulations économiques<sup>3</sup>. Le Législateur a en effet regroupé en un seul document l'ensemble des informations qui étaient portées annuellement à la connaissance des parlementaires concernant, d'une part, la situation économique et financière du secteur public, d'autre part, les opérations de transfert au secteur privé ou d'ouverture du capital d'entreprises publiques et de cessions de participations minoritaires de l'Etat<sup>4</sup>.

Conformément à ces nouvelles dispositions, ce rapport comporte également une présentation de l'exercice par l'Etat de sa mission d'actionnaire ou de tuteur des entreprises publiques. L'Etat n'est pas un actionnaire comme un autre. Il doit veiller à la santé financière, au développement des entreprises et donc à la juste rémunération des capitaux investis par la collectivité nationale, mais ses objectifs ne se limitent pas à la valorisation de son patrimoine. Dans l'exercice de ses prérogatives, il prend aussi en compte des orientations en matière d'emploi, de stratégie industrielle, de développement durable tout en préservant l'égal accès de tous au service public.

Dans la ligne des rapports sur la situation économique et financière du secteur public qui ont été présentés au Parlement jusqu'ici, les analyses et synthèses qui vont être développées portent sur les entreprises publiques les plus significatives, notamment en terme d'activité. Elles sont essentiellement fondées sur les comptes du dernier exercice clos<sup>5</sup> sans toutefois s'interdire, lorsque cela est possible, de couvrir une période plus longue et de présenter les principales évolutions enregistrées au cours du premier semestre 2001<sup>6</sup>.

Le terme générique d'entreprises du secteur public recouvre des situations très diverses liées à la coexistence de statuts différents (établissements publics et sociétés), au degré variable d'ouverture de leur marché et à des spécificités sectorielles. La grande hétérogénéité du secteur public limite donc la pertinence de l'analyse globale et les modifications de périmètre des groupes doivent également inciter à une certaine prudence dans le commentaire des statistiques globales.

Les entreprises du secteur public ont bénéficié en 2000 de la croissance soutenue de l'activité; elles ont aussi contribué à cette croissance en prenant une part active à l'embauche de nouveaux salariés en application des accords d'aménagement et de réduction du temps de travail, en intervenant efficacement pour effacer ou atténuer les conséquences des tempêtes survenues fin 1999, ou en poursuivant leurs programmes d'investissements. L'année 2000 a également enregistré des progrès très significatifs concernant l'ouverture des marchés de l'énergie et des transports; elle a également été celle de la cession de la dernière banque publique du secteur concurrentiel (banque HERVET)<sup>7</sup> et de la poursuite de la préparation des entreprises à l'euro.

---

<sup>3</sup> L'article 142 de la loi, qui abroge les dispositions antérieures (cf. note n° 2), dispose qu'au plus tard le 30 septembre de chaque année, le Gouvernement présente au Parlement et au Haut Conseil du secteur public un rapport sur lequel le Haut Conseil délivre un avis remis au Parlement au plus tard le 15 octobre.

<sup>4</sup> Ces rapports étaient établis en application de, respectivement, l'article 164 I a) de l'ordonnance n° 58-1374 du 30 novembre portant loi de finances pour 1959 (modifiée par l'article 20 de la loi du 8 août 1994 portant DDOEF) et l'article 24 de la loi n° 93-923 du 19 juillet 1993 de privatisation (complété par l'article 40 de la loi de finances rectificative pour 1997 n° 97-1239).

<sup>5</sup> Au 31 décembre 2000, sauf pour Air France dont les comptes du dernier exercice sont clos au 31 mars 2001.

<sup>6</sup> Un champ plus large, couvrant notamment les entreprises dans lesquelles l'Etat détient une participation minoritaire, a été retenu pour décrire les conditions d'exercice par l'Etat de sa mission d'actionnaire. Cet élargissement permet d'appréhender les pratiques du gouvernement d'entreprise dans les entreprises privées dans lesquelles l'Etat détient encore une participation.

<sup>7</sup> La BDPME est une banque de place.

Le présent rapport comporte deux parties. La première partie dresse un panorama général de la situation économique et financière des entreprises, des opérations de transfert au secteur privé<sup>8</sup> ainsi que des conditions de l'exercice par l'Etat de sa mission d'actionnaire. La seconde partie propose une présentation détaillée des évolutions qui ont marqué chacune des dix neuf principales entreprises publiques au cours de la période sous revue. Enfin le lecteur trouvera en annexe des éléments complémentaires sur les opérations de cession réalisées en 2000<sup>9</sup> ainsi que des extraits des comptes des entreprises analysées.

---

<sup>8</sup> Sont décrites les opérations intervenues d'août 2000 à août 2001; les opérations du début de l'année 2000 sont décrites dans le rapport remis au Parlement en octobre 2000 en application de l'article 24 de la loi n° 93-913 du 19 juillet 1993.

<sup>9</sup> Banque HERVET et TMM.

# I<sup>re</sup> partie: Panorama général

## I.1 Situation économique et financière des principales entreprises publiques

### 1.1.1 Mise en perspective et présentation du périmètre

L'analyse de la situation économique et financière porte sur les dix neuf principales entreprises publiques qui sont soit des établissements publics de l'Etat exerçant une activité industrielle ou commerciale, soit des sociétés dont l'Etat détient directement ou indirectement plus de la moitié du capital<sup>10</sup>.

Le secteur public tend à se resserrer autour de groupes investis de missions d'intérêt général ou présentant un intérêt stratégique pour la Nation. Les secteurs de l'énergie, des transports et des télécommunications représentent aujourd'hui l'essentiel du secteur public.

Seront analysées dix neuf entreprises ou groupes: Aéroports de Paris (ADP), Air France, Areva (ex CEA-Industrie), la Banque du développement des PME (BDPME), la Caisse centrale de réassurance (CCR), CNP Assurances, Charbonnages de France (CDF), la Compagnie nationale du Rhône (CNR), EDF, l'Entreprise minière et chimique (EMC), France Telecom, GIAT Industries, GDF, La Poste, la RATP, Réseau Ferré de France (RFF), la SNCF, SNECMA et SNPE<sup>11</sup>.

Pour disposer d'une vision statistique plus exhaustive des entreprises françaises contrôlées directement et indirectement par l'Etat, il convient de se reporter au Répertoire des entreprises contrôlées majoritairement, directement ou indirectement, par l'Etat (RECME) établi annuellement par l'INSEE sur la base d'une enquête annuelle de mise à jour<sup>12</sup>.

Par ailleurs, une présentation de nature patrimoniale des participations de l'Etat est donnée dans le compte général de l'administration des finances, qui retrace annuellement l'évolution des participations directes de l'Etat dans les entreprises et établissements publics, y compris de ses participations minoritaires.

<sup>10</sup> Cette formulation est celle de l'article 142 de loi sur les nouvelles régulations économiques et permet d'établir une certaine continuité avec le rapport sur la situation économique du secteur public dont la sixième édition a été remise au Parlement en octobre 2000.

<sup>11</sup> Anciennement : Société nationale des poudres et explosifs.

<sup>12</sup> Au 31 décembre 2000, dernières statistiques disponibles, l'Etat contrôlait, directement ou indirectement, 1569 entreprises dont 99 de premier rang. Ces entreprises sont celles dont le siège est situé en France.

	1997	1998	1999	2000 *
Total au 31 décembre	2.510	1.785	1.657	1.569
Dont, de premier rang	101	101	99	99
En % de l'emploi salarié total	6,3 %	5,8 %	5,3 %	5,2%
Entreprises de 1 <sup>er</sup> rang en % de l'emploi du secteur public		85,7 %	86,5%	84,8%

\* Données provisoires INSEE au 31 août 2001

Ne sont incluses pas dans le rapport les entités suivantes :

- La Banque de France du fait de la particularité de son activité et qui fait l'objet par ailleurs d'un rapport annuel de son Gouverneur au Parlement ;
- La Caisse des Dépôts et Consignations qui, compte tenu des spécificités de ses missions publiques (épargne réglementée, financement du logement social), est placée au terme de ses statuts sous la tutelle du Parlement, auquel le Président de sa Commission de surveillance adresse annuellement un rapport ;
- Les sociétés du secteur audiovisuel (France Télévision, Radio France, RFI et RFO) qui font l'objet d'un rapport spécifique associé à la loi de finances, en application de la loi n°86-1067 du 30 septembre 1986 modifiée et complétée par la loi n°2000-719 du 1<sup>er</sup> août 2000 ;
- Les sociétés d'autoroutes n'ont pas pu être incluses dès cette année dans le périmètre en raison de l'importante réforme de leur comptabilité qui a été conduite et qui n'a pas permis dans les délais impartis la consolidation de leurs résultats ;
- Enfin, n'ont pas été incluses Thalès et TMM, sociétés qui n'appartiennent plus au secteur public et dans lesquelles la participation de l'Etat (respectivement 33,4% et 38%) est détenue au travers de la holding Thomson SA.

## 1.1.2 Situation générale des entreprises publiques

### Mise en perspective : 1995 – 2000

Les entreprises du secteur public ont renoué dès 1997 avec un résultat net cumulé positif. Les effets de la croissance économique sur leur activité et la maîtrise de leurs charges financières et de personnel ont permis de multiplier par près de 4,5 le résultat net part du groupe entre 1997 et 2000. Cette évolution s'est accompagnée d'un renforcement des capitaux propres des entreprises du secteur public.

L'Etat a été un des premiers bénéficiaires de l'amélioration de la situation du secteur public, en recevant en 2000 près de 1,4 Md € de dividendes<sup>13</sup> ; pour certains EPIC, ce dividende est encore limité à une rémunération de leur dotation en capital.

### Exercice 2000

La pertinence d'une analyse globale est limitée par la grande hétérogénéité du secteur public illustrée par les différences de statut (les établissements publics voisinent avec des sociétés), la disparité des secteurs et la diversité des évolutions internes qui sont intervenues. Les modifications de périmètre des groupes analysés incitent également à une certaine prudence dans le commentaire des statistiques globales<sup>14</sup>; enfin les données sont présentées en euros courants.

Des données agrégées pour l'ensemble des 19 groupes analysés, on peut toutefois retirer cinq tendances générales<sup>15</sup>:

- Le chiffre d'affaires global<sup>16</sup> a progressé continûment depuis 1996 (+ 30,7% en cinq exercices) et de +11% en 2000 par rapport à 1999. Cette progression est à relier à la croissance de l'économie française pendant cette période, portée par une demande intérieure bien orientée notamment dans le secteur des services, et à la croissance externe des entreprises ;

<sup>13</sup> Md = milliard, Ms = million.

<sup>14</sup> Les chiffres du présent rapport ne sont pas directement comparables à ceux qui figuraient, les années antérieures, dans la présentation de la situation économique et financière du secteur public. Certaines entreprises sont sorties du champ (Crédit Lyonnais, Thomson SA, Hervet ...).

<sup>15</sup> Le champ (19 entreprises) est, hors variation des périmètres internes, identique sur l'ensemble de la période.

<sup>16</sup> Résultat de l'agrégation, certes un peu artificielle, du chiffre d'affaires des groupes industriels ou de services, du produit net bancaire de la BDPME et des primes brutes d'assurances (CNP Assurances) et de réassurances (CCR).

- Le redressement du résultat net global<sup>17</sup> s'est confirmé pour la quatrième année consécutive en 2000, année au cours de laquelle il a atteint 4,5 Md € Tous les secteurs y contribuent mais à des degrés divers. L'amélioration du résultat de certaines entreprises résulte aussi des dotations versées par l'Etat.
- Ces résultats nets globalement positifs ont permis la poursuite de l'augmentation des capitaux propres<sup>18</sup> qui s'établissaient au 31 décembre 2000 à près de 68 Md € contre 39 Md € fin 1999, augmentation marquée également par des opérations sur le capital (essentiellement pour l'acquisition d'"Orange" par France Telecom).
- L'endettement à moyen et long terme a fortement progressé (+48,4 %), sous l'effet essentiellement de l'augmentation de la dette de France Télécom; abstraction faite de celle-ci la dette des 18 autres entreprises progresse mais beaucoup plus faiblement (+ 2%). Corrélativement les frais financiers progressent de + 35,4% (+4% hors France Telecom) ;
- Les effectifs des entreprises entrant dans le champ du rapport ont, en moyenne annuelle, progressé de + 4,9% entre 1999 et 2000. Cette progression résulte pour une large part de l'évolution du périmètre des entreprises (opérations de croissance externe) mais aussi de la mise en œuvre de l'aménagement et de la réduction du temps de travail dans les entreprises.

#### SYNTHESE DES SEIZE ENTREPRISES DES SECTEURS

Aéronautique, armement, énergie, transports & autres

	En millions d' Euros	1996	1997	1998	1999	2000	OBSERVATIONS
I- Activité et résultat	Chiffre d'affaires	116 135	123 896	127 442	137 413	154 074	
	dont réalisé à l'étranger	17 862	19 056	22 296	28 164	37 388	Information partiellement indisponible
	Valeur ajoutée	72 895	71 193	75 198	78 769	83 836	
	Excédent brut d'exploitation (EBE)	28 041	25 469	28 197	29 957	30 017	
	Résultat d'exploitation	5 660	8 379	8 971	10 758	10 356	
	Résultat financier	-4 870	-4 762	-4 946	-4 427	-5 810	
	Capacité d'autofinancement/ Marge brute d'autofinancement	20 181	20 446	22 112	23 222	19 946	
	Résultat net revenant à l'entreprise consolidante	-1 217	796	1 745	3 204	3 896	
	Résultat net revenant aux intérêts minoritaires	188	-866	205	623	546	
II- Immobilisations nettes	Total des immobilisations nettes	204 856	227 294	238 503	247 634	337 988	
	dont immobilisations incorporelles nettes	2 797	3 375	7 056	9 793	62 534	
	dont immobilisations financières nettes	13 325	36 814	37 461	40 336	68 996	
III- Information sur les fonds propres	Capital propres	21 286	35 200	39 950	47 055	63 213	
	dont réserves hors résultat de l'exercice	-1 533	8 147	10 221	13 210	27 874	
	Intérêts minoritaires	3 885	2 486	4 018	5 248	6 622	
IV- Dividendes et autres versements assimilés	Valeur boursière de la participation de l'Etat au 31/12	0	24 960	44 109	83 908	61 292	France Telecom & Air France
	Dividendes versés au cours de l'exercice	763	93	1 111	1 207	1 239	
	dont reçus par l'Etat	686	0	743	647	702	
V - Provisions	Autres rémunérations de l'Etat	1 195	660	701	502	506	EDF, GDF & ADP
	Provisions pour risques et charges	62 549	57 969	63 398	67 776	73 835	
VI- Informations sur l'endettement financier	Dettes financières nettes	78 065	103 537	102 325	99 491	147 641	
	Dettes financières brutes à plus d'un an	74 989	91 160	92 799	92 590	112 066	
	Frais financiers nets	5 462	5 192	5 667	4 516	6 116	
VII- Données sociales	Effectifs en moyenne annuelle	1 037 606	1 024 500	1 043 277	1 063 307	1 115 339	
	Charges de personnel	43 408	43 737	44 551	45 871	48 970	
VIII - Ratios	Résultat (groupe + minoritaires) / Chiffre d'affaires	-0,9%	-0,1%	1,5%	2,8%	2,9%	
	Charges de personnel / Valeur ajoutée	59,5%	61,4%	59,2%	58,2%	58,4%	
	Charges de personnel / Effectifs moyens (en milliers €)	42	43	43	43	44	
	EBE / Valeur ajoutée	38,5%	35,8%	37,5%	38,0%	35,8%	
	Frais financiers nets / EBE	19,5%	20,4%	20,1%	15,1%	20,4%	
	Résultat (groupe + minoritaires) / Fonds propres	-4,0%	-0,2%	4,4%	7,2%	6,3%	
	Dettes financières nettes / Fonds propres	300,5%	269,0%	229,0%	187,7%	210,0%	

NOTA : voir le lexique pour la définition de chacune des lignes (jusqu'au point VII) de ce tableau

<sup>17</sup> Agrégation des résultats nets revenant à l'entreprise consolidante pour les groupes établissant des comptes consolidés et des résultats sociaux pour les entreprises qui n'en établissent pas.

<sup>18</sup> Agrégation des capitaux-part du groupe pour les groupes établissant des comptes consolidés et des capitaux propres sociaux pour les entreprises n'en établissant pas.

**SYNTHESE DES TROIS ENTREPRISES DU SECTEUR FINANCIER**  
(CCR,CNP Assurances et depuis 1997 BDPME)

	En millions d' Euros	1996	1997	1998	1999	2000	OBSERVATIONS
<b>I- Activité et résultats</b>	Produit net bancaire, primes brutes d'assurance	15 943	17 753	16 589	18 089	18 597	
	Résultat net revenant à l'entreprise consolidante	286	296	331	477	560	CCR Comptes sociaux
<b>II Fonds propres</b>	Résultat net revenant aux intérêts minoritaires	27	39	44	48	52	
	Capital propres	2 544	3 204	3 693	4 063	4 509	Part du groupe et hors FRBG
<b>III- Dividendes</b>	Capitalisation boursière	0	0	61	86	72	CNP
	Dividendes versés	71	75	76	101	130	
<b>IV - Données sociales</b>	dont reçus par l'Etat	41	41	16	16	13	
	Effectifs en moyenne annuelle	2 538	4 167	4 137	4 073	4 131	

## Evolutions sectorielles

Pour l'analyse des évolutions intervenues en 2000 et au premier semestre 2001, les regroupements sectoriels ont été opérés sur la base de la proximité des services rendus, des produits élaborés ou des technologies utilisées ainsi que de la complémentarité entre différents produits.

Ainsi ADP, Air France, la RATP, RFF et la SNCF ont été regroupés dans le secteur des transports; Areva (ex CEA Industrie), CDF, la CNR, EDF et GDF dans le secteur de l'énergie; GIAT-Industrie, la SNECMA et la SNPE au sein d'un secteur "défense et aéronautique".

Ces trois secteurs font seuls, en tant que tels, l'objet d'une analyse qui serait, en revanche, dépourvue de pertinence concernant le regroupement d'EMC, France Telecom et La Poste sous la rubrique "autres entreprises"<sup>19</sup>. Par ailleurs, une seule de ces entreprises, la BDPME, appartient au secteur bancaire et le secteur des assurances ne comporte plus qu'une entreprise spécialisée en assurance vie (CNP Assurances) et une entreprise de réassurance (la CCR) dont près des deux tiers de l'activité couvrent des risques exceptionnels bénéficiant de la garantie de l'Etat; pour ces raisons il n'est pas non plus proposé d'analyse sectorielle les concernant.

### Le secteur des transports

Le chiffre d'affaires des entreprises de ce secteur connaît une évolution directement liée à celle du PIB : progressant régulièrement jusqu'en 1992, il a accusé une baisse en 1993, puis une légère remontée en 1994 et une rechute en 1995. Depuis 1997, il progresse d'une manière régulière. Cette progression s'est nettement accélérée en 2000, le chiffre d'affaires augmentant de 14% contre un peu moins de 9% en 1999/1998. La SNCF a contribué pour 51% au chiffre d'affaires du secteur<sup>20</sup> et Air France pour 32%; en 1996 leurs parts respectives étaient de 49% et 35%.

Les résultats globaux de ces entreprises publiques, qui après subventions avaient pu être ramenés à l'équilibre entre 1987 et 1989, se sont fortement dégradés à partir de 1991. La perte globale du secteur a culminé à -3 Md€ en 1995. Progressivement cette situation s'est améliorée mais reste encore négative avec une perte pour 2000 de près de -1 Md € Ce déficit est la résultante d'une forte concurrence intermodale, d'une maîtrise encore insuffisante des coûts et du niveau élevé de l'investissement financé par l'endettement. Il s'explique aussi par la situation du secteur ferroviaire et plus particulièrement de RFF.

La dette nette du secteur a continué de décroître en 2000, passant de 58 Md € à 56,4 Md € Néanmoins la situation est assez contrastée selon les entreprises. La dette d'Air France qui avait tendance à diminuer a progressé de 881 M€ en 2000. De même, la dette d'ADP a continué à croître alors que la SNCF a vu sa dette baisser.

Les effectifs ont progressé de 3,8 % entre 1999 et 2000 (+ 5,7% entre 1996 et 2000) en raison de la progression du chiffre d'affaires du secteur et des décisions prises dans le cadre de la réduction et de l'aménagement du temps de travail.

<sup>19</sup> Le lecteur pourra également se reporter aux tableaux sectoriels et aux fiches individuelles figurant dans la seconde partie du rapport.

<sup>20</sup> 55% avec RFF.

## **Le secteur de l'énergie**

Le secteur de l'énergie (CEA-Industrie, EDF, GDF et CNR) a connu une progression significative de son chiffre d'affaires (+7,7%) entre 1999 et 2000. Il reste marqué en 2000 comme au cours des quatre exercices précédents par la prédominance d'EDF qui représente 63% du chiffre d'affaires du secteur. Les résultats 2000 sont toutefois marqués par les évolutions du prix du pétrole et du gaz libellés en dollars.

L'endettement qui avait décrû en 1999, a retrouvé en 2000 un niveau égal à celui qu'il atteignait en 1996 soit 2 Md d'euros de plus qu'en 1999. La dette nette de GDF, passée de 1,3 Md € à 2,8 Md € explique l'essentiel de cette progression sous les effets conjugués de la progression des investissements et de l'augmentation du besoin en fonds de roulement liée à la hausse des prix de l'énergie. La dette nette d'EDF s'est stabilisée à 17,5 Md € avec la poursuite du désendettement de la maison mère et l'accroissement de l'endettement des filiales.

Enfin l'année 2001 voit la finalisation de la réorganisation du secteur nucléaire avec la création d'Areva, groupe industriel intégré, dont la constitution s'inscrit dans le cadre d'une stratégie industrielle annoncée en novembre 2000 qui vise à valoriser les actifs publics, à faire jouer les complémentarités entre les différents métiers du nucléaire et à permettre un développement durable des activités du secteur.

Les effectifs du secteur ont augmenté de 1,8%, EDF ayant enregistré la plus forte augmentation avec 2,2%.

## **Le secteur de la défense et de l'aéronautique**

### *Le recul des activités militaires a un effet d'importance inégale*

Depuis 1996, les activités militaires des entreprises du secteur (SNPE, GIAT Industries, SNECMA) ont continué à être confrontées à une diminution des budgets publics, tant en France qu'à l'étranger, et à une concurrence vive sur les marchés étrangers.

Cette évolution générale a eu un impact particulièrement net sur GIAT Industries dans la mesure où cette entreprise réalise la quasi-totalité de son activité (98%) dans le secteur militaire. GIAT Industries a réalisé des pertes lors de chacun des exercices 1996-2000. Ces pertes ont rendu nécessaire la recapitalisation de l'entreprise par son actionnaire public, à hauteur de 2,6 Md € entre 1996 et 1998.

L'incidence du recul des activités militaires a été en revanche moins sensible sur SNPE et SNECMA, dont les activités civiles (chimie et aéronautique civile respectivement) sont prépondérantes. Le chiffre d'affaires de ces groupes a donc progressé au cours de la période (SNECMA : 2,8 Md € en 1996, 5,6 Md € en 2000 ; SNPE : 701 Ms € en 1996, 822 Ms € en 2000). Dans le cas de SNECMA, la progression particulièrement importante du chiffre d'affaires résulte également des acquisitions réalisées par l'entreprise (notamment celle de Labinal en 2000), et de la hausse du dollar, monnaie de facturation du secteur aéronautique.

Au total, le chiffre d'affaires des entreprises publiques du secteur a régulièrement progressé entre 1996 et 2000 pour passer de 4,8Md € à un peu plus de 7 Md € la progression des chiffres d'affaires de SNECMA et de SNPE compensant la diminution de celui de GIAT Industries, passé de 1,3 Md € à 565 Ms € sur la période. Cette évolution globalement favorable se ressent sur le résultat net consolidé du secteur, qui après avoir été négatif en 1996 (-353 Ms €) et 1997 (-317 Ms €), est resté positif lors des exercices suivants. Il a atteint 123 Ms € en 1998, 139 Ms € en 1999 et 45 Ms € en 2000.

## *Le secteur poursuit sa réorganisation*

L'évolution à la baisse des commandes militaires, la concurrence accrue dans les domaines aéronautiques et militaires, et l'importance croissante des coûts de développement de nouveaux programmes ont conduit le secteur à poursuivre sa réorganisation et ses efforts de rationalisation.

Le secteur de l'aéronautique et de la défense a engagé, à partir de l'été 1997, un vaste mouvement de réorganisation avec la création d'un pôle électronique autour de Thomson CSF et d'un pôle aéronautique autour d'Aérospatiale Matra puis la fusion des activités d'Aérospatiale Matra, Dasa et Casa au sein d'EADS. Ces entreprises aujourd'hui privées sont exclues de l'analyse du présent rapport.

GIAT Industries a poursuivi, dans le cadre de son plan stratégique, économique et social, la réduction de ses effectifs, passés de 8 867 personnes en 1999 à 7 751 en 2000.

La réorganisation du secteur passe aussi par des acquisitions et/ou des partenariats permettant d'acquérir une taille suffisante, d'investir de nouveaux marchés et de dégager des synergies. C'est ainsi que SNECMA a poursuivi sa politique de croissance externe et que SNPE et SNECMA étudient actuellement la constitution d'une filiale commune dans le domaine de la propulsion solide.

### **1.1.3 Ouverture à la concurrence du marché intérieur**

Le secteur public comporte aujourd'hui pour l'essentiel des industries de réseaux dont les marchés s'ouvrent à la concurrence dans le cadre des directives européennes.

L'affirmation du rôle et des compétences des autorités administratives (les "régulateurs") mais aussi du Conseil de la concurrence permettent désormais de mieux identifier, en la clarifiant, la fonction d'actionnaire de l'Etat.

Chacun de ces marchés ouverts à la concurrence a sa problématique propre et un degré d'ouverture variable. L'ouverture, totale en ce qui concerne les télécommunications, a enregistré en 2000 des progrès très significatifs dans les secteurs de l'énergie et des transports ; elle est partielle s'agissant du secteur postal (courrier). Deux objectifs doivent être conciliés : permettre aux clients d'accéder dans les meilleures conditions (qualité et prix) aux infrastructures<sup>21</sup> et favoriser le nécessaire développement des entreprises publiques dans des secteurs très capitalistiques qui nécessitent une surface financière importante.

Se pose également la question du degré de liberté tarifaire des opérateurs dits historiques (i.e. entreprises publiques qui intervenaient antérieurement en situation de monopole). Leur autonomie accrue doit être conciliée avec la protection du consommateur, le développement harmonieux de la concurrence et la nécessaire sécurité juridique de l'ensemble des acteurs. Le maintien d'un dispositif de contrôle a priori n'est nécessaire que lorsque la concurrence est jugée insuffisante sur un créneau donné d'activité, mais cette notion évolue avec le marché lui-même.

L'Etat doit également veiller à ce qu'il n'y ait pas de subventions croisées entre activités concurrentielles et activités de services publics. C'est pourquoi les entreprises présentes dans un secteur concurrentiel et pourvues d'une mission de service public, pour lesquelles il n'existe pas de dispositions communautaires spécifiques<sup>22</sup>, devront tenir une comptabilité séparée pour chacune de leurs activités, qui sera tenue à la disposition de la Commission européenne.

---

<sup>21</sup> Qu'il a d'ailleurs souvent contribué à financer par le passé via l'impôt et le versement de subventions à l'entreprise.

<sup>22</sup> Les secteurs de l'électricité (directive 96/92), le gaz (directive 98/30), des télécommunications, des transports ferroviaires, des aéroports et des postes (directive 97/67) sont couverts par des dispositions spécifiques.

## Energie

L'ÉLECTRICITÉ. L'adoption de la loi du 10 février 2000 relative à la modernisation et au développement du service public de l'électricité et de ses principaux décrets d'application a permis une transposition complète de la directive du 18 décembre 1996, tout en assurant l'équilibre nécessaire entre l'ouverture effective à la concurrence, le renforcement du service public et la maîtrise des choix de politique énergétique.

La loi prévoit une programmation pluriannuelle des investissements (PPI) de production d'électricité qui fixe les objectifs nationaux en matière de répartition des capacités de production par source d'énergie primaire, par technique de production et par zone géographique. Cette PPI est mise en œuvre via un régime d'autorisation qui permet à tout opérateur d'exploiter des installations de productions d'électricité en France, et le cas échéant, par le recours aux appels d'offres. Les systèmes d'appel d'offres, d'une part, et l'obligation d'achat en faveur des énergies renouvelables et de la cogénération, d'autre part, permettent à la fois d'assurer à moyen terme la cohérence entre le développement de la production d'électricité et celui de la demande mais également, de manière qualitative, d'assurer une diversification harmonieuse du « mix énergétique ».

Le seuil actuel de l'éligibilité est fixé à 16 GWh, ce qui correspond à une ouverture de plus de 30 % de la consommation française. La publication d'une liste de 1300 clients éligibles est un élément de transparence important permettant aux fournisseurs d'électricité de démarcher ces clients. EDF a ainsi perdu, à fin avril 2001, 52 clients (70 sites environ) et une partie significative de la fourniture des pertes du réseau de transport, soit 9 % des clients éligibles (9 TWh), au profit de fournisseurs concurrents dont Electrabel, SNET, HEW, RWE, Eon, Endesa et Enron. La concurrence a par ailleurs produit des effets en terme de baisse de prix. EDF a diminué de manière importante ses prix aux clients éligibles dès 1999 (-20% entre 1999 et 2001 selon la Commission de Régulation de l'Electricité).

Par ailleurs, le choix du système de l'accès réglementé des tiers aux réseaux<sup>23</sup>, la création d'un régulateur indépendant la Commission de régulation de l'électricité, investie notamment du pouvoir de règlement des litiges en matière d'accès aux réseaux de transport et de distribution et d'un pouvoir de sanction, ainsi que la mise en place d'un gestionnaire unique du réseau de transport indépendant en terme de gestion<sup>24</sup> confèrent à l'ouverture du marché français un caractère efficace et transparent.

Enfin, Endesa, opérateur électrique espagnol et Electrabel, opérateur belge, ont pris des participations dans deux entreprises françaises d'électricité (respectivement la SNET et Electricité du Rhône, filiale de la CNR), représentant quelques 8,5 % du marché français. En outre, EDF accordera à ses concurrents un accès à ses capacités de production, par mise aux enchères, d'une puissance totale de 6000 MW à partir de septembre 2001.

Le dispositif législatif et réglementaire français permet donc l'introduction de la concurrence dans le secteur électrique français de manière réelle et efficace, dans des conditions meilleures que dans d'autres États membres, dans lesquels l'accès aux réseaux se heurte à des obstacles techniques et pratiques relativisant l'affichage d'une ouverture plus grande que celle du marché français<sup>25</sup>.

La France souhaite la réalisation d'un marché européen de l'électricité pleinement opérationnel. La réalisation de cet objectif passe moins par une ouverture accélérée et totale des marchés que par la garantie de modalités transparentes et non discriminatoires d'accès des tiers aux réseaux, par l'amélioration des modalités de tarification des échanges transfrontaliers et par le développement des capacités physiques d'interconnexion entre les réseaux de transport d'électricité nationaux.

---

<sup>23</sup> Préconisé par la Commission européenne comme permettant la plus grande de transparence et efficacité concurrentielle et qu'elle propose de rendre obligatoire dans la nouvelle proposition de directive qu'elle a adoptée le 13 mars 2001.

<sup>24</sup> Mode de nomination de son directeur, budget propre, dispositions garantissant la confidentialité des informations dont il dispose dans l'exercice de ses missions.

<sup>25</sup> L'ouverture effective du marché sera aussi renforcée par le projet de bourse française de l'électricité.

**LE GAZ.** La directive sur le « marché intérieur du gaz naturel » du 22 juin 1998 n'est pas encore transposée sur le plan législatif mais le gouvernement français a souligné sa ferme intention de se conformer aux engagements pris dans le cadre de la directive. Des actions ont d'ailleurs déjà été entreprises en ce sens. A l'issue d'une importante phase de concertation nationale sur la nouvelle organisation gazière française, un projet de loi a été élaboré et adopté par le Gouvernement le 17 mai 2000. Les orientations du projet de loi traduisent l'ambition du Gouvernement d'introduire les éléments de concurrence prévus par la directive dans le système gazier français, afin d'assurer sa dynamisation et son intégration au sein du marché intérieur européen et de conforter le service public du gaz naturel

La mise en œuvre de la directive rend nécessaires des évolutions significatives du cadre législatif français, afin de préserver les équilibres souhaités entre concurrence, service public et politique énergétique. Dans l'attente de l'achèvement du processus législatif en cours, un régime transitoire « d'accès au réseau » pour les premiers clients éligibles a été mis en place dès le 10 août 2000.

Il s'agit en particulier de l'accès des tiers au réseau (ATR) pour les consommateurs finaux dont la consommation annuelle de gaz naturel est supérieure à 25 millions de m<sup>3</sup> sur un même site, en application de l'article 18.2 de la directive.

Les conditions générales et la tarification de l'accès au réseau ont été rendues publiques par les différents opérateurs de transport (GDF, Compagnie Française du Méthane et Gaz du Sud Ouest) et sont disponibles sur Internet. Le niveau de prix de la prestation de transport peut se comparer favorablement aux tarifs d'accès que pratiquent les gestionnaires de réseaux situés dans d'autres Etats membres. Enfin, GDF, CFM et GSO ont complété le dispositif d'accès au réseau par la mise à disposition des clients éligibles qui le souhaitent, d'un « service de modulation de la fourniture de gaz », c'est-à-dire la possibilité de dépôt temporaire de gaz en certains points des réseaux en apportant certaines garanties d'équilibre de souscriptions journalières.

L'application du régime transitoire a d'ores et déjà permis aux premiers clients éligibles de renégocier leur contrat de fourniture de gaz et, dans certains cas, de changer de fournisseur de gaz. GDF a ainsi perdu, dès la fin de l'année 2000, des clients éligibles, représentant un volume de ventes annuelles de 6 TWh (5 % des ventes aux clients éligibles), au bénéfice de nouveaux fournisseurs de gaz naturel installés dans d'autres Etats membres et notamment au Royaume-Uni.

Les initiatives précédemment évoquées démontrent l'intention de la France et de ses opérateurs de répondre aux engagements pris et de progresser vers un meilleur système gazier européen. A de multiples égards, la mise en place progressive de l'accès aux réseaux gaziers français conduit à une ouverture effective du marché français qui se réalise dans des conditions peut-être plus satisfaisantes que dans d'autres Etats membres où l'accès au réseau se heurte parfois à des obstacles techniques ou économiques.

Les spécificités du secteur gazier (approvisionnements extérieurs à l'Union européenne, contrats d'engagements d'achat de long terme, développement des infrastructures d'approvisionnement, extension de la desserte gazière ...) justifient une grande prudence face aux perspectives d'une ouverture excessive et précipitée au-delà de ce qui est prévu par la directive en vigueur.

## Télécommunications

Depuis le 1er janvier 1998 le marché des télécommunications français est entièrement libéralisé. La concurrence est aujourd'hui bien établie sur la plupart des segments de marché mais reste en pratique limitée sur la boucle locale. L'accès à la boucle locale de l'opérateur historique a été juridiquement organisé par le décret du 12 septembre 2000 qui a été conforté et complété par le règlement communautaire du 18 décembre 2000 relatif au dégroupage de l'accès à la boucle locale. La France a ainsi transposé l'essentiel des directives européennes en vigueur dans le secteur des télécommunications.

La mise en œuvre effective du dégroupage pose de nombreux problèmes physiques, humains et comptables qui sont compliqués par le manque d'expérience des différents acteurs. L'Autorité de Régulation des Télécommunications a fait un usage soutenu des pouvoirs que lui confère le règlement et entamé plusieurs procédures à l'encontre de France Telecom.

A la date d'élaboration du présent rapport, les problèmes principaux semblent avoir été résolus et les acteurs cherchent à trouver des solutions pratiques de compromis sur les questions pendantes. Les premières conventions entre France Télécom et des opérateurs concurrents ont d'ailleurs été signées. On peut donc espérer une amélioration rapide de la situation.

Par ailleurs, d'autres initiatives ont été prises pour stimuler la concurrence sur le marché local, notamment l'attribution d'autorisations d'opérateurs de boucles locales radioélectriques (2 autorisations nationales et deux autorisations dans chaque région) et la mise en œuvre de la sélection du transporteur pour les appels locaux qui sera effective vers la fin de l'année 2001.

Les concurrents de France Telecom détiennent désormais en France 35% des parts de marché sur le trafic longue distance, 52% du parc des mobiles et 60% des accès internet.

## **Transports**

Le secteur public des transports a été marqué en 2000 par d'importantes réformes stratégiques et financières.

Dans le secteur aérien, l'alliance Sky Team a été officiellement lancée le 22 juin 2000. Cette alliance qui regroupe Air France, Delta, Aeromexico, Korean Air et CSA s'impose parmi les alliances mondiales les plus puissantes grâce à la résonance entre les principaux « hubs » des différentes compagnies, à la complémentarité de leurs réseaux et à une intégration commerciale forte. Cette alliance dans le secteur du transport de passagers a été déclinée dans celui du transport de marchandises avec le lancement de Sky Team Cargo en septembre 2000.

S'agissant du secteur ferroviaire, un ensemble de trois directives (le "paquet ferroviaire") a été adopté en novembre 2000 par le Conseil des ministres et le Parlement européen. Ces directives, publiées le 15 mars 2001, prévoient notamment l'ouverture à la concurrence à partir de 2003, du fret, d'abord limitée au réseau trans-européen de fret ferroviaire (RTEFF), puis étendue à partir de 2008 à l'ensemble du fret international, la mise en place des licences ferroviaires valides sur l'ensemble du territoire de la communauté européenne et une définition des modalités de répartition des capacités de l'infrastructure, des principes de la tarification et des certificats de sécurité.

L'année 2000 a enfin permis de conclure les premiers contrats triennaux entre l'autorité organisatrice des transports en Ile de France et les deux entreprises RATP et SNCF. L'année 2000 a également été celle de l'adoption par le Parlement de la régionalisation des services régionaux de voyageurs qui donne aux régions la responsabilité d'autorités organisatrices des transports ferroviaires régionaux ; la SNCF demeure le transporteur et devra donc négocier avec chaque région un contrat pluriannuel qui l'engage en matière de coût et de qualité du service.

La Commission européenne a approuvé, en octobre 2000, la proposition de réforme autoroutière qui conduit à faire entrer totalement les sociétés publiques dans le champ de la concurrence et à leur appliquer des règles de droit commun (statuts, concessions). Suite à la décision de la Cour de Justice des Communautés Européennes, l'adoption du régime fiscal de droit commun (TVA) a été décidée.

## 1.1.4 Préparation à l'Euro

Le passage à l'euro a constitué en 2000 et constitue en 2001 un enjeu majeur pour les entreprises du secteur public. Leur rôle est d'ailleurs essentiel dans le bon déroulement du passage à l'euro fiduciaire dont la bonne acceptation par l'opinion passe notamment par l'exemplarité des entreprises du secteur public en ce domaine.

Les grands facturiers (EDF, GDF, France Telecom) ont pu basculer leurs relations avec le grand public, du franc à l'euro, au cours du premier semestre 2001 sans difficultés majeures. Le double affichage euro/franc du net à payer des factures devrait être maintenu au moins jusqu'à la mi-février 2002.

Concernant le passage à l'euro fiduciaire, deux sujets, qui concernent très directement les entreprises du secteur des transports et La Poste, retiennent plus particulièrement l'attention :

- les arrondis tarifaires dont la pratique est délicate car ils doivent souvent concilier de faibles montants unitaires avec la nécessité de rendre aisément la monnaie divisionnaire aux usagers,
- l'adaptation des automates de paiement et billetteries automatiques qui doivent être mis à niveau en temps utile et qui posent également des problèmes de monnaie divisionnaire et d'arrondis. Certaines entreprises vont inciter leurs clients à recourir à ces moyens de paiements et à la carte bancaire avec pour objectif de réduire le plus possible les files d'attentes aux guichets<sup>26</sup>.

Enfin, La Poste avec ses 44 millions de comptes, s'inscrit dans le schéma des décisions et calendriers de la profession bancaire et 13 millions d'exemplaires de son guide de l'euro des services financiers ont été diffusés. La Poste diffusera à elle seule environ 20% des euros qui seront mis en circulation en France; un système de prévention des risques spécifique a été mis en place qui, s'inspire de l'expérience du passage à l'an 2000. Les comptabilités achat/fournisseur, client et caisse sont déjà tenues en euros; la bascule de la paie<sup>27</sup> est intervenue en septembre; l'achèvement de la conversion des comptabilités interviendra au dernier trimestre 2001.

### La préparation des entreprises publiques au passage à l'euro

#### Point à la fin août 2001

Pour La Poste, France Télécom, EDF, GDF, Air France, la SNCF et les sociétés d'autoroute le montant total des dépenses liées au passage à l'euro s'élève à près de 450 Ms €(2,9 MdF).

Ces entreprises ont mis en place un système de préparation du passage à l'euro qui repose sur trois niveaux :

- une instance de pilotage stratégique directement reliée à la direction générale qui est régulièrement informée ;
- un pilotage opérationnel ;
- des responsables de projet Euro dans chaque entité régionale de l'entreprise et/ou pour chaque métier.

Les entreprises ont réalisé des tests qui concernent le basculement. Il s'agit notamment de répétitions générales du scénario de basculement.

<sup>26</sup> La SNCF a ainsi décidé d'abaisser les seuil d'acceptation des paiements par carte bancaire et par chèque.

<sup>27</sup> La Poste compte plus de 300.000 salariés

Toutes les grandes entreprises ont recouru à des prestataires extérieurs notamment pour l'adaptation des systèmes informatiques. Mais les prestataires sollicités sont également souvent intervenus pour réaliser un diagnostic plus global sur les besoins et les méthodes pour établir le plan de passage et pour fournir une assistance au pilotage.

Les actions de formation vis à vis du personnel représentent une préoccupation essentielle dans les grandes entreprises. Au total, plusieurs dizaines de milliers de journées auront été dispensées. Pour l'ensemble des personnels des entreprises directement concernées par le passage à l'euro (services en relation avec les clients, comptabilité, gestion) chaque agent aura bénéficié en moyenne d'une journée de formation.

Les entreprises ont également réalisé un important effort de communications vis à vis de leurs usagers par voie de lettres d'information adressées avec les factures d'électricité ou de téléphone ou par voie de dépliants mis à la disposition des publics dans les gares ou les bureaux de poste.

Pour l'ensemble des entreprises, le second semestre 2001 doit voir l'achèvement du calendrier de basculement à l'euro pour toutes les fonctions de gestion de l'entreprise : comptabilité, relations avec les fournisseurs, des ressources humaines.

En matière de tarifs, les entreprises pratiquent un double affichage des tarifs depuis 1999. Elles continueront à communiquer leurs tarifs en euro et en franc jusqu'au 17 février 2001 voire au delà en fonction des décisions et orientations prises par les pouvoirs publics.

Les entreprises ont enfin mis en place des procédures de prévisions des risques. Ces procédures s'articulent autour de l'analyse des risques liés à chacune des activités concernées par le basculement. Des structures de veille s'assureront du bon déroulement du passage à l'euro fiduciaire.

## 1.1.5 Internationalisation des entreprises publiques

L'internationalisation de ces entreprises, qui passe notamment par le développement de filiales étrangères, constitue aujourd'hui un enjeu vital.

La plupart de leurs métiers historiques sont passés d'une échelle nationale à une échelle internationale. Pour continuer à être performante industriellement et commercialement, l'entreprise publique investit hors de France. La majorité des investissements internationaux de La Poste en matière de courrier ou d'ADP répondent à cette préoccupation.

Cette politique de développement international vise aussi à permettre de compenser la perte inévitable d'activité en France liée à l'ouverture à la concurrence de leurs marchés. La politique d'acquisition conduite par EDF ou France Télécom participe, notamment, de cette démarche.

En poursuivant cette orientation, les entreprises dont le marché s'est internationalisé cherchent également à éviter d'être marginalisées lors des mouvements de concentration qui s'opèrent concomitamment à l'élargissement des marchés. Les alliances internationales, et plus particulièrement européennes, des entreprises publiques peuvent également nécessiter l'évolution de leur capital.

Le développement international doit enfin permettre de préserver et d'accroître la valeur patrimoniale des entreprises publiques.

Dans ce cadre, le rôle de l'Etat actionnaire est essentiel. Il doit en premier lieu s'assurer que les missions de service public qui sont dévolues à l'entreprise sont exercées dans le respect des contrats d'objectifs et que les engagements pris pour le développement international ne réduisent pas les moyens consacrés par l'entreprise au développement de ses métiers historiques et à l'exercice de ses missions de service public.

Il doit également veiller à la cohérence de la stratégie conduite par l'entreprise. Cette démarche d'internationalisation est assez proche de celle conduite par les entreprises privées et présente les mêmes risques; les investissements doivent donc faire l'objet d'une grande attention notamment lorsqu'ils ne peuvent être financés que par une croissance de l'endettement. L'Etat actionnaire est attentif à la rationalité de la stratégie conduite par l'entreprise et doit plus particulièrement s'intéresser à la complémentarité des métiers que l'entreprise peut chercher à exercer à l'international mais aussi à la cohérence du développement dans les zones géographiques<sup>28</sup>.

Cette vigilance est nécessairement plus grande s'agissant d'opérations en capital que lorsque l'entreprise développe une offre de service et de conseil en gestion ou en stratégie. Elle peut utilement prendre appui sur des protocoles permettant de formaliser les relations avec l'Etat actionnaire en matière d'information préalable, d'autorisation, de suivi et d'évaluation des projets de développement externe; de tels protocoles ont notamment été signés avec EDF, GDF ou la RATP.

---

<sup>28</sup> Le principe de spécialité limite par ailleurs le champ de la diversification des "entreprises publiques" ayant le statut d'établissement public qui ne peuvent développer leur activité en France que dans des secteurs qui doivent être un complément normal de leur mission principale.

## I.2 Opérations de transfert au secteur privé

En application du deuxième alinéa de l'article 142-I de la loi n° 2001-420 du 15 mai 2001, la présente partie retrace les opérations de transfert au secteur privé réalisées en application de la loi n°86-912 de 6 août 1986 relative aux modalités des privatisations, en distinguant celles fondées sur le titre II de la loi (société de premier rang) et celles fondées sur le titre III (filiales). Elle fait état des produits encaissés par l'Etat en cours d'exercice et de leur utilisation et couvre la période du 16 août 2000 au 15 août 2001<sup>29</sup>.

En application des dispositions de l'article 40 de la loi de finances rectificative pour 1997 (loi n° 97-1239 du 29 décembre 1997), cette partie rend également compte des opérations liées à la prise en charge, par l'Etat, des pertes et charges auxquelles la Société Centrale du GAN (devenue SGGP: Société de garantie et de gestion des participations) devra faire face à raison des prêts à la Société Baticrédit Finance et Compagnie qu'elle a garantis le 19 juin 1997.

### 1.2.1 Cadre juridique

Selon l'article 34 de la Constitution, “la loi fixe les règles concernant les transferts de propriété d'entreprises du secteur public au secteur privé”. En application de cette disposition trois lois sont intervenues qui fixent le cadre juridique général : la loi n° 86-793 du 2 juillet 1986, la loi n° 86-912 du 6 août 1986 et la loi n° 93-923 du 19 juillet 1993. Les lois du 2 juillet 1986 et du 19 juillet 1993 définissent le champ des différentes opérations et la loi du 6 août 1986 organise la procédure applicable à ces opérations. Des lois particulières sont parfois intervenues pour adapter ce cadre juridique général en tenant compte des spécificités de certaines opérations (privatisations de TF 1 et de la Seita ou encore mutualisation/privatisation du Crédit agricole).

En substance, la loi du 6août 1986 comporte un titre II applicable aux privatisations des sociétés détenues directement et majoritairement par l'Etat (titre II) et un titre III applicable aux autres privatisations, qui concernent essentiellement des filiales des entreprises publiques (“respirations”) et les sociétés d'économie mixte locale (SEML). La procédure du titre II est également applicable aux ouvertures minoritaires de capital des sociétés de premier rang (France Télécom ou Air France) et aux transferts au secteur privé des participations de l'Etat dans certaines sociétés privatisées tant que l'Etat détient directement plus de 20 p. 100 du capital (Renault, Thales et Thomson Multimédia sont sous ce régime). Dans ces deux cas, le régime du titre II a été aménagé par la loi sur l'épargne salariale du 19 février 2001 pour la réalisation d'opérations réservées à l'actionnariat des salariés.

Schématiquement, les lois de 1986 et de 1993 s'ordonnent autour des grands principes suivants pour les opérations relevant du titre II de la loi du 6août 1986 :

- les privatisations des entreprises les plus importantes sont d'abord approuvées par la loi puis décidées par décret. Les autres opérations sont directement autorisées par décret ;
- le prix de cession arrêté par le ministre de l'économie ne saurait être inférieur à l'évaluation de la Commission des participations et des transferts (C.P.T.)<sup>30</sup>. En cas de cession hors marché, le ministre de l'économie arrête le choix du ou des acquéreurs et les conditions de la cession sur avis conforme de la C.P.T. ;
- les personnes physiques et les salariés de l'entreprise bénéficient d'avantages spécifiques (actions réservées, actions gratuites, délais de paiement et, pour les salariés, rabais) ;

---

<sup>29</sup> Sont décrites les opérations intervenues d'août 2000 à août 2001; les opérations du début de l'année 2000 sont décrites dans le rapport remis au Parlement en octobre 2000.

<sup>30</sup> Cf. encadré sur la commission des participations et des transferts.

- lorsque la protection des intérêts nationaux l'exige, il est prévu d'instituer dans les sociétés privatisées une "action spécifique " à laquelle sont attachés divers droits pour l'Etat. En outre, dans les sociétés relevant des secteurs de la santé, de la sécurité et de la défense, les prises de participations par des investisseurs étrangers excédant 5 p. 100 doivent recevoir l'agrément du ministre de l'économie.

Pour la mise en œuvre du titre III, la procédure (simple déclaration au ministre de l'économie, autorisation tacite sous 10 jours, décret pris sur avis conforme de la C.P.T. pour les cas les plus importants) dépend de la taille de l'entreprise cédée. La cession s'appuie généralement sur une évaluation par un expert indépendant ; pour les opérations les plus importantes, la C.P.T. fixe la valeur de l'entreprise, en-dessous de laquelle elle ne peut être cédée.

### **La commission des participations et des transferts (CPT)**

La loi n° 86-912 du 6 août 1986 a créé une Commission de la privatisation chargée de procéder à l'évaluation des entreprises privatisées. Sans en changer la composition ni les attributions, le décret n° 88-1054 du 22 novembre 1988 l'a intitulée Commission d'évaluation des entreprises publiques. La loi n° 93-923 du 19 juillet 1993 est revenue à la dénomination initiale et a renforcé les pouvoirs de la Commission, tant pour ce qui est de l'évaluation des actifs transférés au secteur privé que pour la détermination des modalités de cession. Le décret n° 98-315 du 27 avril 1998 a changé le nom en Commission des participations et des transferts.

**S'agissant de l'évaluation des actifs transférés**, la Commission intervient pour la détermination de la valeur des entreprises privatisables inscrites sur la liste annexée à la loi du 19 juillet 1993, des prises de participation du secteur privé, dans le capital d'une entreprise dont l'Etat détient directement plus de la moitié du capital social, et des entreprises faisant l'objet d'une opération de "respiration" dans les cas les plus importants (cessions d'entreprises dont l'effectif dépasse 2 500 personnes ou le chiffre d'affaires 2,5 MdsF). En outre, dans l'hypothèse où le paiement des actifs transférés est effectué par échange de titres ou par apport en nature, la Commission intervient dans les mêmes conditions pour la détermination de la parité ou du rapport d'échange.

Le prix d'offre ou de cession arrêté par le ministre de l'économie, des finances ne peut être inférieur à l'évaluation faite par la Commission qui est valable un mois.

La Commission peut également être consultée pour les autres opérations de respiration où sa consultation n'est pas obligatoire.

**Sur les modalités de cession**, au pouvoir initial d'avis concernant les procédures de mise sur le marché, la loi du 19 juillet 1993 a ajouté l'obligation pour le ministre de l'économie d'obtenir un avis conforme de la Commission sur le choix du ou des acquéreurs pour les opérations réalisées en dehors du marché financier, ainsi que sur les conditions de la cession. Dans sa rédaction initiale, la loi de 1986 ne prévoyait qu'un avis simple de la Commission qui ne liait pas la décision du ministre.

La Commission des participations et des transferts est composée de sept membres nommés par décret pour cinq ans et choisis en fonction de leur compétence en matière économique, financière ou juridique. Ses membres sont astreint au secret professionnel. Par décret du 30 juillet 1998, ont été nommés membres de la Commission : MM. François Lagrange, Président, André Blanc, Robert Drapé, Daniel Deguen, Jean-Daniel Le Franc, Jacques Maire et Jean Sérisé.

## **1.2.1 Opérations de cession et de respiration**

### **Transferts au secteur privé**

Au cours de la période sous revue, la banque Hervet et Thomson Multimedia ont été cédés au secteur privé.

#### **La Banque Hervet**

Le capital de la Banque Hervet était réparti entre l'Etat : (3%), la Compagnie Financière Hervet, détenue à 99,99% par l'Etat : (94,53 %), la COGECOM : (1,46%) et AGF Banque : (1,01%). Annoncée au cours du mois de juillet 2000, la cession de la banque au secteur privé s'est inscrite dans une logique industrielle et sociale forte.

La cession, opérée de gré à gré, a permis de donner au groupe Hervet les moyens de développer sa place de banque régionale au service des particuliers et des petites entreprises. L'acquéreur a été choisi en fonction, notamment, de ses capacités à promouvoir le développement industriel, à conforter et à valoriser l'identité du groupe, son ancrage local et régional. Les salariés du groupe ont pu participer à cette opération, une part du capital leur étant cédée aux conditions préférentielles prévues par la loi.

Cinq établissements financiers ont déposé une offre et se sont notamment engagés à préserver l'identité du groupe Hervet et la pérennité du réseau et des centres administratifs et informatiques. Ces établissements étaient les suivants :

- BNP-PARIBAS ;
- Crédit du Nord – Dexia ;
- Crédit commercial de France/HSBC ;
- Caisse nationale des caisses d'épargne et Caisse centrale de crédit coopératif,
- Groupama.

Sur avis conforme de la Commission des Participations et des Transferts, le Ministre a décidé d'autoriser quatre candidats à déposer une offre définitive :

- BNP-PARIBAS ;
- Crédit du Nord – Dexia ;
- Crédit commercial de France/HSBC ;
- Groupama.

Le choix s'est porté sur l'offre du CCF en raison de la très bonne complémentarité entre la Banque Hervet et le CCF au plan géographique et en matière de clientèle et de compétence. En matière sociale, le CCF s'est engagé à préserver et à développer l'emploi, notamment dans la région Centre. Enfin, le prix proposé était le plus élevé.

L'arrêté du 23 février 2001 a fixé les modalités de cession de la Banque Hervet au Crédit commercial de France. 9.601.101 actions, représentant 87,1% du capital et des droits de vote ont été cédées pour un prix total de 460.852.848 ° (3.023,24 MF). 1.075.122 actions ont été réservées à la souscription des salariés, assorties d'un rabais de 20% (38,4 °).

La nouvelle composition du capital est la suivante :

- CCF/HSBC: 98% ;
- Salariés: 2%; 74% des ayants droits (salariés, anciens salariés et retraités) ont souscrit.

## **Thomson Multimedia**

Dans le cadre de la poursuite de la stratégie industrielle mise en œuvre par l'entreprise en accord avec son actionnaire majoritaire, le Gouvernement a annoncé le 15 juin 2000 son intention de procéder à une ouverture supplémentaire du capital de Thomson Multimedia.

Autorisée par le décret n° 2000-700 du 26 juillet 2000, l'opération visait à permettre à Thomson Multimedia de disposer, le moment venu, de moyens supplémentaires pour financer ses projets industriels ainsi que de nouvelles acquisitions ; l'actionnaire public conservant une participation supérieure à la minorité de blocage.

A l'issue de la dernière ouverture de capital réalisée en décembre 1999, le capital de Thomson Multimedia se composait de la manière suivante :

- Thomson SA : 51,73% ;
- Alcatel : 6,80% ;
- NEC : 6,80% ;
- Direct TV : 5,19% ;
- Microsoft : 6,80% ;
- Public : 17,10% ;
- Salariés : 5,54% ;
- Autodétention : 0,04%.

Les modalités du transfert, ainsi que d'une augmentation de capital ont été définies par l'arrêté du 15 septembre 2000 :

- cession de 31.744.817 actions et de 128.670.404 bons de souscription d'actions détenus par Thomson SA ;
- augmentation de capital de la société Thomson Multimedia dans la limite de 29.580.548 actions nouvelles ;
- cession de 11.697.661 titres, détenus par Thomson SA, selon une procédure d'offre à prix ouvert ;
- réservation de 2.507.815 titres, détenus par Thomson SA, à la souscription des salariés et anciens salariés de Thomson Multimedia et de ses filiales, au prix de l'offre à prix ouvert ou avec un rabais de 20% ;
- placement dit "placement global garanti", en France et sur le marché financier international, garanti par un syndicat bancaire au prix de l'offre à prix ouvert, de 10.872.674 actions détenues par Thomson SA et de 16.580.548 actions nouvelles à émettre.

Après avis de la Commission des Participations et des transferts, l'arrêté du 5 octobre 2000 a fixé le prix de l'offre à 55,9 € (366,68 F) pour les actions faisant l'objet du placement global garanti (c'est à dire destinées aux investisseurs institutionnels), et à 53,9 € (353,56 F) pour celles cédées par la procédure d'offre à prix ouvert (c'est à dire celles destinées aux particuliers). En raison du succès rencontré auprès du public, le nombre d'actions cédées selon la procédure d'offre à prix ouvert a été porté à 22.398.228 et celui des actions faisant l'objet de placement global ramené à 18.395.130. Puis, à la suite d'un ultime reclassement, le nombre d'actions allouées dans le cadre du placement global a été fixé à 22.395.130.

L'offre initiale à prix ouvert réservée aux particuliers, a été couverte 4 fois, le placement global garanti a été souscrit 2,5 fois et l'émission d'obligations convertibles a été souscrite plus de 10 fois. L'augmentation de capital et l'émission d'obligations convertibles organisées simultanément ont apporté 1,7 Md€ soit plus de 11 MdF à l'entreprise.

La cession de titres par l'Etat via Thomson SA a rapporté 11 MdF (1,68 Md€), soit un montant comparable à celui apporté à l'entreprise par son actionnaire public en 1997.

A l'issue de cette opération, le capital de Thomson Multimedia se compose de la manière suivante:

- Thomson SA : 36,56 % ;
- Alcatel : 6,38 % ;
- NEC : 6,38 % ;
- Direct TV : 4,86 % ;
- Microsof : 6,38 % ;
- Public : 33,60 % ;
- Salariés : 5,80 % ;
- Autodétention : 0,04 %.

## Les opérations annoncées

Cinq entreprises qui figurent sur la liste annexée à la loi de privatisation du 19 juillet 1993 n'ont pas fait, à ce jour, l'objet d'un transfert au secteur privé :

- Air France ;
- Caisse centrale de réassurance ;
- CNP Assurances ;
- Société nationale d'étude et de construction de moteurs d'aviation (SNECMA) ;
- Société française de production et de création audiovisuelles (SFP).

Le capital d'**Air France** et celui de **CNP Assurances** ont été ouverts dans le cadre d'une mise sur le marché, respectivement en 1998 et 1999.

Le Gouvernement a annoncé, le 12 avril 2001, l'engagement du processus de recherches d'acquéreurs de la **SFP**. Comme la loi en prévoit la possibilité, l'opération prend la forme d'une cession de gré à gré. Monsieur Bruno Lasserre, Conseiller d'Etat, a été désigné en qualité de personnalité indépendante chargée de veiller à l'équité de la procédure. Trois candidats ont déposé une offre le 22 juin 2001 :

- Euromedia Télévision en association avec la société Bolloré Investissement,
- C2FGR, société constituée par cinq membres du comité de direction de SFP,
- Daniel Lebard Management Development.

La procédure est en cours à la date d'établissement du présent rapport.

Afin de lui donner les moyens de poursuivre sa croissance et de faciliter la consolidation du secteur de la propulsion et des équipements aéronautiques en Europe, le Gouvernement a annoncé, le 23 juin 2001, la prochaine ouverture du capital de la **SNECMA** et son introduction en bourse. Cette cession, qui portera sur environ un quart du capital de la société a été ajournée le 17 septembre et interviendra lorsque les conditions du marché le permettront. Elle sera accompagnée d'une offre d'actions aux salariés.

## Suites d'opérations antérieures

### CNP Assurances

Dans le cadre du pacte d'actionnaire conclu lors de l'introduction en bourse de CNP-Assurances, l'Etat, la Caisse des Dépôts et Consignations, La Poste et les Caisses d'Epargnes se sont concertés pour renforcer le projet de développement de la CNP. Les relations capitalistiques ont été réaménagées en décembre 2000. Le groupe des Caisses d'Epargne a porté sa participation à 18 % par acquisition respectivement de 3 %, 2 % et 0,5 % du capital de CNP auprès de la Caisse des Dépôts, de La Poste et de l'Etat.

La répartition du capital est désormais la suivante :

- Caisse de Dépôts : 37 % ;
- La Poste : 18 % ;
- Groupe Caisse d'Epargne : 18 % ;
- Etat : 1 % ;
- Autres partenaires : 4 % ;
- Public : 22 %

## EADS

L'Etat a procédé en janvier 2001 à la cession de 7,5 millions d'actions, représentant 0,9% du capital d'EADS. Cette cession a été réalisée conjointement avec la cession d'une participation d'environ 2% détenue par le groupe Lagardère. Ces actions correspondaient à un excédent de titres, détenus directement par l'Etat et le groupe Lagardère, par rapport à la structure cible du capital issue des accords constitutifs d'EADS (la société SOGEADE dont le secteur public possède 50% détient environ 30% du capital d'EADS).

Les actions ont été cédées à BNP-Paribas pour un prix total de 164,95 M € (1,08MdF), pour reclassement sur le marché, après un appel d'offres auprès de plusieurs établissements bancaires.

## Orange

### *La poursuite des opérations engagées en 2000*

France Télécom a réalisé début 2001 l'introduction en bourse de sa filiale de téléphonie mobile Orange SA. Cette société constituée en décembre 2000 rassemble la quasi-totalité des actifs de téléphonie mobile du groupe, notamment les sociétés France Télécom Mobiles SA et Orange Plc.

L'introduction en bourse d'Orange SA est intervenue le 13 février 2001. A cette occasion, France Télécom a mis sur le marché 633 millions d'actions (13% du capital de l'entreprise) dont 76% ont été souscrites par des investisseurs institutionnels et 24% par des particuliers, ces derniers représentant 1,4 million d'actionnaires (salariés inclus). Le prix de vente a été fixé à 10 €(65,60 F) par action pour les investisseurs institutionnels et à 9,5 €(62,32 F) par action pour les particuliers.

France Télécom a également procédé à l'émission de 211 millions d'obligations échangeables en actions Orange (représentant potentiellement 4,3% du capital de l'entreprise). D'une maturité de 2 ans et portant un coupon de 2,5%, l'obligation échangeable a été émise avec une prime de 27% sur le cours du sous-jacent, soit 12,7 €(83,30 F) par obligation échangeable.

Le produit de la vente s'est élevé pour France Télécom à 9,3 Md €(61 MdF) dont 6,3 Md €(41,33 MdF) provenant de l'émission d'actions et 3 Md €(19,68 MdF) provenant de l'émission obligataire.

A l'issue de cette opération, France Télécom et Vodafone ont conclu le 28 février 2001 un nouvel accord relatif au rachat des 113,8 millions d'actions France Télécom remises pour paiement partiel de la société Orange Plc. Au terme de cet accord :

- le 5 mars 2001, France Télécom a racheté 58,2 millions d'actions France Télécom à Vodafone à un prix unitaire de 104,2 € (683,50 F) par action ;
- le 26 mars 2001, France Télécom a racheté 5,9 millions d'actions France Télécom à Vodafone au prix de 99,7 €(653,99 F) par action ;
- le 25 mars 2002, France Télécom rachètera 49,7 millions d'actions France Télécom au prix de 100 €(655,96 F) par action.

Dans le cadre de l'opération d'acquisition d'Equant dont la clôture est intervenue le 29 juin 2001, France Télécom a remis 30,9 millions d'actions France Télécom à la fondation SITA en échange de 68 millions d'actions Equant. La fondation SITA a revendu le 3 juillet 2001 sur le marché financier un bloc de 13 millions d'actions France Télécom.

### *Bilan et nouvelle composition du capital*

Au terme de ces opérations et en date du 23 août 2001, la répartition du capital de France Télécom était la suivante :

- Etat : 55,53 % ;
- Public et institutionnels : 29,37 % ;
- Deutsche Telekom : 1,78 % ;
- Vodafone : 4,31 % ;
- Fondation SITA : 1,55 % ;
- Autocontrôle : 4,21 % ;
- Salariés : 3,25 % .

### **La contre-garantie du GAN**

En vertu de l'article 40 de la loi de finances rectificative pour 1997, le Parlement a autorisé "le ministre chargé de l'économie à faire supporter par l'Etat les pertes et charges auxquelles la Société Centrale du Groupe des Assurances Nationales devra faire face à raison des prêts à la société Bâticrédit et Compagnie qu'elle a garantis le 19 juin 1997 à hauteur d'un montant estimé à 9 milliards de francs au 31 décembre 1996 et dans la limite d'un montant maximal en principal de 10,9 milliards de francs" ; les paiements correspondants devront être effectués au plus tard le 31 décembre 2008.

En application de ce texte le Gouvernement doit rendre compte chaque année au Parlement des opérations liées à cet engagement et des apports en résultant<sup>31</sup>.

Depuis l'adoption de cette disposition législative, la Société Centrale du GAN (dont la dénomination est devenue SGGP: Société de garantie et de gestion des participations) a cédé ses filiales et a reçu le produit des cessions qui permettent de couvrir la garantie à première demande accordée en 1996 à Bâticrédit et Compagnie. Dans ces conditions, la contre-garantie apportée par l'article 40 de la loi de finances rectificative pour 1997 ne devrait pas être appelée à jouer.

### **Cessions de participations résiduelles**

#### **SOFREMI**

La majorité du capital de cette société appartient au secteur privé depuis le transfert au secteur privé de certains de ses actionnaires, dont Thomson-CSF devenu THALES. L'Etat s'est désengagé de cette structure en cédant à Thomson-CSF (THALES) sa participation résiduelle de 4.153 actions. Cette opération s'est traduite par une recette pour l'Etat de 2 MF (0,305 M€).

#### **ALTADIS**

Le groupe Altadis est né en 1998 de la fusion entre la Seita et le groupe espagnol Tabacalera. L'Etat a décidé, compte tenu de la hausse des cours, de céder sa participation résiduelle de 2,5% (8.210.052 titres), suite à un appel d'offre. La recette correspondante s'est élevée à 887,52 MF (135,30 Ms €).

---

<sup>31</sup> L'article 40 de la LFR 97 prévoit que ce rapport prend place dans un chapitre particulier du rapport sur la mise en œuvre des privatisations prévu à l'article 24 de la loi n° 93-923 du 19 juillet 1993 de privatisation.

## Opérations de respiration

Le tableau ci-après retrace les opérations réalisées pendant la période sous revue en application des articles 20 et 21 de la loi n° 86-912 du 6 août 1986 modifiée (Titre III).

L'initiative et la conduite des opérations de cession de participations indirectes de l'Etat (opérations dites de respiration) revient en pratique à l'entité publique qui détient cette participation. Pour les opérations de transfert de la majorité du capital<sup>32</sup> des entreprises dont l'effectif est supérieur à 1000 salariés (ou le chiffre d'affaire est supérieur à 1 Md F) l'autorisation est donnée par décret<sup>33</sup> au vu d'un dossier analysé par la direction du Trésor et qui comprend l'évaluation de l'entreprise par des experts indépendants. En deçà de ce seuil, le ministre dispose d'un délai d'opposition après déclaration préalable de l'opération.

Le nombre d'opérations réalisées au cours de cette période est de vingt quatre dont trois ont été autorisées par décret, quinze par autorisation tacite et six ont fait l'objet d'une déclaration a posteriori. Au cours de la période, les opérations les plus importantes (en prix de cession) ont été :

- la cession de RAPP 16 (31 Ms € de chiffre d'affaires) par France Télécom à la société Noos, conformément à sa politique de cession de certains actifs dans le domaine du câble , pour un montant de 807,98 Ms €(5,3 Md F).
- la cession du groupe CARIANE SA (4.300 salariés, 221 Ms € de chiffres d'affaires) par SNCF Participation au profit du groupe VIA GTI afin de constituer, dans le secteur du transport terrestre, un pôle disposant de la taille critique, pour un montant de 83,08 Ms € (545 MF).

Les actifs cédés en application du titre III de la loi du 6 août 1986, au cours de la période couverte par le présent rapport, représentent un chiffre d'affaires de 1,4 Md€et un effectif total de 14.096 salariés.

	1992	1993	1993/94	1994/95	1995/96	1996/97	1997 /1998 (1)	1998/ 1999	1999 /2000	2000 /2001
Nombre d'opérations	68	44	37	39	51	46	49	28	21	24
Chiffres d'affaires										
En MF	23 521	11 488	14 539	22 932	31 042	11 999	14 469	28 287	9 374	9 258
En M€	3 585	1 751	2 216	3 495	4 732	1 829	2 205	4 312	1 429	1 411
Effectifs	29 694	10 229	12 440	24 188	29 122	22 294	14 736	31 419	7 076	14 096

(1) Hors cession des filiales de la Société Centrale du GAN

32 Le transfert d'une simple participation relève de la décision de l'entreprise publique détentrice de la participation.

33 Le décret est pris sur avis conforme de la CPT si l'effectif est > à 2500 ou le CA >2,5 MdF.

OPERATIONS DE RESPIRATION DU 16 AOUT 2000 AU 15 AOUT 2001 (EN M€)							
Groupe vendeur	Actif cédé	Acquéreur	C.A (M€)	Effectifs	Prix (M€)	Autorisé le:	Forme
GDF	SDIG	Mac Cann - Erikson France	29,12	91	5,03	19/08/2000	tacite
CDC	GESTITRES	Ecureuil Participations	51,07	243	5,08	28/10/2000	tacite
FRANCE TELECOM	Questel-Orbit	IPG SA	22,87	70	0,00	30/10/2000	tacite
CDF	OPHYRYS	Sarl TALIMN Environnement	0,47	7	0,11	21/11/2000	déclaration
TRANSDEV	BUSTOURS	C2E	6,40	98	1,80	09/12/2000	tacite
ALCOR	SINERG	IDEX	23,32	27	11,74	11/12/2000	tacite
EDF	SELEC	D.B	80,65	8	15,84	14/12/2000	tacite
FRANCE TELECOM	RAPP 16	Noos	31,00	0	807,98	17/12/2000	tacite
CDR	FINACOR	Groupe VIEL	82,93	200	15,72	20/12/2000	tacite
EDF	Clemessy	Dalkia	512,53	4 400	36,28	22/12/2000	décret
SNCF Participations	Cariane SA	Via GTI	221,05	4 300	83,08	26/12/2000	décret
CDR	Transalliance SA	Michel, 3i Gestion, SNVB Participations	238,74	3 750	36,28	26/12/2000	décret
TECHNICATOME	La Calhène	Finnancière La Calhène	35,67	245	19,82	27/01/2001	tacite
EMC	Immo Wetro	Tessenderlo Chimie	1,00	0	3,46	06/02/2001	déclaration
CdF Ingénierie	Energie et Environnement de Douai	SOTRAFRANCE Ingénierie	2,74	14	0,13	08/02/2001	déclaration
AIR France	SODETAIR	Kühne & Nagel	8,93	124	1,97	10/03/2001	tacite
TRANSDEV	Rapides du Poitou	FAST	4,73	80	1,29	12/03/2001	tacite
VILLE DE NANTES	SAEM Nantes Construction Développement	Nantaise d'habitation	5,64	16	6,10	19/03/2001	déclaration
CDR	LOCOSUD	Foncier Crédit	7,77	8	7,09	23/03/2001	tacite
HBL	Laboratoire industriel de Forbach	SMC2	3,81	39	1,52	03/04/2001	déclaration
CDDD	SANESCO	SCIC Développement	2,03	18	1,01	12/04/2001	déclaration
FRAMATOME	Clextral	Chateaudun Développement	35,67	190	15,80	31/05/2001	tacite
FRAMATOME	NFM Technologies	UIGM	2,99	65	0,90	30/07/2001	tacite
VILLE DE CANNES	AS CANNES FOOTBALL SAEMS	SCANN	0,29	103	0,03	02/08/2001	tacite
		<b>TOTAUX</b>	<b>1 411,43</b>	<b>14 096</b>	<b>1 077,85</b>	<b>Nombre</b>	<b>24</b>

## 1.2.3 Recettes de cession et leur utilisation

### Mécanisme d'imputation budgétaire

Depuis 1997 le compte d'affectation spéciale 902-24 intitulé "compte d'affectation des produits de cession de titres, parts et droits de sociétés" est le support budgétaire unique qui retrace en recettes comme en dépenses les opérations de nature patrimoniale relatives aux participations de l'Etat. Ce compte retrace :

- en recettes, le produit des ventes par l'Etat de titres, de parts ou de droits de sociétés, le versement, sous toutes ses formes, par la société Thomson SA, du produit résultant de la cession de titres des sociétés Thomson CSF et Thomson Multimédia, le versement sous toutes ses formes, par la Compagnie financière Hervet du produit résultant de la cession ou du transfert des titres de la société Banque Hervet, le versement d'avances d'actionnaires ou de dotations en capital et produits de réduction du capital ou de liquidation, lesversements résultant des investissements réalisés directement ou indirectement par l'Etat dans des fonds de capital-investissement, ainsi que les versements du budget général ou d'un budget annexe ;

- en dépenses, les dépenses afférentes aux ventes de titres, de parts ou de droits de sociétés, les dotations en capital, avances d'actionnaire et autres apports aux entreprises publiques et aux établissements publics, les investissements réalisés directement ou indirectement par l'Etat dans des fonds de capital-investissement, les reversements au budget général, les reversements à la Caisse d'amortissement de la dette publique et les versements au fonds de soutien des rentes.

## Décomposition des recettes

Le montant des recettes brutes, comptabilisées au cours de la période couverte par le présent rapport s'est élevé à 1,7 Md €(11,1 Md F) :

- 1,3 Md €(8,6 Md F) correspondant aux souscriptions ordinaires lors des opérations de privatisation ou d'ouverture de capital réalisées au cours de la période étudiée et au versement du dividende de Thomson SA en application de l'article 5 de la LFR 2000-1353 du 31 décembre 2000 (724 Ms € 4,7 Md F);
- 224 Ms € (1,4 Md F) correspondant aux opérations de souscriptions différées lors d'opérations réalisées antérieurement à la période étudiée. Ces recettes correspondent aux échéanciers accordés aux salariés;
- 154 Ms € (1 Md F) correspondant à un remboursement de prime d'émission de la SGGP<sup>34</sup> (152 Ms € 1 Md F) et à la troisième annuité de remboursement de l'avance d'actionnaire accordée à la SEMMARIS (2 Ms € 13,9 MF);
- les versements résultant des investissements réalisés par l'Etat dans les fonds de capital-investissements se sont élevés à 7,72 Ms € (50 MF). Conformément aux dispositions de la loi de finances rectificative pour l'année 2000 (n° 2000-1353 du 30 décembre 2000), ces versements sont comptabilisés sur une ligne particulière.

## Utilisation des recettes

Du 16 août 2000 au 15 août 2001, le montant des dépenses totales concernant les opérations financées par l'Etat à partir des recettes de privatisation ou de cession de titres s'est élevé à 1,7Md €(11,3 Md F).

Les dotations en capital, avances d'actionnaires ou apports à des entreprises publiques se sont élevées à 1,6 Md €(10,9 Md F) Les versements les plus importants ont été les suivants:

- Réseau Ferré de France (RFF) : 1.067 M€(7 Md F) ;
- Charbonnages de France : 310 Ms €(2,1 Md F) ;
- Etablissement Public de Financement et de Restructuration (EPFR) : 228 Ms €(1,5 Md F) ;
- Entreprise Minière et Chimique (EMC) : 42 Ms €(275 MF) ;
- Compagnie Générale Maritime et Financière (CGMF) : 3 Ms €(20 MF),

Les versements aux fonds de capital-risque se sont élevés à 20,45 Ms €(134 MF).

Au titre des acquisitions de titres, le montant de 5,24 Ms €(34,39 MF) est principalement constitué par l'acquisition de 50.978 actions "Autoroute du Tunnel du Mont Blanc" (ATMB) auprès de la Caisse des dépôts et consignations et le règlement différé de la prise de participation de l'Etat (en 1994) au capital de la Banque Hervet.

Les dépenses afférentes aux ventes de titres se sont élevées à 30,1 Ms €(198 MF) dont des conditions décrites au 1.2.4.

---

<sup>34</sup> La SGGP héritière de la société centrale du GAN a reçu, à hauteur de sa participation dans les actifs cédés, les produits de cession de l'UIC-UIS, du CIC et de Gan SA. Le montant de la trésorerie non nécessaire à la couverture des pertes de l'activité de défaisance et au respect des garanties accordées, peut être versé, chaque année, à l'actionnaire sous forme de remboursement de primes d'émission.

## **1.2.4 Frais liés aux opérations de cession**

Les dépenses engagées dans le cadre d'opérations de cession peuvent être imputées soit au chapitre 37-75 article 81 du budget du Ministère de l'Economie des Finances et de l'Industrie, soit au compte d'affectation spéciale 902-24.

Sont imputées au chapitre 37-75 article 81 les dépenses d'études préalables à toute décision de cession.

Viennent en débit du compte d'affectation spéciale, à la rubrique "dépenses afférentes aux ventes de titres", les dépenses postérieures à la prise de décision de cession. Cette catégorie regroupe :

- les frais de mission de conseil du Gouvernement ;
- la quote-part de l'Etat afférente aux frais de campagne de communication (définies par des conventions de partage de frais entre l'Etat et l'entreprise) ;
- les commissions de garantie, de placement et de direction ;
- les honoraires d'incitation (incentive fees).

Du 16 août 2000 au 15 août 2001, les dépenses afférentes aux ventes de titres 30,1 Ms € soit 198 MF ont concerné les opérations suivantes :

- EADS : 12,69 M€(83,26 MF) ;
- Aerospatiale : 15,98 M€(104,85 MF) ;
- ALTADIS : 1,46 M€(9,62 MF).

Au cours de la même période, le montant des dépenses ordonnancées à partir du chapitre 37-75 art 81 au titre des études relatives au financement des entreprises publiques, s'est élevé à 3 Md €(19,68 MF). Les principales prestations ont été celles de conseil de l'Etat pour :

- la cession de la banque HERVET : 1 Ms €(6,58 MF) ;
- la constitution d'EADS : 0,91 Ms €(6 MF) ;
- les licences UMTS : 0,36 Ms €(2,39 MF) ;
- la S.A.R FINANSDER : 0,18 Ms €(1,19 MF) ;
- les opérations de France Telecom : 0,18 Ms €(1.19 MF) .

## I.3 Exercice par l'Etat de sa mission d'actionnaire

Comme tout actionnaire, l'Etat doit veiller à la santé financière et au développement de l'entreprise, comme à la juste rémunération des capitaux investis par la collectivité. La mise en œuvre de stratégies cohérentes, permettant de dégager une rentabilité suffisante pour assurer le développement de l'entreprise, constitue un impératif. L'Etat doit également être exemplaire en exerçant un contrôle rigoureux de la gestion des entreprises.

Mais les objectifs de l'Etat ne se limitent pas à la valorisation de son patrimoine. L'Etat prend aussi en compte ses orientations générales en matière d'emploi, de stratégie industrielle, de développement durable, tout en préservant l'égal accès de tous au service public. La poursuite de ces objectifs est nécessairement pragmatique; elle tient compte de la situation de chaque entreprise publique, en particulier de l'environnement concurrentiel dans lequel elles évoluent et du niveau de la participation de l'Etat à leur capital.

Le rôle de l'Etat actionnaire s'exerce dans un environnement de plus en plus exigeant. Les principes de responsabilité et de transparence des entreprises et de leurs organes sociaux sont désormais reconnus et mis en œuvre sous le contrôle de tous les acteurs de la vie économique: partenaires sociaux, clients, pouvoirs publics, actionnaires. Dans ce contexte, la mission des représentants de l'Etat dans les conseils d'administration ou de surveillance des établissements publics et des sociétés prend un relief particulier ; les représentants de l'Etat doivent accompagner les entreprises du secteur public dans leur modernisation, leur adaptation aux attentes du public et à un environnement de plus en plus compétitif.

Lorsque cela est apparu pertinent, l'analyse a été étendue au-delà des dix neuf entreprises qui constituent le cœur du rapport, et inclut notamment les entreprises dans lesquelles l'Etat détient une participation minoritaire. Cet élargissement permet notamment d'intégrer les pratiques du gouvernement d'entreprise telles qu'elles sont exercées dans les entreprises privées dans lesquelles l'Etat détient encore une participation.

Cinq thèmes seront successivement passés en revue: l'emploi, la stratégie industrielle, le fonctionnement des organes dirigeants des entreprises publiques, la formation des représentants de l'Etat et la communication financière.

### 1.3.1 Emploi et aspects sociaux

#### Evolution des effectifs

Les effectifs globaux des 19 groupes examinés ont progressé de + 4,9% entre 1999 et 2000; ils s'établissaient au 31 décembre 2001 à 1,1 million. Les taux de croissance les plus marquants sont ceux d'Air France (+9,3%) et de France Telecom (+8,4%) et traduisent les opérations de croissance externe de ces groupes. La progression des effectifs de Snecma résulte de l'évolution du périmètre de l'entreprise. En nombre de salariés, les évolutions les plus significatives sont celles de France Telecom (croissance de près de +15.000), La Poste (+ 10.500) Air France (+ 5.500) et d'EDF (+3.000 environ).

L'évolution des effectifs des entreprises publiques a également enregistré, en 2000, l'effet des accords passés sur l'aménagement et la réduction du temps de travail (ARTT) conclus dès 1999 ou début 2000 : janvier 1999 à EDF et GDF, février 1999 à La Poste, juin 1999 à la SNCF, octobre 1999 à Air France, février 2000 à France Télécom<sup>35</sup>.

Au total, les accords passés dans ce cadre à la SNCF, France Telecom, EDF (et GDF) et Air France prévoient l'embauche de près de 80.000 salariés sur la période 2000-2001.

---

<sup>35</sup> L'évolution des effectifs est inverse chez CDF et dans certaines entités du groupe EMC en liaison avec la réduction programmée des activités extractives.

La très grande majorité des accords cadres signés lient directement, dans leur préambule, l'ARTT et l'amélioration de la performance de l'entreprise et du service rendu au client. Ainsi l'accord signé à La Poste stipule que "l'ARTT permettra d'adapter les organisations pour mieux répondre aux besoins nouveaux de ses différents types de clientèles et renforcer son efficacité dans ses missions de service public, comme dans ses activités soumises à la concurrence". Celui signé à EDF et à GDF prévoit dans le même esprit que la réduction du temps de travail "associée à son aménagement, est une opportunité pour continuer à lutter contre le chômage et l'exclusion. Elle permet d'assurer le développement des entreprises, de moderniser les organisations, en conciliant les attentes des clients et les souhaits des agents; l'ambition des signataires étant de moderniser le service public, de conquérir de nouveaux marchés, ce qui rend nécessaire la transformation des entreprises".

La plupart de ces accords créent un comité de suivi permettant de mesurer les résultats effectivement obtenus. C'est sur cette base que pourra être tiré un bilan plus complet de l'ARTT dans les entreprises.

## Effectifs

Base consolidée *	1996	1997	1998	1999	En moyenne annuelle	
					2000	
ADP °	7 272	7 420	7 662	7 814	7 959	
AIR FRANCE	55 629	54 325	55 199	59 190	64 717	
CCR °	151	161	174	179	188	
CDF	15 826	14 325	13 099	11 748	10 373	
CEA Industries	43 945	42 847	46 294	52 807	52 782	
BDPME		1 568	1 457	1 334	1 263	
CNP	2 387	2 438	2 506	2 560	2 680	
CNR °	644	651	651	650	654	
EDF	119 866	122 615	129 109	132 501	135 448	
EMC	13 941	14 641	14 614	12 768	13 145	
FRANCE TELECOM	164 720	165 042	169 099	174 262	188 866	
GDF	29 087	30 254	30 947	31 391	32 217	
GIAT INDUSTRIES	15 036	12 999	10 168	8 867	7 751	
LA POSTE	295 980	286 635	288 015	291 700	302 221	
RATP °	39 439	39 461	39 637	39 655	40 301	
RFF °		14	62	142	188	
SNCF	209 746	207 828	210 437	210 911	216 605	
SNECMA	21 044	20 262	23 111	23 533	36 650	
SNPE	5 431	5 181	5 173	5 368	5 462	
TOTAL	1 040 144	1 028 667	1 047 414	1 067 380	1 119 470	
EVOLUTION EN %	-0,72%	-1,10%	1,82%	1,91%	4,88%	

\* Effectifs de l'entité consolidante et des sociétés contrôlées

° Base individuelle

## Politique salariale

La politique salariale dans les entreprises et organismes publics<sup>36</sup> relève d'une concertation entre les administrations de tutelle technique et la direction du budget au titre de la tutelle financière. Les modalités spécifiques du contrôle de la politique salariale dans le secteur public sont fondées sur le décret du 9 août 1953 dont l'article 6 institue la Commission interministérielle de coordination des salaires (CICS). Cette commission a une compétence consultative ; son secrétariat est assuré depuis 1999 par une mission du contrôle d'Etat<sup>37</sup>. .... est également chargée d'observer les conditions d'emploi et de rémunération dans les organismes publics. Le contrôle de la mise en œuvre de cette politique est assuré par le service du contrôle d'Etat ou par la direction du Trésor pour les institutions financières.

<sup>36</sup> Le champ couvert par cette procédure est plus large que les seules entreprises publiques au sens du présent rapport et s'étend à des établissements publics ou organismes qui n'ont pas le caractère d'entreprise.

<sup>37</sup> La mission d'observation des conditions d'emploi et rémunération dans les organismes publics.

Dans ce contexte, la politique salariale des entreprises et organismes publics relève essentiellement de trois procédures.

Toutes les entreprises et organismes autres que les entreprises cotées en bourse, ou celles pour lesquelles le jeu de la concurrence exerce une pression régulatrice<sup>38</sup>, soumettent leurs projets de mesures salariales à leur tutelle technique et à la direction du budget. Pour les entreprises ou organismes les plus importants (87 à ce jour), ce cadrage est formalisé par la CICS lors d'une réunion d'examen de l'évolution de la masse salariale au cours de l'année précédente. Cette procédure permet aux ministères de tutelle technique de disposer d'une expertise technique de la portée des mesures salariales de l'entreprise mais aussi de donner à cette dernière un mandat précis de négociation. Pour les autres entreprises ou organismes, ce cadrage est formalisé par secteur, les contrôleurs d'Etat assurant son adaptation à chaque cas particulier.

Par ailleurs, depuis cette année, les entreprises publiques (SA ou EPIC et institutions financières) communiquent à la CICS les indications nécessaires pour permettre la mesure l'évolution de la rémunération moyenne du personnel en place (RMPP). Enfin la détermination et le contrôle de la rémunération des dirigeants fait l'objet d'un dispositif spécifique (cf encadré).

La participation et l'intéressement sont deux dispositifs permettant à l'entreprise publique d'associer ses salariés aux résultats qu'ils ont contribué à réaliser. Leurs modalités d'application aux entreprises publiques ont été précisées par des textes spécifiques. Ces deux dispositifs peuvent être prolongés par des plans d'épargne d'entreprise qui ouvrent aux salariés la possibilité de participer avec l'aide de l'entreprise à la constitution d'un portefeuille de valeurs mobilières. Ces dispositifs ont été renforcés par la loi du 19 février 2001 sur l'épargne salariale avec, notamment, la création du plan partenarial d'épargne salariale volontaire (PPESV). Cette loi a également simplifié les opérations d'actionnariat salarié des entreprises publiques cotées dont l'Etat détient directement la majorité du capital, ainsi que des entreprises privatisées dans lesquelles la participation de l'Etat reste supérieure à 20% (cf encadré). La participation concernait en 1999 8 entreprises (30.000 salariés) et les accords d'intéressement couvraient en 1999 environ 250.000 salariés, soit un quart de l'effectif potentiel proportion analogue à celle du secteur privé.

### **La rémunération des dirigeants d'entreprises publiques**

La rémunération des dirigeants des organismes soumis au décret n° 53-707 du 9 août 1953 modifié relatif au contrôle de l'Etat sur, notamment, les entreprises publiques nationales, les établissements publics de l'Etat de caractère industriel et commercial et les sociétés anonymes dans lesquelles l'Etat possède la majorité du capital social est fixée par décision conjointe du ministre chargé de l'économie et des finances et du ministre intéressé.

Par dirigeants on entend les présidents, les directeurs généraux lorsqu'ils sont nommés par décision réglementaire ou par délibération du conseil d'administration, les présidents-directeurs généraux, les présidents et membres de directoires, les directeurs d'établissements publics et, d'une manière générale, les personnes qui, quel que soit leur titre, exercent les fonctions équivalentes.

Les sociétés concernées sont, sauf exceptions résultant de l'usage, celles dont l'Etat détient directement la majorité du capital. Sont aussi fixés par décision conjointe du ministre chargé de l'économie et des finances et du ministre intéressé les rémunérations des dirigeants de certaines sociétés filiales ou co-détenues lorsqu'elles ont fait l'objet d'une mesure spécifique d'assujettissement au décret du 9 août 1953 modifié.

<sup>38</sup> L'évolution de l'emploi et des rémunérations étant par ailleurs décidés sous le contrôle de leurs organes sociaux.

### **L'épargne salariale**

La loi du 19 février 2001 sur l'épargne salariale a complété la loi du 6 août 1986 relative aux modalités des privatisations pour favoriser les opérations d'actionnariat des salariés prévues par les codes du travail et du commerce<sup>39</sup> lorsqu'elles concernent les entreprises publiques cotées dont l'Etat détient directement la majorité du capital ou par les principales entreprises privatisées dans lesquelles la participation de l'Etat reste supérieure à 20%.

Dans ces entreprises la dilution de la participation de l'Etat résultant de ces opérations d'actionnariat des salariés aurait supposé l'application de la loi de 1986 en plus des dispositions du code de commerce ou du code de travail. La combinaison de ces sources de droit étant en pratique impossible, un cadre juridique spécifique devait être organisé.

Cinq entreprises sont actuellement dans le champ de cette nouvelle disposition : deux entreprises publiques, France Télécom et Air France, et trois entreprises privatisées cotées, Renault, Thales (ex-Thomson CSF) et Thomson Multimedia.

Pour les entreprises publiques auxquelles elle s'applique, cette disposition ne permet la réalisation de telles opérations que si la dilution de la participation publique au profit des salariés n'entraîne pas la perte de la majorité par le secteur public.

L'opération a lieu dans les conditions prévues par le code du travail ou le code de commerce, si, dans un délai de dix jours, la Commission des Participations et des Transferts ne s'est pas opposée à l'opération au motif que « les conditions de celle-ci ne sont pas conformes aux intérêts patrimoniaux des personnes publiques. » L'opposition éventuelle de la Commission est rendue publique.

### **1.3.2 Stratégie industrielle**

A l'égard du secteur public, l'Etat agit par nature en sa qualité d'actionnaire et de régulateur de certains secteurs économiques. La conciliation de ces rôles est parfois délicate. Tout en respectant l'autonomie de gestion des entreprises publiques, l'Etat doit jouer pleinement son rôle dans l'élaboration de leurs orientations stratégiques et, pour celles qui en sont chargées, dans la définition des obligations de service public et des modalités de leur mise en œuvre.

Une méthode efficace est la contractualisation pluriannuelle entre l'Etat et les entreprises des relations financières et des obligations liées à l'exercice de missions de service public. Ces contrats, qualifiés de contrats d'entreprise ou de groupe, sont préparés par l'entreprise et l'ensemble des administrations concernées. Ils sont fondés sur des objectifs concrets de performance et de qualité. La contractualisation vise également à mieux encadrer l'exercice des obligations de service public, en s'assurant de leur financement, à préciser les conditions dans lesquelles les risques sont partagés, en crédibilisant les engagements de l'Etat, et à clarifier la stratégie des entreprises.

La signature au printemps 2001 entre l'Etat, EDF et GDF de deux contrats de groupe couvrant la période 2001-2003 et constituant un ensemble de règles et d'engagements mutuels stables et clairs participe de cette démarche. Un nouveau contrat de plan entre l'Etat et La Poste est en cours de préparation ; il définira de nouvelles relations financières bilatérales.

---

<sup>39</sup> Respectivement: article L. 443-5 (augmentations de capital réservées aux adhérents aux PEE ou aux PPESV), article L. 225-177 et suivants (options de souscription d'actions).

## **La réorganisation du secteur nucléaire et la création d'Areva**

La constitution d'Areva s'inscrit dans le cadre d'une **stratégie industrielle offensive** annoncée par le Ministre de l'Economie, des Finances et de l'Industrie, le 30 novembre 2000. Ce projet poursuit **trois objectifs** :

1. **l'efficacité industrielle** : il permet de mettre fin à la dispersion des activités nucléaires qui résultait de l'empilage historique de structures et de strates successives, de faire jouer les complémentarités entre les différents métiers nucléaires et de renforcer le contrôle de l'actionnaire public sur un ensemble allégé et simplifié.
2. **la valorisation des actifs publics** : Areva regroupe, aux côtés des métiers du nucléaire, des participations significatives dans le secteur des technologies de l'information. Il permet ainsi de financer les besoins de secteurs à très fort potentiel de développement (activités connectiques de Framatome et composants de STMicroelectronics) par les revenus générés par des activités nucléaires arrivées à maturité.
3. **le choix du « développement durable »** : la lisibilité accrue des différentes activités du secteur nucléaire regroupées au sein de quelques métiers cohérents permet une **plus grande transparence du secteur**. Cette démarche est accompagnée de la mise en place d'un « Fonds de démantèlement des installations nucléaires » destiné à financer le démantèlement des installations du CEA.

Pour atteindre ces objectifs, le choix a donc été fait de créer un **groupe industriel intégré**, en réorganisant les structures capitalistiques (Cogéma, Framatome, CEA-I) et en supprimant les différentes sociétés intermédiaires. Ce nouveau groupe industriel, dénommé Areva, est désormais composé de deux pôles : un pôle « nucléaire » constitué des entreprises Framatome ANP et COGEMA ; un pôle « nouvelles technologies », avec FCI et la participation dans STMicroelectronics.

Cette réorganisation permettra de préparer l'avenir en développant l'activité des deux pôles qui bénéficieront du soutien d'un groupe plus fort. Les secteurs à forte croissance auront les moyens de financer leur développement.

Le pôle nucléaire devra se renforcer, tant sur le plan technologique que géographique, grâce à des coopérations internationales. Dans un contexte d'ouverture des marchés de l'électricité et d'une **relance à terme du nucléaire** notamment sous l'impulsion des Etats-Unis, il devra améliorer sa compétitivité et préserver son savoir-faire, notamment en ce qui concerne le programme européen relatif au réacteur **EPR**. Par ailleurs, il devra être conquérant à l'international où plusieurs marchés restent prometteurs, comme le sud-est asiatique, les Etats-Unis et les pays de l'Est pour les opérations de jouvence et de maintenance.

Le pôle des nouvelles technologies, dont les besoins en capitaux sont importants, devra s'ouvrir au marché boursier. La croissance de la filière connectique et des semi-conducteurs a été très forte ces dernières années. Dans un contexte de ralentissement, de nouvelles opportunités de développement pourraient s'offrir à FCI et STMicroelectronics.

## **La stratégie d'EDF et de GDF - Les contrats de groupe 2001-2003**

L'ouverture en cours des marchés électriques et gaziers européens à la concurrence a profondément modifié les risques et les enjeux auxquels sont confrontés EDF et GDF. En effet, ces entreprises doivent désormais faire face à d'irréversibles pertes de part de marché en France ainsi qu'à une diminution sensible des marges sur les segments ouverts à la concurrence, suite à l'intérêt marqué des concurrents européens pour le marché français. Cette pression sur les marges devrait être d'intensité variable en fonction des activités (production, fourniture, services) et dans le temps, renforçant les incertitudes pour les entreprises qui ne sont pas présentes sur l'ensemble de ces activités, à l'instar de GDF par exemple qui n'est encore que très peu présente dans la production de gaz.

Pour répondre à cette situation, et compte tenu de la flexibilité relativement réduite dont disposent ces entreprises sur l'évolution de leurs coûts (masse salariale, missions de service public...), EDF et GDF ont choisi, en accord avec les pouvoirs publics, de s'engager dans une stratégie de développement destinée à préserver leur équilibre financier et la compétitivité de leurs prestations. Cette stratégie est mise en œuvre suivant deux axes :

- le développement à l'étranger dans les métiers historiques, afin de compenser mécaniquement les pertes de part de marché en France et de fidéliser leurs clients ayant une implantation européenne diversifiée par une offre paneuropéenne ;
- le développement de nouveaux métiers, tant en France qu'à l'étranger, afin de répondre aux attentes nouvelles de la clientèle (offre multi-énergies multi-services) et de profiter des nouvelles opportunités liées au développement du marché énergétique européen. EDF et GDF se diversifient ainsi dans les services énergétiques (partenariat avec Dalkia pour EDF, Cofatech pour GDF), dans le trading d'énergie et dans les énergies complémentaires (gaz pour EDF et électricité pour GDF). GDF cherche également à se développer dans la production de gaz, afin d'être présent sur l'ensemble de la chaîne gazière et limiter ainsi les conséquences d'une volatilité de la marge. Ceci se traduit dans le contrat de groupe GDF par l'objectif pour l'entreprise de produire une quantité de gaz équivalente à 15% de ses marchés en 2003.

Ce développement est centré sur l'Europe avec pour EDF un accent mis sur la Grande-Bretagne, l'Allemagne et l'Italie. Les contrats de groupe des deux entreprises fixent des enveloppes pour le financement de leur stratégie de croissance externe (19 Md € pour EDF et 2,6Md€ pour GDF) avec des objectifs de rentabilité et de structure financière. Cette stratégie s'évalue à l'aune de deux critères pour l'Etat : la rentabilité immédiate qui se traduit dans la rémunération de l'actionnaire et l'accroissement de la valeur de l'entreprise.

Cette stratégie de développement pan-européenne est également suivie par les principaux concurrents d'EDF et de GDF, comme l'atteste la très rapide recomposition du paysage énergétique européen : création de Eon par la fusion des numéros 2 et 3 du marché électrique allemand, qui a récemment racheté Powergen, rachat du 5ème électricien allemand par l'allemand RWE, tentative de fusion entre Endesa et Iberdrola en Espagne, diversification d'Enel dans l'eau et les télécommunications,...

Elle nécessite naturellement la mobilisation de ressources financières importantes pour pouvoir être menée à son terme. A cet égard, les ressources plus limitées de GDF ne lui permettent pas de prendre part pleinement aux restructurations européennes en cours et, en l'absence d'accès au marché des capitaux propres et de moyens de nouer des alliances capitalistiques, risquent ainsi de marginaliser l'entreprise au niveau européen au détriment de la compétitivité de ses prestations.

## La stratégie de FRANCE TELECOM

En réponse à l'ouverture à la concurrence du secteur des télécommunications, France Telecom a suivi une stratégie destinée à en faire un opérateur pan-européen des télécommunications et un opérateur mondial de service de télécommunications aux entreprises.

Cette stratégie s'est traduite par (i) l'adaptation de son offre tarifaire à un environnement libéralisé, (ii) le développement de nouveaux métiers (téléphonie mobile avec Itinéris, Internet avec Wanadoo) et (iii) le développement international. Les récentes acquisitions d'Orange Plc, d'Equant et la prise de contrôle de Global One, ainsi que sa participation aux processus d'octroi des licences de 3ème génération de téléphonie mobile en Europe, ont significativement consolidé la position de France Telecom et l'ont mise en mesure d'atteindre largement ses objectifs initiaux.

Cette réussite stratégique s'est toutefois faite au prix d'un endettement important que l'entreprise doit désormais prioritairement maîtriser. Cet accroissement de l'endettement est une caractéristique commune aux grandes entreprises de télécommunication européennes qui ont participé au mouvement de consolidation du secteur et ont sollicité des licences UMTS. Cette évolution est très nette en 2000 pour France Telecom dans la mesure où l'entreprise a concentré au cours de cette année l'essentiel de ses opérations de croissance. Pour faire face à cette situation, les efforts de l'entreprise portent essentiellement sur deux axes :

- la cession d'un certain nombre d'actifs non-stratégiques (Sprint, STMicroelectronic, immobilier...), dont la mise en œuvre est rendue difficile par la forte dépréciation des valeurs boursières des activités liées aux technologies de l'information ;
- un développement fort des nouveaux métiers du groupe, destinés à prendre la relève des activités historiques et à dégager les flux de trésorerie en harmonie avec le niveau d'endettement. La tendance observée en ce sens au cours du 1<sup>er</sup> semestre 2001 devra être confirmée.

L'Etat doit également s'assurer que la conduite à moyen terme de la stratégie et des projets d'investissement des grandes entreprises publiques s'effectue dans le respect des grands équilibres financiers. Symétriquement une bonne visibilité sur leur programme d'investissement constitue pour les entreprises un élément clef de leur gestion prévisionnelle.

Le Comité des investissements à caractère économique et social (CIES)<sup>40</sup> est un des instruments permettant d'atteindre ces deux objectifs. Ce comité qui s'est substitué au Fonds de développement économique et social est une structure interministérielle<sup>41</sup> qui se prononce sur les programmes d'investissement et de financement des entreprises ou organismes publics des secteurs de l'énergie, des transports et de la poste en fonction des politiques publiques, de la situation des entreprises concernées, des finances publiques et des marchés financiers.

Le comité se réunit deux fois par an et examine notamment les programmes d'Aéroports de Paris, de CDF, de la CNR, ceux d'EDF, de GDF, de La Poste, de la RATP, de la SNCF et de RFF<sup>42</sup>. Ce mode de coordination et de pilotage s'efface lorsque le capital de l'entreprise est ouvert à des actionnaires minoritaires (Areva, Air France, France Télécom).

<sup>40</sup> Il a été créé par le décret n° 96-1022 du 27 novembre 1996.

<sup>41</sup> Présidé par le ministre chargé de l'économie, le CIES est composé des ministres des transports, de l'environnement du territoire, des secrétaires d'Etat au budget et à l'industrie.

<sup>42</sup> Le CIES est également compétent pour les programmes de neuf aéroports de province, des ports fluviaux, des ports autonomes et d'intérêt national, de la Société nationale maritime Corse Méditerranée, des sociétés concessionnaires d'autoroute et de Voies navigables de France.

## **Le Comité des investissements à caractère économique (CIES)** **- réunion du 18 juillet 2001 -**

Présidé par le ministre de l'Economie, des Finances et de l'Industrie, le CIES réuni le 18 juillet 2001 a autorisé une soixantaine d'entreprises des secteurs de l'énergie, des transports et La Poste à engager, en 2002, 18 Md € de programmes, soit 117 MdF.

Les investissements approuvés pour les entreprises publiques du domaine de l'énergie représentent un peu moins de 10 Md € (64 MdF) en 2002. Après une année 2001 d'investissements très élevés par les entreprises du secteur compte tenu de prises de participations internationales dans le cadre de l'évolution du marché électrique européen, le montant approuvé pour 2002 constitue un retour à un volume plus habituel.

Les investissements dans le secteur des transports continuent de progresser, avec un montant approuvé de près de 8 Md € (50 MdF) pour 2002, supérieur de 14 % à celui de l'année 2001. Ces programmes sont marqués par la progression des investissements dans le domaine ferroviaire, qui atteignent 4,5 Md € soit près de 60 % de l'ensemble des investissements du secteur des transports. La volonté du Gouvernement de développer les modes de transports alternatifs à la route se traduit également par une augmentation significative des investissements pour le développement du trafic maritime et fluvial, qui doubleront entre 2000 et 2002, pour atteindre 800 M € (5,3 MdF). Les investissements dans le secteur autoroutier représenteront 17 % des investissements de transport en 2002, contre 28 % en 2000.

(en millions d'euros courants)

	2000
	2001
Programmes autorisés	12.497
2002	9.693
Programmes autorisés	7.703
<i>Secteur de l'énergie</i>	
(EDF, GDF, CDF)	
	3.930
	4.326
	4.218
<i>Hors prises de participations</i>	
	5.851
	6.636
	7.609
<i>Secteur des transports</i>	

Aéroports (les 10 plus grands)	
	704
	790
	939
Maritime et fluvial (Ports autonomes et d'intérêt national, VNF, ports fluviaux, CNR, SNCM)	
	416
	751
	820
Ferroviaire (SNCF, RFF, RATP)	
	3.102
	3.581
	4.533
Autoroutes	
	1.629
	1.513
	1.317
<i>LA POSTE</i>	
	503
	564
	610
<b>Total général.....</b>	<b>14.058</b>
	<b>19.697</b>
	<b>17.912</b>

### 1.3.3 Gouvernement d'entreprise

Les entreprises du secteur public partagent les préoccupations largement débattues depuis plusieurs années au sein des entreprises du secteur privé. Les principes de responsabilité et de transparence des entreprises et de leurs organes sociaux revêtent une importance accrue.

Les évolutions qui ont été conduites sont assez proches des recommandations faites par le secteur privé par le comité Viénot: création de comités spécialisés (d'audit, de stratégie ...), tenue dans des conditions satisfaisantes des conseils d'administration (programme de travail, envoi des documents en temps utile ...) ou encore participation active des administrateurs à l'exercice de leur mandat.

Des progrès significatifs ont été enregistrés dans les entreprises publiques au cours des cinq dernières années. Il importe notamment de renforcer l'unité de la représentation de l'Etat et de faire de ses représentants un véritable collège, apte à porter les préoccupations de l'Etat actionnaire au sein du conseil d'administration ou de surveillance.

Pour ce faire, l'action de l'Etat est guidée par les principes suivants :

- éviter les conflits d'intérêts potentiels;
- s'assurer du plein exercice de leur mission par les représentants de l'Etat. C'est pourquoi la loi du 26 juillet 1983 fixe à quatre le nombre maximal de mandats qui peuvent être exercés par un même administrateur dans les entreprises publiques de premier rang. La pratique actuelle vise à élargir cette règle à l'ensemble des entreprises au conseil desquelles siège un représentant de l'Etat; des compétences spécifiques peuvent toutefois justifier que certains représentants siègent dans un nombre plus important de conseils d'entreprises d'un même secteur ;
- désigner les représentants doit en tenant compte des diverses compétences techniques, économiques et financières nécessaires pour développer une vision stratégique des activités de l'entreprise et assurer un contrôle rigoureux de leur gestion ;
- assurer une coordination spécifique entre représentants de l'Etat pour préparer les conseils.

### **Les dispositions principales concernant la composition des conseils d'administration des entreprises publiques**

Les règles relatives à la composition des conseils d'administration des entreprises du secteur public ont été unifiées par la loi n° 83-675 du 26 juillet 1983 relative à la démocratisation du secteur public. Les organes délibérants des principales entreprises associent aux représentants de l'Etat actionnaire ou tuteur, des représentants des salariés (dont l'institution n'est que facultative et limitée en droit commun des sociétés commerciales), ainsi que des personnalités qualifiées dont l'expérience enrichit la représentation publique.

#### **1 – SOCIÉTÉS SOUMISES AUX DISPOSITIONS DU CHAPITRE IER DU TITRE II DE LA LOI DE 1983**

Par dérogation au droit commun des sociétés commerciales, la loi du 26 juillet 1983 instaure un régime spécifique tenant compte de la part des capitaux publics investis.

**Dans les sociétés de premier rang dont plus de 90 % du capital est détenu par des personnes morales de droit public.** Le conseil a la composition tripartite suivante :

- un tiers de représentants de l'Etat et, le cas échéant, des représentants des autres actionnaires nommés par l'assemblée générale ;
- un tiers de personnalités qualifiées choisies en fonction de leurs compétences personnelles ou parce qu'elles représentent des intérêts économiques et sociaux. Elles ne peuvent être choisies parmi les fonctionnaires en activité (à l'exception des chercheurs, enseignants-chercheurs et

autres personnels régis par les statuts répondant aux exigences posées à l'article 25 de la loi n° 82-610 du 15 juillet 1982 ou à l'article 57 de la loi n° 84-52 du 26 janvier 1984) et sont nommées par décret après consultation, le cas échéant, d'organismes représentatifs ;

- un tiers de représentants des salariés élus par les salariés dans les conditions prévues au chapitre II du titre II de la loi du 26 juillet 1983. Le mandat des représentants des salariés est gratuit, ce qui entraîne une atténuation de la responsabilité civile susceptible d'être engagée au titre de leur mandat.

La loi fixe à six le nombre de représentants de chaque catégorie. Ce nombre est de cinq dans les conseils d'administration des établissements de crédit à statut légal spécial dont les effectifs sont inférieurs à 30.000.

**Dans les sociétés de premier rang dont moins de 90 % du capital est détenu par des personnes morales de droit public**, le conseil d'administration est composé de représentants des salariés et de représentants des actionnaires élus par l'assemblée générale, sous réserve des représentants de l'Etat qui sont nommés par décret. Le nombre de membres varie selon la part du capital possédée directement par l'Etat : il est de dix-huit au sein des sociétés dont la majorité du capital est détenue par l'Etat et de neuf à dix-huit dans les autres cas. Le nombre des représentants des salariés varie de trois membres au tiers des membres du conseil.

## **2 – SOCIÉTÉS NON SOUMISES AUX DISPOSITIONS DU CHAPITRE IER DU TITRE II DE LA LOI DU 26 JUILLET 1983**

Pour les sociétés dans lesquelles l'Etat détient plus de la moitié du capital qui ont moins de 200 salariés et ne possèdent aucune filiale au sens du 4 de l'article 1<sup>er</sup> de la loi, le conseil d'administration est composé de neuf à dix-huit membres (**Sociétés visées à l'article 4 de la loi du 26 juillet 1983**), il comprend des représentants des salariés, élus dans les conditions prévues au chapitre II du titre II de la loi. En dehors des cas où leur nombre est prévu par une disposition législative, celui-ci est fixé par décret en Conseil d'Etat. Ce nombre est au moins égal à deux et au plus au tiers du nombre des membres du conseil d'administration.

**Dans chacune des sociétés visées à l'article 44 de la loi du 30 septembre 1986 (secteur public de la communication audiovisuelle)**, le conseil d'administration comprend douze membres dont le mandat est de trois ans :

- deux parlementaires désignés respectivement par l'Assemblée nationale et par le Sénat ;
- quatre représentants de l'Etat nommés par décret ;
- quatre personnalités qualifiées nommées par le Conseil supérieur de l'audiovisuel ;
- deux représentants du personnel élus.

## **Fonctionnement des conseils d'administration**

L'Etat est attentif à la mise en œuvre des principes de responsabilité et de transparence dans toutes les entreprises dont il est actionnaire, et en particulier dans les sociétés dont le capital a été ouvert à des investisseurs privés.

L'examen des pratiques dans les principales entreprises dans lesquelles l'Etat était représenté au conseil d'administration en 2000, fait apparaître les enseignements suivants :

La qualité des documents préparatoires aux conseils d'administration est jugée plutôt satisfaisante. Une très large majorité d'entreprises les envoient suffisamment tôt pour permettre aux représentants de

l'Etat d'étudier les thèmes portés à l'ordre du jour dans de bonnes conditions. Certaines d'entre elles dérogent parfois à cette règle, en présentant des documents sur table, pratique qu'elles justifient par l'urgence et/ou la nécessité de limiter au maximum la circulation d'informations sensibles. L'adoption par le conseil d'un règlement intérieur fixant le délai normal de transmission des dossiers aux administrateurs avant les réunions du conseil ainsi que le contenu de ces documents, assorti de possibilité de demander le report des réunions, constitue un levier efficace d'amélioration de la pratique.

Les entreprises sous revue tiennent environ sept conseils en moyenne annuelle. Dans la plupart des entreprises, le conseil débat régulièrement de la croissance externe et de la stratégie de l'entreprise de l'entreprise, des risques relatifs aux filiales et de ceux inhérents aux instruments financiers. La gestion des ressources humaines est en revanche assez peu souvent abordée par les conseils.

## Comités spécialisés

La création de comités spécialisés (d'audit et parfois de stratégie ou de rémunérations) permet au conseil d'administration d'exercer pleinement ses missions et prérogatives. Dotés d'un règlement intérieur, les comités du conseil peuvent être en relation directe avec les cadres dirigeants de l'entreprise après en avoir informé le Président et s'appuyer sur des expertises extérieures. Ils rendent compte de leurs travaux au conseil qu'ils contribuent ainsi à éclairer.

Les comités d'audit doivent assurer une surveillance attentive des risques et promouvoir l'amélioration constante de l'information financière. Ils veillent notamment à ce que le conseil d'administration publie rapidement les comptes consolidés définitifs et, si nécessaire, des comptes consolidés semestriels.

Les entreprises publiques présentaient, il y a peu, un retard certain par rapport aux sociétés privées en matière de création de comités d'audit. Ce n'est plus le cas aujourd'hui, grâce, notamment, à l'action des représentants de l'Etat au conseil d'administration. Après une forte impulsion en 1999 notamment dans le secteur des transports (Air France, SNCF), et de l'énergie (EDF, GDF), une seconde vague de création a été enregistrée au premier semestre 2001 (RATP, ADP, La Poste, AREVA); à ce jour les grandes entreprises sont toutes dotées d'un comité d'audit.

La plupart des comités d'audit comportent de 4 à 6 membres avec en moyenne de deux représentants de l'Etat. Cette présence est importante dans les EPIC (SNCF (4) ; RFF (3) ; RATP (3)) et dans les sociétés détenues majoritairement par l'Etat (La Française des Jeux ; France Télévision : (3). Des personnalités qualifiées sont représentées dans la moitié des comités, ce qui constitue un gage supplémentaire d'indépendance. La moitié des comités est présidée par une personnalité qualifiée, l'autre moitié par un représentant de l'Etat, souvent lui même dirigeant ou ancien dirigeant d'entreprise publique.

Dans la grande majorité de cas, les réunions ont lieu en présence des commissaires aux comptes (systématiquement s'agissant des séances consacrées aux comptes) et donnent lieu à la communication régulière d'un rapport au conseil d'administration. Ces comités se réunissent en moyenne trois fois par an, rythme proche de celui observé dans les entreprises du secteur privé. En revanche, peu d'entreprises publiques évoquent encore les travaux du comité d'audit dans leur rapport annuel.

La plupart des comités d'audit examinent le contrôle interne et de la cartographie des risques de l'entreprise. Une majorité d'entre eux étudient les risques dérivés des filiales, les risques financiers, ainsi que la gestion de la trésorerie. Ils interviennent en matière de recrutement des commissaires aux comptes en s'assurant de la réalité de leur indépendance mais s'intéressent plus rarement à leur programme de travail et à leur rémunération.

Les comités de stratégie, lorsqu'ils sont créés, produisent pour le conseil des analyses et préconisations visant à renforcer la cohérence du développement de l'entreprise, à développer les partenariats et les

alliances souhaitables aux plans national et international et à maîtriser les perspectives d'évolution de son périmètre d'activités. La création de tels comités n'est cependant pas très fréquente, à ce stade, parmi les entreprises publiques. Certaines entreprises ont également créé un comité des rémunérations lorsque cela est utile<sup>43</sup>.

### 1.3.4 Formation des représentants de l'Etat

Comme cela a déjà été souligné, les représentants de l'Etat ont un rôle particulier pour assurer un bon fonctionnement des conseils d'administration. Ils doivent être les promoteurs des bonnes pratiques en matière de gouvernement d'entreprise et souligner que le non-respect de celles-ci met en cause de la responsabilité de l'ensemble des administrateurs.

Il est donc primordial que les administrateurs représentant l'Etat aient une connaissance approfondie de leurs droits et obligations et disposent des outils techniques nécessaires pour remplir leurs fonctions.

Plusieurs actions sont conduites depuis plusieurs années. Deux d'entre elles méritent plus particulièrement d'être citées:

- l'organisation par le ministère de l'économie, des finances et de l'industrie d'un cycle de formation adapté aux missions spécifiques des représentants de l'Etat ; ce cycle comprend une formation de base initiale suivie d'un cycle d'approfondissement et est l'occasion d'une confrontation des expériences.
- l'élaboration et la diffusion très large d'un Guide du représentant de l'Etat édité par le Minefi.

Dans ce cadre est notamment abordé le respect de la confidentialité. Les administrateurs représentant l'Etat sont amenés à connaître des informations relevant du secret des affaires ou faisant d'eux des initiés au sens du droit boursier. Les plus grandes précautions leur sont donc imposées.

### 1.3.5 Amélioration de la communication financière et de la présentation des comptes

S'inscrivant dans un mouvement général, les entreprises publiques se sont attachées, au cours de ces dernières années, à améliorer de façon notable leur information financière (délai de production des comptes raccourci, information de l'annexe plus conséquente et pertinente). Cette démarche commune à toutes les entreprises publiques - qu'elles établissent ou non des comptes consolidés, qu'elles fassent ou non appel public à l'épargne - a été fortement soutenue par les administrateurs représentant l'Etat.

La création de comités d'audit a favorisé cette amélioration de la qualité et de la transparence de l'information financière. Par le dialogue instauré avec la direction de l'entreprise et les commissaires aux comptes, le comité d'audit est en mesure d'apprécier la politique comptable de l'entreprise et d'éclairer le conseil d'administration lors de l'arrêté des comptes annuels, voire semestriels.

La croissance externe des entreprises publiques hors de France a aussi soutenu cette amélioration. En particulier, lorsqu'elles participent à des appels d'offres internationaux pour la privatisation

---

<sup>43</sup> Le faible nombre de comités de rémunération est notamment à rapprocher de la nomination des dirigeants des entreprises publiques par l'Etat, qui fixe également leur rémunération. Un comité des rémunérations existe chez Renault depuis 1996 et France Télécom depuis 1997. Sa création est en projet à Air France. Un comité de stratégie existe à Air France, à la Snecma, à EDF et chez Renault.

d'entreprises publiques étrangères et pour des projets d'infrastructures importants, les entreprises publiques doivent être en mesure de produire des états financiers de qualité.

A l'exception de la CCR, de la RATP et de la CNR (qui ne détiennent pas jusqu'à présent de participations suffisamment significatives, du point de vue d'une éventuelle consolidation) et d'ADP (établissement public soumis aux règles de la comptabilité publique), toutes les entreprises publiques du champ du rapport établissent des comptes consolidés. Compte tenu de son objectif de se développer hors de la Région Ile-de-France, la RATP devrait établir de tels comptes à compter de l'exercice 2002. Par ailleurs, à l'instar de nombreuses sociétés cotées, les sociétés publiques cotées (Air France, France Telecom et CNP Assurances) établissent un document de référence visé par la COB, ce qui atteste la mise en œuvre d'une communication financière répondant aux meilleurs standards.

Quant à l'établissement de comptes semestriels, seules Air France, France Telecom et CNP Assurances, sociétés cotées, sont soumises à cette obligation. Les autres entreprises publiques, du moins celles qui sont confrontées à la concurrence, devraient -ou ont commencé à - s'engager progressivement dans cet exercice. Compte tenu des contraintes techniques et organisationnelles, la publication de comptes semestriels ne sera effective que lorsqu'elle pourra être considérée comme répondant aux mêmes critères de qualité que les comptes établis annuellement.

Pour ce qui concerne les normes comptables, les comptes consolidés des entreprises publiques sont établis en retenant les méthodes comptables considérées comme préférentielles par le Comité de réglementation comptable. Prenant en considération la décision européenne visant l'établissement obligatoire, par les sociétés cotées, de leurs comptes consolidés selon les normes de l'International Accounting Standards Board au plus tard en 2005, les établissements publics faisant appel public à l'épargne ont programmé des travaux de réflexion afin de pouvoir établir leurs comptes consolidés selon les normes internationales dans les mêmes conditions que les sociétés cotées.

Sur les dix-neuf entreprises publiques du champ du rapport, douze produisent un jeu complet de comptes libellés 2000 en euro, trois présentent seulement le bilan et le compte de résultat en euro et quatre ne communiquent qu'en francs français.

A l'exception d'ADP, établissement public soumis aux règles de la comptabilité publique, qui est hors du champ de l'obligation légale, les entreprises publiques figurant dans le rapport soumettent leurs comptes à la certification de commissaires aux comptes. Lors du renouvellement des mandats de ces derniers, les entreprises, même si elles n'y sont pas contraintes par la loi, sont vivement encouragées à effectuer une mise en concurrence qui permet d'apprécier, outre les propositions financières, les conditions d'intervention intellectuelles et matérielles des commissaires aux comptes candidats. Par ailleurs, si un comité d'audit existe, il émet un avis sur les divers candidats.

Le recours quasi-systématique à une mise en concurrence conjuguée à la création de comités d'audit participe aussi à l'amélioration de l'information financière par la richesse du dialogue qui s'instaure entre les commissaires aux comptes et les administrateurs.

La qualité des comptes des entreprises publiques n'est pas sans impact sur la présentation des participations de l'Etat dans le Compte général de l'administration des finances. Dans la ligne de l'action de rénovation de la présentation des comptes de l'Etat amorcée en 1999, les participations financières de l'Etat dans le secteur marchand - rattachées aux immobilisations financières - sont désormais évaluées sur la base des capitaux propres consolidés dès lors que l'entreprise établit un tel jeu de comptes. Cette méthode d'évaluation n'est retenue pour les entreprises détenues à moins de 50% que pour les entreprises jugées significatives.

## I.4 Données financières globales

L'élaboration des tableaux chiffrés présentés ci-après, établis pour une large part par le Service du Contrôle d'Etat du Ministère de l'économie, des finances et de l'industrie en liaison avec le service des Participations de la direction du Trésor, est un exercice délicat, dont les limites doivent être précisées. Pour favoriser les comparaisons et disposer d'agrégats par secteurs, les tableaux sont dressés selon un modèle commun à toutes les entités (entreprises ou groupes). Lorsque les données n'ont pas été rendues disponibles par les entreprises ; une mention expresse le spécifie.

Les nombreuses options comptables, offertes pour l'établissement des comptes consolidés, conduisent à une absence d'homogénéité d'un groupe à l'autre. Pour l'élaboration des tableaux, des retraitements, dont l'existence est signalée au lecteur, ont été effectués<sup>44</sup>.

L'application de nouvelles normes comptables rend difficile la comparabilité de certains agrégats dans le temps. Les présentations de comptes pro-forma ne sont pas uniformes, les données insérées dans les tableaux sont donc celles publiées au titre de l'exercice considéré ; lorsque cela a été jugé pertinent, des informations pro-forma sont données. L'exercice 2000 a été celui de la première application de trois règlements importants du Comité de la réglementation comptable adoptés en 1999 : le règlement n° 99-02 relatif aux comptes consolidés des sociétés commerciales et entreprises ; le règlement n° 99-07 relatif aux règles de consolidation des entreprises relevant du Comité de la réglementation bancaire et financière et le règlement n° 99-08 modifiant les dispositions du plan comptable général relatives au traitement comptable des contrats à long terme.

Il faut également avoir toujours à l'esprit l'impact des variations de périmètre de consolidation pour apprécier la variation des agrégats dans le temps. Cet impact est important du fait de la croissance externe de certaines entreprises. Enfin, l'exercice a été rendu un peu plus complexe en raison de la communication, dans le rapport, de toutes les données financières en euro<sup>45</sup>.

### Evolution du chiffre d'affaires

Comptes consolidés	Secteurs non financiers				
	1996	1997	1998	1999	2000
ADP °	1 094	1 116	1 210	1 321	1 394
AIR France	8 514	9 256	9 100	10 325	12 280
CDF (groupe)	1 216	1 171	1 057	967	1 031
CEA Industrie	8 079	8 172	7 845	9 517	9 042
CNR °	259	276	433	378	339
EDF	29 582	28 957	29 494	32 057	34 424
EMC	2 747	3 024	2 973	2 316	2 607
FRANCE TELECOM	23 059	23 893	24 648	27 233	33 674
GDF	8 984	9 199	9 353	9 109	11 211
GIAT Industries	1 281	1 027	1 079	884	565
LA POSTE	13 211	13 702	14 236	15 315	16 020
RATP °	2 804	2 877	2 947	3 097	3 404
RFF °		1 349	1 380	1 974	1 777
SNCF	11 754	15 617	16 552	17 216	19 839
SNECMCA	2 852	3 515	4 340	4 860	5 646
SNPE	701	745	794	844	822
TOTAL	116 135	123 896	127 442	137 413	154 074
EVOLUTION en %	3,70%	6,68%	2,86%	7,82%	12,13%

° Comptes sociaux

Comptes consolidés	Secteur financier				
	1996	1997	1998	1999	2000
<i>Produit net bancaire ou primes brutes d'assurances</i>					
BDPME			263	249	247
CCR °		624	596	575	838
CNP	15 319	16 894	15 765	17 004	17 518
TOTAL	15 943	17 753	16 589	18 089	18 597
EVOLUTION en %	16,79%	11,35%	-6,56%	9,04%	2,81%

° Comptes sociaux

<sup>44</sup> Les définitions sont données dans le lexique terminologique figurant à la fin du rapport.

<sup>45</sup> La conversion en euro peut conduire dans certains cas, du fait des arrondis à des différences d'une unité, lors notamment de sommations.

## Evolution du résultat net

Comptes consolidés	Secteurs non financiers					
	Résultat net total*					
	En millions d'euros					
1996	1997	1998	1999	2000		
ADP °	75	76	93	117	134	(1)
AIR France	45	288	254	357	425	
CDF (groupe)	-713	-924	-902	-919	-928	
CEA Industrie	491	456	558	1 212	785	
CNR °	-1	-4	-33	0	0	
EDF	1 271	72	1 116	1 196	1 166	(1)
EMC	-41	-153	-82	-78	-50	
FRANCE TELECOM	243	2 116	2 167	2 571	3 608	
GDF	726	542	756	468	483	(1)
GIAT Industries	-305	-434	-139	-144	-280	
LA POSTE	-93	9	51	285	144	
RATP °	72	13	11	1	22	
RFF °		-2 149	-2 091	-1 580	-1 701	
SNCF	-2 672	-101	-83	40	296	
SNECMA	-43	114	260	275	331	
SNPE	6	8	14	26	7	
TOTAL	-1 029	-70	1 949	3 827	4 442	

\* Comptes consolidés : résultat-part du groupe + résultat-part des minoritaires

° Comptes sociaux

(1) Avant prélèvements proportionnel et/ou variable de l'Etat

Comptes consolidés	Secteur financier					
	Résultat net total*					
	En millions d'euros					
1996	1997	1998	1999	2000		
BDPME			8	21	25	29
CCR °		46	44	41	24	73
CNP	266	283	313	476	509	
TOTAL	312	335	375	524	611	

\* Comptes consolidés : résultat-part du groupe + résultat-part des minoritaires

° Comptes sociaux

## Evolution de la rentabilité

Résultat net/Chiffre d'affaires	Secteurs non financiers					
	1996	1997	1998	1999	2000	
ADP °	6,87%	6,80%	7,66%	8,88%	9,63%	
AIR France	-0,53%	3,11%	2,79%	3,46%	3,46%	
CDF (groupe)	-58,62%	-78,88%	-85,33%	-95,07%	-90,01%	
CEA Industrie	6,08%	5,58%	7,11%	12,73%	8,68%	
CNR °	-0,35%	-1,44%	-7,57%	0,00%	0,00%	
EDF	4,30%	0,25%	3,78%	3,73%	3,39%	
EMC	-1,48%	-5,05%	-2,77%	-3,37%	-1,91%	
FRANCE TELECOM	1,06%	8,86%	8,79%	9,44%	10,71%	
GDF	8,08%	5,89%	8,08%	5,14%	4,31%	
GIAT Industries	-23,81%	-42,22%	-12,89%	-16,34%	-49,57%	
LA POSTE	-0,71%	0,07%	0,36%	1,86%	0,90%	
RATP °	2,57%	0,48%	0,38%	0,02%	0,64%	
RFF °		-159,29%	-151,52%	-80,02%	-95,71%	
SNCF	-22,74%	-0,64%	-0,50%	0,23%	1,49%	
SNECMA	-1,50%	3,25%	5,99%	5,67%	5,86%	
SNPE	0,85%	1,02%	1,80%	3,09%	0,80%	

° Comptes sociaux

Résultat net/Produit net bancaire ou primes brutes d'assurance	Secteur financier					
	1996	1997	1998	1999	2000	
BDPME			3,19%	8,50%	10,00%	11,11%
CCR °	7,38%	7,31%	7,18%	2,82%	8,90%	
CNP	1,74%	1,67%	1,98%	2,80%	2,91%	

° Comptes sociaux

## Evolution des capitaux propres\*

Comptes consolidés	Secteurs non financiers					
	En millions d'euros					
1996	1997	1998	1999	2000		
ADP °	995	1 062	1 147	1 256	1 380	
AIR France	1 313	2 407	2 704	3 485	3 875	
CDF (groupe)	-3 302	-3 862	-4 393	-4 993	-5 367	
CEA Industrie	3 094	3 234	3 270	3 914	4 170	
CNR °	812	808	775	775	775	
EDF	3 987	11 168	11 706	12 643	13 526	(1)
EMC	-182	-357	-478	-592	-912	
FRANCE TELECOM	11 966	14 286	16 991	18 904	33 157	
GDF	1 969	2 219	2 668	4 598	5 050	
GIAT Industries	-1 676	-1 535	-155	-299	-579	
LA POSTE	1 002	1 010	1 319	1 477	1 621	
RATP °	1 046	1 058	1 078	1 085	1 112	
RFF °		-74	-640	-314	-185	
SNCF	179	3 578	3 510	4 177	4 351	
SNECMA	-105	4	239	705	992	
SNPE	188	195	208	237	247	
TOTAL	21 286	35 200	39 950	47 055	63 213	
EVOLUTION en %	-35,41%	65,37%	13,49%	17,78%	34,34%	

\* Comptes consolidés : capitaux propres revenant à l'entreprise consolidante (capitaux propres - part du groupe)

° Comptes sociaux

(1) 1997 : augmentation de capital (loi du 10 novembre 1997)

Comptes consolidés	Secteur financier					
	En millions d'euros					
1996	1997	1998	1999	2000		
BDPME			437	453	470	517
CCR °	532	561	593	593	644	
CNP	2 012	2 206	2 647	2 999	3 348	
TOTAL		2 544	3 204	3 693	4 063	4 509
EVOLUTION en %	9,27%	25,94%	15,27%	10,02%	10,97%	

° Comptes sociaux

## Evolution de la dette financière nette \* et des frais financiers nets

Comptes consolidés		1996	1997	1998	1999	2000		En millions d'euros	Comptes consolidés	1996	1997	1998	1999	2000		En millions d'euros	
ADP °		1 042	1 104	1 268	1 317	1 539			ADP °		82	85	87	88	87	(1)	
AIR France		2 557	2 466	2 279	2 034	2 915			AIR France		254	155	137	114	108		
CDF (groupe)		4 584	4 861	4 905	5 305	5 515			CDF (groupe)		188	315	296	278	325		
CEA Industrie		-2 640	-1 879	-364	-534	-137			CEA Industrie		-16	-10	17	27	-41		
CNR °		332	288	156	101	62			CNR °		30	25	20	8	6		
EDF		21 662	19 928	19 470	17 444	17 560			EDF		1 268	1 091	1 214	845	985	(1)	
EMC		1 083	1 169	1 274	1 323	1 551			EMC		66	56	61	60	85		
FRANCE TELECOM		10 540	15 396	13 067	14 628	60 998			FRANCE TELECOM		815	1 074	1 195	696	2 147		
GDF		1 189	1 275	1 746	1 348	2 853			GDF		187	172	172	102	187	(1)	
GIAT Industries		-235	-421	-546	-980	-501			GIAT Industries		-9	-15	-16	-25	-18		
LA POSTE		4 129	4 225	4 053	4 088	3 839			LA POSTE		296	266	230	213	214		
RATP °		2 905	2 407	2 920	2 695	2 522			RATP °		263	259	244	231	230		
RFF °		22 568	23 232	23 420	23 911				RFF °		0	1 408	1 521	1 512	1 434		
SNCF		30 347	29 735	28 497	27 236	24 158			SNCF		2 029	290	470	357	349		
SNECMA		372	229	133	-282	472			SNECMA		1	12	12	3	1		
SNPE		199	184	235	299	384			SNPE		9	9	7	9	18		
<b>Sous-total</b>		<b>78 065</b>	<b>103 537</b>	<b>102 325</b>	<b>99 491</b>	<b>147 641</b>			<b>TOTAL</b>		<b>5 462</b>	<b>5 192</b>	<b>5 667</b>	<b>4 516</b>	<b>6 116</b>		
Dette financière du Service annexe de la dette SNCF		4 610	8 943	8 767	9 444	9 288			<b>VARIATION</b>								
Dette SNCF "transférée" à RFF (art.7 de la loi du 13 février 1997)			-20 342	-19 304	-18 175	-16 262											
<b>TOTAL</b>		<b>82 675</b>	<b>92 137</b>	<b>91 788</b>	<b>90 760</b>	<b>140 666</b>											
EVOLUTION en %		-1,9%	11,4%	-0,4%	-1,1%	55,0%											
Coefficient Dette nette sur fonds propres **		318,2%	231,0%	206,0%	175,8%	208,1%											

\* Comptes sociaux  
\*\* Pour ce tableau, dette financière nette = dette financière brute - (valeurs mobilières de placement + liquidités) - dette financière du Service annexe de la dette - dette SNCF transférée à RFF  
\*\* Fonds propres = capitaux propres + intérêts minoritaires + titres participatifs de GDF

## Evolution de la capacité d'autofinancement ou de la marge brute d'autofinancement

Comptes consolidés		1996	1997	1998	1999	2000		En millions d'Euros	Comptes consolidés	1996	1997	1998	1999	2000		NNI	
ADP°		231	245	274	309	351	(1)		ADP°		3,94%	6,45%	11,51%	12,74%	13,87%		
AIR France		470	1 065	891	1 034	1 085			AIR France		-5,36%	126,72%	-16,35%	16,10%	4,92%		
CDF ("Groupe")		-350	-604	-628	-597	-831			CDF ("Groupe")		(1)	(1)	(1)	(1)	(1)		
CEA-Industrie		1 541	2 071	2 188	2 711	2 053			CEA-Industrie		-18,87%	34,42%	5,64%	23,90%	-24,25%		
CNR°		49	67	158	67	55			CNR°		-69,36%	37,15%	136,13%	-57,85%	-17,20%		
EDF		8 545	8 624	9 059	8 287	6 807	(1)		EDF		0,11%	0,93%	5,04%	-8,53%	-17,86%		
EMC		73	89	82	82	95			EMC		-41,10%	22,98%	-8,17%	-0,56%	15,76%		
FRANCE TELECOM		7 090	6 289	6 853	7 436	6 863			FRANCE TELECOM		-9,01%	-11,29%	8,96%	8,51%	-7,71%		
GDF		1 809	1 571	1 909	1 710	1 502	(1)		GDF		14,21%	-13,15%	21,48%	-10,43%	-12,16%		
GIAT Industries		-175	-240	-557	-439	-402			GIAT Industries		(1)	(1)	(1)	(1)	(1)		
LA POSTE		423	518	738	980	824			LA POSTE		76,52%	22,58%	42,52%	32,67%	-15,89%		
RATP°		436	408	455	477	537			RATP°		51,32%	-6,28%	11,47%	4,73%	12,66%		
RFF°		-1 220	-1 301	-809	-874				RFF°		(1)	(1)	(1)	(1)	(1)		
SNCF		-400	1 006	1 399	1 318	1 223			SNCF		-54,86%	-351,58%	39,07%	-5,79%	-7,20%		
SNECMA		377	491	520	580	601			SNECMA		-0,74%	30,28%	6,01%	11,51%	3,62%		
SNPE		63	64	71	78	57			SNPE		-0,48%	1,09%	11,23%	10,39%	-26,71%		

\* Comptes sociaux  
(1) Avant prélèvements proportionnel et/ou variable de l'Etat

## Valorisation des participations cotées de l'Etat

	29/12/2000				31/08/2001			
	du jour en euros	l'Etat dans l'entreprise	de la participation de l'Etat (MEuros)	du jour en euros	l'Etat dans l'entreprise	de la participation de l'Etat (MEuros)		
<b>France Télécom</b>	92	56%	58 909	35,3	55,50%		22 615	
<b>Air France</b>	25	56%	3 074	18,1	55,90%		2 225	
<b>EADS</b>	23,7	17%	3 181	18,8	16,70%		2 527	
<b>Crédit Lyonnais (1)</b>	37,2	13%	1 605	43,2	11,60%		1 720	
<b>TMM</b>	49,8	38%	5 015	31,2	38,00%		3 139	
<b>Thalès (ex TCSF)</b>	51,1	33%	2 861	40,7	33,40%		2 278	
<b>Renault</b>	55,5	44%	5 885	45,5	44,20%		4 824	
<b>Dassault-Systèmes</b>	73	16%	1 297	43,1	15,60%		768	
<b>Bull</b>	4,9	17%	136	1,3	16,30%		36	
<b>CNP</b>	42,7	1%	72	37	1,20%		62	
<b>Péchiney</b>	48,7	0,10%	3	54,3	0,10%		3	
<b>USINOR</b>	14,1	0,10%	2	12,3	0,10%		2	
<b>Total</b>			82 038				40 199	

(1) y compris la part réservée aux salariés

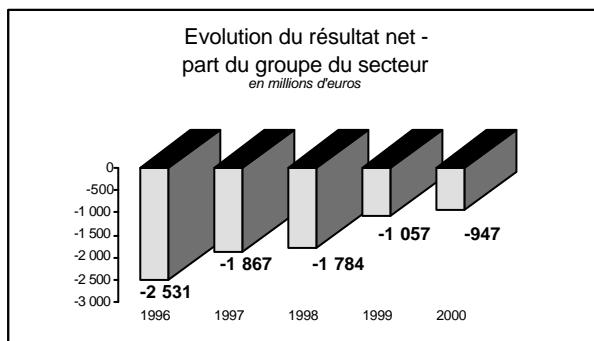
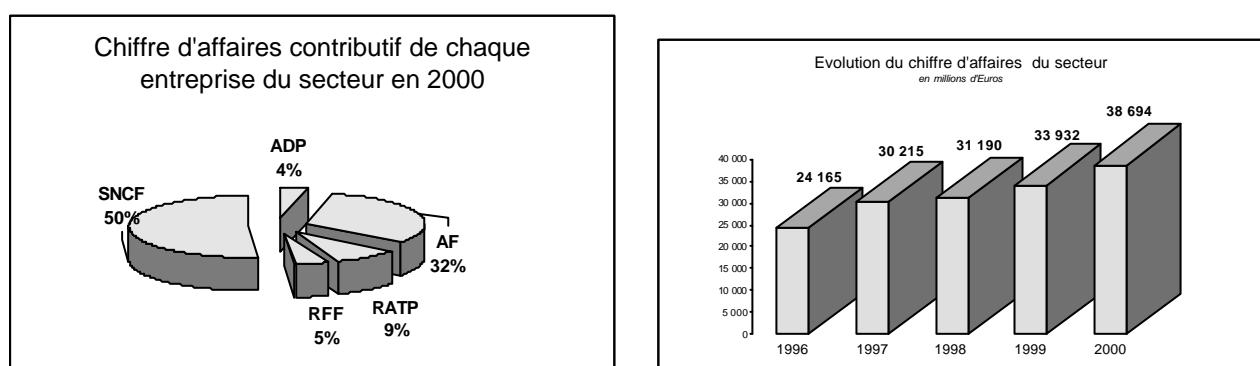
# II<sup>e</sup> partie: Présentation par entreprise

Les précautions méthodologiques exposées au I.4 du présent rapport valent naturellement pour les analyses individuelles des seize entreprises publiques regroupées en quatre secteurs d'activité (transports, énergie, armement et aéronautique, financier) et des trois autres entreprises du secteur non financier. Ces analyses sont précédées pour chacun des quatre secteurs d'activité d'un tableau et de graphiques de synthèse.

## II.1 Entreprises du secteur des transports

### Synthèse sectorielle

	En millions d' Euros	1996	1997	1998	1999	2000	OBSERVATIONS
	Chiffre d'affaires	24 165	30 215	31 190	33 932	38 694	
	dont réalisé à l'étranger	6 749	7 006	6 935	8 161	9 816	
I- Activité et résultat	Valeur ajoutée	13 753	14 128	15 182	16 104	18 443	
	Excédent brut d'exploitation (EBE)	3 082	3 109	3 829	4 427	4 616	
	Résultat d'exploitation	176	119	536	1 174	1 137	
	Résultat financier	-2 673	-2 175	-2 403	-2 274	-1 742	
	Capacité d'autofinancement/ Marge brute d'autofinancement	736	1 505	1 718	2 328	2 322	
	Résultat net revenant à l'entreprise consolidante	-2 531	-1 867	-1 784	-1 057	-947	
	Résultat net revenant aux intérêts minoritaires	-39	-6	-32	-7	123	
II- Immobilisations nettes	Total des immobilisations nettes	51 480	75 358	76 525	77 609	77 857	
	dont immobilisations incorporelles nettes	434	461	478	640	792	
	dont immobilisations financières nettes	1 763	22 550	21 545	20 762	18 330	
III- Informations sur les fonds propres	Capitaux propres	3 533	8 030	7 799	9 688	10 533	
	dont réserves hors résultat de l'exercice	-3 386	1 241	-624	-1 543	-2 698	
	Intérêts minoritaires	579	255	220	235	326	
	Valeur boursière de la participation de l'Etat au 31/03	0	0	0	2 003	2 383	Air France
IV- Dividendes et autres versements assimilés	Dividendes versés au cours de l'exercice	0	0	0	0	0	34 Air France
	dont reçus par l'Etat	0	0	0	0	17	
	Autres rémunérations de l'Etat	13	13	13	13	13	ADP
V - Provisions	Provisions pour risques et charges	2 143	2 366	2 888	3 523	3 632	
VI- Informations sur l'endettement financier	Dettes financières nettes	38 075	60 099	59 329	58 096	56 362	
	Dettes financières brutes à plus d'un an	36 738	55 785	54 704	55 541	51 862	
	Frais financiers nets	2 628	2 196	2 459	2 301	2 208	
VII- Données sociales	Effectifs en moyenne annuelle	312 086	309 048	312 997	317 712	329 770	
	Charges de personnel	12 616	12 838	13 203	13 645	14 510	
	Résultat (groupe + minoritaires) / Chiffre d'affaires	-10,6%	-6,2%	-5,8%	-3,1%	-2,1%	
	Charges de personnel / Valeur ajoutée	91,7%	90,9%	87,0%	84,7%	78,7%	
VIII - Ratios	Charge de personnel / Effectifs moyens (en milliers €)	40	42	42	43	44	
	EBE / Valeur ajoutée	22,4%	22,0%	25,2%	27,5%	25,0%	
	Frais financiers nets / EBE	85,3%	70,7%	64,2%	52,0%	47,8%	
	Résultat (groupe + minoritaires) / Fonds propres	-62,5%	-22,6%	-22,7%	-10,7%	-7,8%	
	Dette financière nette / Fonds propres	926,0%	725,4%	739,9%	585,5%	519,1%	
NOTA : voir le lexique pour la définition de chacune des lignes (jusqu'au point VII) de ce tableau							
ADP, RATP et RFF : comptes sociaux							
Autre information	Dette financière nette hors dette "transférée" (art.7 de la loi du 13 février 1997)		39 756	40 024	39 921	40 100	
complémentaire	Dette financière nette hors dette "transférée" / Fonds propres		480%	499%	402%	369%	



# **ADP**

Aéroport de Paris (ADP) est un établissement public qui est principalement chargé d'aménager, d'exploiter et de développer l'ensemble des installations de transport aérien ayant leur centre dans la région Ile de France.

## **Faits majeurs de l'exercice 2000 et du premier semestre 2001**

### **Eléments internes à l'entreprise**

L'entreprise et les syndicats ont signé en janvier 2000 un accord sur l'aménagement et la réduction du temps de travail qui prévoit la création de 400 emplois statutaires et le gel des mesures générales en 2000 et en 2001 avec une garantie du maintien du pouvoir d'achat.

Par ailleurs, l'entreprise a remporté ses premiers succès à l'étranger en prenant des prises de participations de 10 % dans l'aéroport de Pékin (via sa filiale ADP management) et de 25 % dans la société qui gère indirectement 13 aéroports du Centre-Nord mexicain.

### **Eléments de conjoncture et de contexte**

En 2000, l'entreprise a bénéficié de la croissance du trafic aérien. Le nombre de passagers traités sur les plates-formes aéroportuaires a ainsi augmenté de 6,8 %. Les faits majeurs qui avaient marqué l'année 1999 se sont poursuivis en 2000. Les recettes de l'entreprise ont été impactées par la suppression des ventes hors taxe pour les passagers européens, intervenue le 1<sup>er</sup> juin 1999, qui a pour la première fois jouée en année pleine en 2000 et par l'intensification de la concurrence dans le domaine de l'assistance en escale, marché qui a été ouvert à la concurrence en 1999.

En revanche, le début de l'année 2001 est marqué par les difficultés des compagnies aériennes AOM et Air Liberté et la mise en service du TGV-Méditerranée. Ces deux événements sont susceptibles de provoquer une inflexion de la croissance des recettes de l'entreprise.

### **Commentaire sur l'activité et la situation financière**

L'entreprise, qui est un établissement public soumis aux règles de la comptabilité publique, n'est pas soumise à l'obligation de produire des comptes consolidés.

### **La structure financière**

Le principal problème de l'établissement public réside dans sa capacité à financer son développement. Même si la progression des recettes permet à l'entreprise d'accroître sa capacité d'autofinancement hors rémunération de l'Etat (351 M€en 2000 contre 309 M€en 1999), celle-ci demeure insuffisante pour couvrir les besoins d'investissement sur les plates-formes parisiennes. En effet, la croissance du trafic aérien constraint l'entreprise à mener de lourds programmes d'investissement afin d'accroître la capacité et la qualité des infrastructures de l'aéroport de Roissy. Les investissements en Région Parisienne<sup>1</sup> sont ainsi passés de 210 M€en 1990 à 410 M€en 2000. Entre 1990 et 2000, le ratio de la dette à moyen et long terme rapporté à la capacité d'autofinancement est passé de 3,4 à 4,6 et les perspectives fournies par l'entreprise indiquent qu'il devrait continuer à se détériorer durant les prochaines années. Ce problème de financement se traduit par une augmentation sensible de l'endettement financier net de l'entreprise qui a progressé de 500 M€en 1990 à 1,5Md€en 2000.

---

<sup>1</sup> Source : Comité des investissements à caractère économique et social.

## **L'exploitation**

Le chiffre d'affaires a progressé de 5,5 % soit à un rythme légèrement inférieur à celui du trafic (6,8 %). Ce moindre dynamisme s'explique notamment par une hausse relativement modérée des recettes commerciales due à la suppression des ventes hors taxe pour les passagers européens au 1<sup>er</sup> juin 1999, à la baisse des redevances en 2000 et à la faible progression des recettes de l'assistance en escale même si une diminution était attendue en 2000.

Le résultat net hors rémunération de l'Etat (13M€) de l'entreprise a progressé de 16 % en 2000 (117 M€ contre 134 M€ en 1999). Néanmoins cette progression importante masque une stagnation du résultat d'exploitation. En effet la forte progression des charges d'exploitation et notamment des achats extérieurs n'ont pas permis à l'entreprise de tirer pleinement profit de la croissance du trafic.

## **Les principales données hors bilan**

Les engagements donnés par l'établissement s'élèvent à 137 M € dont 3 M€ de cautions et de garanties, 63 M€ de redevances de crédit bail restant à courir et 71 M€ d'indemnités de départ à la retraite. S'agissant de ces dernières, l'entreprise provisionne et externalise chaque année une partie de ces engagements.

## **Gouvernement d'entreprise**

### **Le conseil d'administration**

La composition du conseil d'administration d'ADP est organisée selon les prescriptions de la loi du 26 juillet 1983 relative à la démocratisation dans le secteur public. Il est composé de vingt et un membres :

- sept représentants de l'Etat (deux représentants du ministre chargé des transports, un représentant du ministre chargé de la défense, un représentant du ministre chargé de l'économie et des finances, un représentant du ministre chargé du budget, un représentant du ministre chargé de l'environnement, un représentant du ministre chargé de l'intérieur) ;
- sept personnalités dont une choisie en raison de sa connaissance des activités aéronautiques, deux choisies en raison de leur connaissance des questions liées aux transports, trois choisies parmi les élus de la région et des autres collectivités territoriales concernées et une choisie parmi les élus des compagnies consulaires intéressées ;
- sept représentants des salariés.

### **Les comités du conseil d'administration**

Le conseil d'administration a créé trois comités spécialisés composés d'administrateurs :

#### *Comité des engagements internationaux*

Le comité des engagements internationaux, qui a été créé en septembre 2000, est chargé d'examiner, les projets de prises de participation à l'étranger que l'entreprise mène principalement à travers sa filiale ADP Management. Il est composé de deux représentants de l'Etat, de deux représentants des salariés et de deux personnalités qualifiées. Il s'est réuni à cinq reprises depuis sa création.

#### *Comité d'audit*

Le conseil d'administration a créé, le 17 avril 2001, un comité d'audit qui est chargé d'analyser les méthodes comptables et les risques de l'entreprise. Ce comité est composé de deux représentants de l'Etat et d'une personnalité qualifiée. Le comité s'est réuni à deux reprises depuis sa création.

## *Comité de stratégie*

Le comité stratégique a été créé en juillet 2001. Sa mission est de mener une réflexion approfondie sur les dossiers ayant un impact substantiel et durable sur les activités d'ADP et de formuler des recommandations au conseil sur toute question ayant un caractère économique ou stratégique pour l'établissement. Ce comité est composé de trois administrateurs représentant l'Etat, de trois personnalités qualifiées et de deux représentants des salariés. Le comité, de création récente, ne s'est pas réuni à la date d'établissement du présent rapport.

## **Perspectives**

En 2001, l'entreprise doit faire face à un infléchissement de la croissance du trafic. Ainsi, alors qu'à la fin de l'année 2000, l'entreprise anticipait une croissance de 5,4 %, elle prévoit désormais une croissance de 2,7 %. Orly devrait être la principale plate-forme touchée par cette inflexion du trafic. Il est donc nécessaire que l'entreprise accentue ses efforts de productivité afin maintenir un niveau de résultat satisfaisant.

La progression du résultat est d'autant plus nécessaire que l'entreprise doit augmenter son autofinancement afin de limiter la progression de sa dette. En effet, les programmes d'investissements importants sur Roissy devraient provoquer une hausse sensible de l'endettement de l'entreprise.

## **Composition du conseil d'administration d'A.D.P<sup>2</sup>**

### **Administrateurs désignés en raison de leurs compétences particulières**

M. Robert Esperou  
M. Bernard Irion  
M. Claude Martinand  
Mme Monique Papin  
M. Claude Terrazzoni  
M. Manuel Valls  
M. Gaston Viens

### **Administrateurs représentant l'Etat**

M. Yves Cousquer, Président  
M. Alain Cadiou  
M. Philippe de Fontaine Vive  
M. Claude Dharcourt  
M. Philippe Tilly  
M. Yves Toffin  
M. Philippe Vesseron

### **Administrateurs représentant les salariés**

M. Claude Condamine  
M. Jean-Louis Dauje  
M. Robert Deroudille  
M. Jean Etcheheguy  
M. Jean-Louis Gilat  
M. Gérard Girard  
M. Jean-Louis Guy

### **Commissaire du gouvernement**

M. Pierre Graff

### **Commissaire du gouvernement adjoint**

M. Claude Azam

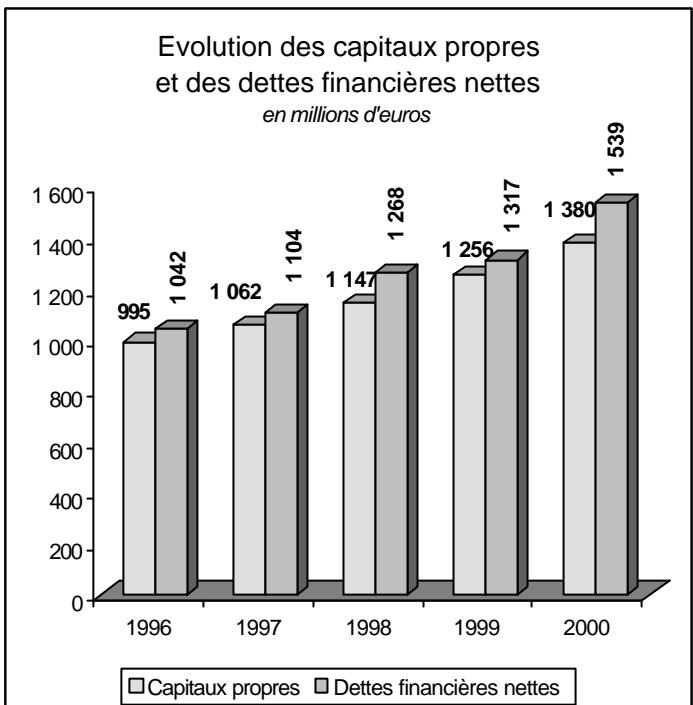
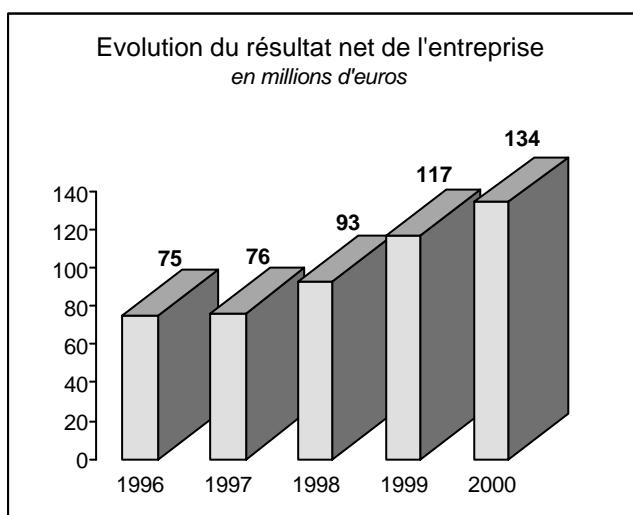
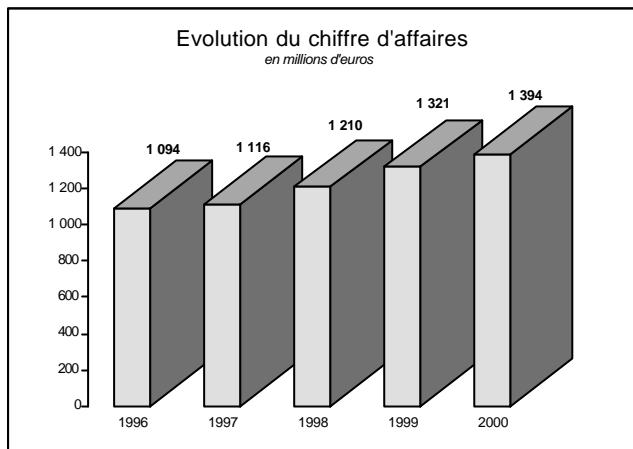
---

<sup>2</sup> Au 1<sup>er</sup> juillet 2001.

Comptes sociaux	En millions d' Euros	1996	1997	1998	1999	2000	OBSERVATIONS
Degré d'appartenance au Secteur Public	Capital détenu par l'Etat (en %)	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	
	Capital détenu par le Secteur Public hors Etat (en %)	/	/	/	/	/	Sans objet
	Chiffre d'affaires	1 094	1 116	1 210	1 321	1 394	
I- Activité et résultat	dont réalisée à l'étranger	19	19	16	2	13	
	Valeur ajoutée	774	801	880	962	992	
	Excédent brut d'exploitation (EBE)	367	384	434	489	513	
	Résultat d'exploitation	207	209	251	284	286	
	Résultat financier	-170	-91	-82	-83	-95	rémunération de l'Etat)
	Capacité d'autofinancement/ Marge brute d'autofinancement	231	245	274	309	351	Recalculée par les rédacteurs du rapport (avant rémunération de l'Etat)
	Résultat net revenant à l'entreprise consolidante	75	76	93	117	134	Résultat social recalculé par les rédacteurs du rapport (avant rémunération de l'Etat)
	Résultat net revenant aux intérêts minoritaires	0	0	0	0	0	Sans objet
II- Immobilisations nettes	Total des immobilisations nettes	2 239	2 420	2 681	2 864	3 184	
	dont immobilisations incorporelles nettes	3	3	3	4	2	
	dont immobilisations financières nettes	24	22	26	27	24	
III- Informations sur les fonds propres	Capitaux propres	995	1 062	1 147	1 256	1 380	Hors subventions d'investissement
	dont réserves hors résultat de l'exercice	754	820	886	971	1 078	Après rémunération de l'Etat
	Intérêts minoritaires	0	0	0	0	0	Sans objet
IV- Dividendes et autres versements assimilés	Valeur boursière de la participation de l'Etat au 31/12	/	/	/	/	/	Sans objet
	Dividendes versés au cours de l'exercice	0	0	0	0	0	
	dont reçus par l'Etat	0	0	0	0	0	
	Autres rémunérations de l'Etat	13	13	13	13	13	
V - Provisions	Provisions pour risques et charges	109	127	150	166	164	
VI- Informations sur l'endettement financier	Dettes financières nettes	1 042	1 104	1 268	1 317	1 539	
	Dettes financières brutes à plus d'un an	1 052	1 070	1 114	1 108	1 311	
	Frais financiers nets	82	85	87	88	87	Recalculé par les rédacteurs du rapport (avant rémunération de l'Etat)
VII- Données sociales	Effectifs en moyenne annuelle	7 272	7 420	7 662	7 814	7 959	Calculés par les rédacteurs du rapport
	Charges de personnel	354	361	389	414	412	
	Résultat (groupe + minoritaires) / Chiffre d'affaires	6,9%	6,8%	7,7%	8,9%	9,6%	
VIII - Ratios	Charges de personnel / Effectifs moyens (en milliers €)	45,7%	45,1%	44,2%	43,0%	41,5%	
	EBE / Valeur ajoutée	49	49	51	53	52	
	Résultat (groupe + minoritaires) / Fonds propres	7,6%	7,2%	8,1%	9,3%	9,7%	Résultat avant rémunération de l'Etat et fonds propres hors "Droits du concédant"
	Dettes financières nettes / Fonds propres	104,7%	104,0%	110,6%	104,8%	111,6%	Fonds propres hors "Droits du concédant"
Autre information complémentaire	Droits du concédant	3	3	2	2	2	

NOTA : voir le lexique pour la définition de chacune des lignes (jusqu'au point VII) de ce tableau

## ADP – Exercices 1996 à 2000



# AIR FRANCE

La compagnie Air France est une société anonyme cotée à la bourse de Paris depuis le mois de février 1999. Le capital de la société, au 31 mars 2001, est détenu par l'Etat à hauteur de 55,9 % et par le personnel d'Air France à hauteur d'environ 11 %.

Le groupe Air France est présent dans quatre principaux métiers : le transport de passagers, le cargo, la maintenance aéronautique (Air France Industrie) et le catering (Servair). La compagnie détient par ailleurs une participation de plus de 23 % au capital de la société Amadeus qui est l'un des principaux Global Distribution System (GDS) mondiaux.

## Faits majeurs de l'exercice 2000 et du premier semestre 2001

### Eléments internes à l'entreprise

L'alliance Sky Team a été officiellement lancée le 22 juin 2000. Cette alliance qui regroupe Air France, Delta, Aeromexico, Korean Air et CSA s'impose parmi les alliances mondiales les plus puissantes grâce à la résonance entre les principales plates-formes de correspondance (hubs) des différentes compagnies, à la complémentarité de leurs réseaux et à une intégration commerciale forte. Cette alliance dans le secteur du transport de passagers a été déclinée dans celui du Cargo avec le lancement de Sky Team Cargo en septembre 2000.

La compagnie a renforcé sa position sur le marché domestique en prenant le contrôle des compagnies régionales Regional Airlines en mars 2000 et Brit Air en juin 2000. Le pôle de transport régional d'Air France est ainsi organisé autour de trois entités : Regional, issu du regroupement de Regional Airlines avec Proteus et Flandre Air, Brit Air et City Jet.

La compagnie a mis en œuvre les diverses dispositions nécessaires pour la mise en place de la réduction du temps de travail. L'accord conclu avec les personnels au sol en octobre 1999 a été complété par un accord avec les personnels navigants commerciaux en mai 2000 et avec les pilotes en mars 2001.

L'exercice 2000 a par ailleurs été marqué par l'accident du Concorde qui s'est écrasé le 25 juillet 2000 quelques instants après son décollage, faisant 113 victimes dont neuf membres d'équipage.

### Eléments de conjoncture et de contexte

#### *Conjoncture*

La conjoncture s'est révélée favorable sur les neuf premiers mois de l'exercice 2000-2001<sup>1</sup> avant que les premiers signes du ralentissement économique américain ne se répercutent sur le trafic au cours du dernier trimestre. Le trafic a ainsi progressé de 6,5 % pour l'activité de transport de passagers et de 2,8 % pour le Cargo. La compagnie a également été fortement pénalisée par la hausse du prix du pétrole même si la politique de couverture de la compagnie a permis d'en limiter les effets sur les coûts.

#### *Contexte*

Le marché domestique a été profondément bouleversé au début de l'exercice 2001-2002. D'une part, le pôle français de Sair Group, composé d'AOM, d'Air Liberté et d'Air Littoral, a rencontré des difficultés importantes nécessitant une réduction du périmètre de son réseau. D'autre part, le TGV Méditerranée qui est entré en service le 7 juin 2001 a entraîné une réduction de la part de marché du transport aérien par rapport au ferroviaire sur les liaisons entre Paris et le Sud-Est de la France.

---

<sup>1</sup> L'exercice d'Air France va, comme il est d'usage dans le secteur aérien, du 1<sup>er</sup> avril au 31 mars.

## *Statut*

Le statut d'Air France a été modifié de manière importante au cours de l'exercice 2000-2001. La loi du 4 janvier 2001 et le décret du 21 juin 2001 allègent les modalités d'exercice de la tutelle de l'Etat au profit d'un renforcement du rôle du conseil d'administration dont la composition a été modifiée pour prendre en compte l'ouverture du capital réalisée en 1999 et le développement important de l'actionnariat salarié.

## **Commentaire sur l'activité et la situation financière**

L'entrée dans le périmètre de consolidation des compagnies régionales (Régional Airlines, Brit Air, City Jet) a un impact significatif sur les comptes de l'exercice 2000-2001 (du 1<sup>er</sup> avril 2000 au 31 mars 2001).

### **La structure financière**

La compagnie a engagé un programme important de renouvellement de sa flotte, en particulier sur le segment des appareils moyens et longs courriers. Les investissements, au niveau du groupe, ont ainsi représenté 2,04 Md€ au cours de l'exercice 2000-2001 contre 1,38 Md€ au cours de l'exercice 1999-2000. Ces investissements ont été largement financés par les flux d'exploitation et la trésorerie du groupe de sorte que le ratio d'endettement n'augmente que légèrement de 0,56 à 0,61 à périmètre constant. Cependant, l'entrée dans le périmètre de consolidation des compagnies régionales entraîne une dégradation plus forte de ce ratio qui s'élève à 0,74.

### **L'exploitation**

La compagnie a enregistré une progression de 18,9 % (15,4 % à périmètre constant) de son chiffre d'affaires qui s'élève à 12,28 Md€

L'EBITDAR<sup>2</sup> progresse de 12,1 % (9,5 % à périmètre constant), pour atteindre 1,6 Md€ malgré l'impact de l'augmentation importante des coûts. L'augmentation des coûts est particulièrement sensible au niveau des charges de carburant qui progressent de 60 % sous l'effet conjoint d'une hausse des cours du pétrole et du dollar.

Le résultat net part du groupe progresse de 18,9 % (54 % à périmètre constant) pour atteindre 421 M€ grâce à une amélioration du résultat d'exploitation, du résultat financier, en raison du remboursement d'emprunts obligataires dont les taux étaient élevés, et du résultat exceptionnel, en raison de la cession de titres Amadeus.

Les résultats d'Air France ont permis de porter le dividende à 0,22 € par action, soit une progression de 57 % par rapport à l'exercice précédent.

### **Les principales données hors bilan**

Les engagements sociaux de la compagnie provisionnés au bilan s'élèvent à 596 M€ dont 343 M€ au titre des retraites et 253 M€ au titre des indemnités de départ à la retraite et de cessation de service.

Les engagements relatifs à la flotte comprennent les engagements de locations et les commandes de matériels aéronautiques, en particulier d'appareils. S'agissant des locations, les engagements du groupe Air France s'élèvent à 3 853 M€, soit 1 735 M€ au titre des locations-financement et 2 118 M€ au titre des locations opérationnelles. S'agissant des commandes de matériel aéronautique, les engagements de la compagnie s'élèvent à 4 449 M€. Ces engagements comprennent les commandes fermes passées au cours de l'exercice de dix B 777-300 ER destinés au transport long courrier de passagers, dont les livraisons interviendront à partir de 2003, et de deux B 747-400 ERF destinés au fret, dont les livraisons commenceront en 2002.

---

<sup>2</sup> Earning before interest, taxes, depreciation, amortization and rentals ou excédent brut d'exploitation avant déduction des loyers opérationnels aéronautiques.

# **Gouvernement d'entreprise**

## **Le conseil d'administration**

Le conseil d'administration s'est réuni à sept reprises au cours de l'exercice 2000-2001.

Sa composition a été modifiée par la loi du 4 janvier 2001 et par le décret du 21 juin 2001. Pour prendre en compte l'ouverture du capital et le développement de l'actionnariat salarié, le nombre d'administrateurs a été porté de 18 à 21. Le conseil d'administration est désormais composé de six représentants de l'Etat, cinq personnalités qualifiées, six représentants des salariés, deux représentants des salariés actionnaires et deux représentants des actionnaires autres que l'Etat et les salariés.

## **Les comités du conseil d'administration**

Le conseil d'administration a créé en septembre 1999 deux comités spécialisés :

### *Comité d'audit*

Le comité d'audit est composé de deux personnalités qualifiées, d'un administrateur représentant de l'Etat, d'un administrateur représentant les pilotes-actionnaires et d'un administrateur représentant des autres catégories de personnel.

Ce comité a pour principale attribution d'examiner les comptes sociaux et consolidés afin d'éclairer le conseil d'administration sur leur contenu et de veiller à la fiabilité et à la qualité des informations. Il s'est réuni à deux reprises au cours de l'exercice 2000-2001 pour examiner les comptes sociaux et consolidés semestriels au 30 septembre et les comptes sociaux et consolidés de l'exercice 2000-2001.

### *Comité de stratégie*

Le comité stratégique est composé du Président de la compagnie, de deux administrateurs représentant l'Etat, d'une personnalité qualifiée, d'un administrateur représentant les pilotes, de deux administrateurs représentant les autres catégories de personnel et d'un administrateur représentant les pilotes-actionnaires.

Ce comité est chargé de l'étude des orientations stratégiques concernant l'activité du groupe, les évolutions de son périmètre en matière de flotte ou de filiales, l'acquisition ou la cession d'actifs aériens ou non aériens, la politique de sous-traitance et d'alliances. Il s'est réuni à deux reprises au cours de l'exercice pour débattre de la stratégie de la compagnie dans le domaine du transport régional et des alliances.

## **Perspectives**

Les résultats d'Air France confirment la pertinence de la stratégie de la compagnie. Cette stratégie repose sur une plate-forme de correspondances (« hub ») performante, une alliance mondiale et une consolidation du marché domestique. Les principaux enjeux pour la compagnie consistent à valoriser au mieux ces atouts pour faire face aux incertitudes qui pèsent sur la croissance mondiale et l'évolution du coût du carburant. D'une part, Air France prévoit d'élargir l'alliance Sky Team à de nouveaux partenaires : un accord en ce sens a été conclu en juillet 2001 avec Alitalia. D'autre part, la compagnie a engagé un plan de restructuration du pôle régional et en particulier de Régional qui devrait parvenir à l'équilibre d'ici deux ans.

## **Composition du conseil d'administration (¹)**

### **Administrateurs désignés en raison de leurs compétences particulières**

M. Spinetta, Président  
M. Espalioux  
M. Brossier  
M. Richard  
M. Weill

### **Administrateurs représentant l'Etat**

M. Aubert  
M. Mercadel  
M. Jouyet  
Mme Mahieux  
M. Fareniaux  
M. Guyard

### **Administrateur représentant les salariés actionnaires**

M. Le Chaton

### **Administrateurs représentant les actionnaires autres que l'Etat et les salariés**

M. Dehecq  
M. Mer

### **Administrateurs représentant les salariés**

M. Gendre  
M. Laprévote  
M. MacKay  
M. Magnol  
M. Mathieu  
M. Touil

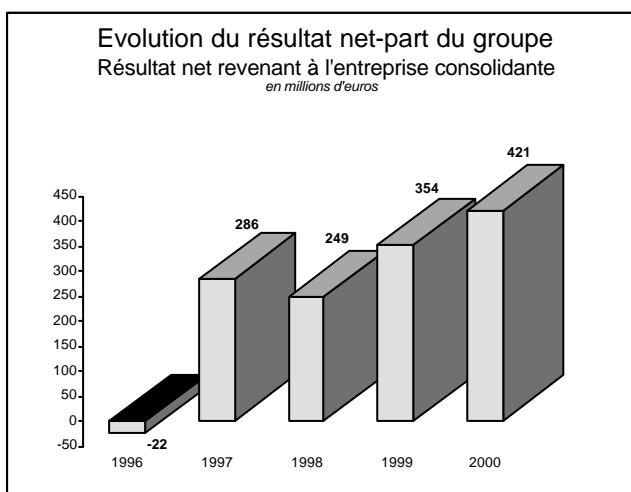
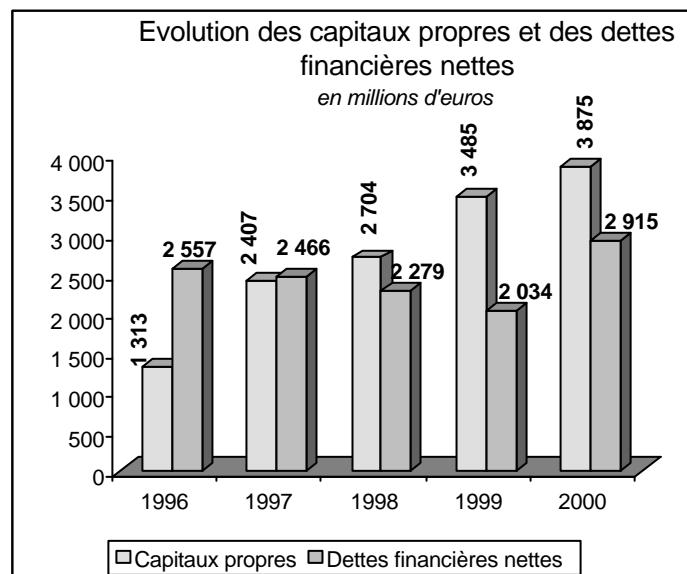
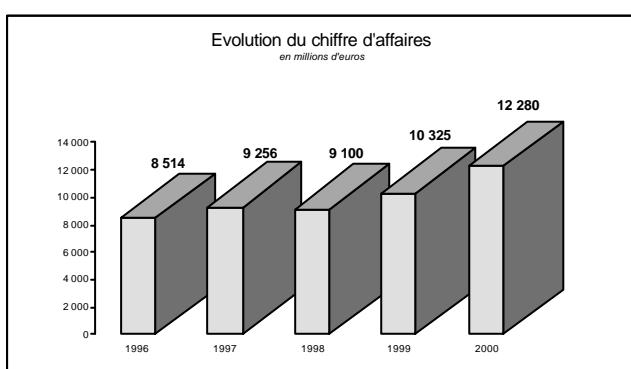
### **Censeur**

M. Hebert

(1) Avant entrée en vigueur du décret du 21 juin 2001.

# AIR FRANCE – Exercices 1996 à 2000

Comptes consolidés	En millions d' Euros	1996	1997	1998	1999	2000	OBSERVATIONS
Degré d'appartenance au Secteur Public	Capital détenu par l'Etat (en %)	100,0	94,2	73,4	56,8	55,9	
	Capital détenu par le Secteur Public hors Etat (en %)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
	Chiffre d'affaires	8 514	9 256	9 100	10 325	12 280	
	dont réalisé à l'étranger	4 153	4 224	4 211	4 872	6 094	Zone géographique de vente hors France Métropolitaine
I-	Valeur ajoutée	3 722	4 091	4 093	4 434	4 789	A partir de 1997 calculée par les rédacteurs du rapport
Activité et résultat	Excédent brut d'exploitation (EBE)	762	1 141	989	1 187	1 203	A partir de 1997 calculé par les rédacteurs du rapport
	Résultat d'exploitation	88	337	208	333	355	A partir de 1997 recalculé par les rédacteurs du rapport (hors cessions de matériels aéronautiques et amortissements sur écarts d'acquisition)
	Résultat financier	-178	-170	-126	-188	-137	
	Capacité d'autofinancement/ Marge brute d'autofinancement	470	1 065	891	1 034	1 085	A partir de 1997 calculé par les rédacteurs du rapport
	Résultat net revenant à l'entreprise consolidante	-22	286	249	354	421	
	Résultat net revenant aux intérêts minoritaires	-23	3	4	4	4	
II- Immobilisations nettes	Total des immobilisations nettes	6 533	6 678	6 747	7 488	8 908	
	dont immobilisations incorporelles nettes	258	234	226	265	339	
	dont immobilisations financières nettes	225	266	261	487	543	
III- Informations sur les fonds propres	Capitaux propres	1 313	2 407	2 704	3 485	3 875	
	dont réserves hors résultat de l'exercice	-723	512	321	1 321	1 586	
	Intérêts minoritaires	200	20	23	22	25	
	Valeur boursière de la participation de l'Etat au 31/03	/	/	/	2 003	2 383	Cotation sur le premier marché réglementé mensuel à compter du 22 février 1999
IV- Dividendes et autres versements assimilés	Dividendes versés au cours de l'exercice	0	0	0	0	34	
	dont reçus par l'Etat	0	0	0	0	17	
	Autres rémunérations de l'Etat	/	/	/	/	/	Sans objet
V - Provisions	Provisions pour risques et charges	1 166	1 198	1 076	1 093	994	
VI- Informations sur l'endettement financier	Dettes financières nettes	2 557	2 466	2 279	2 034	2 915	Y compris Obligations Remboursables en Actions (ORA)
	Dettes financières brutes à plus d'un an	4 338	3 937	3 366	2 884	3 318	Y compris ORA
VII- Données sociales	Frais financiers nets	254	155	137	114	108	
	Effectifs en moyenne annuelle	55 629	54 325	55 199	59 190	64 717	
VIII - Ratios	Charges de personnel	2 757	2 799	2 961	3 094	3 435	
	Résultat (groupe + minoritaires) / Chiffre d'affaires	-0,5%	3,1%	2,8%	3,5%	3,5%	
	Charges de personnel / Valeur ajoutée	74,1%	68,4%	72,3%	69,8%	71,7%	
	Charges de personnel / Effectifs moyens (en milliers €)	50	52	54	52	53	
	EBE / Valeur ajoutée	20,5%	27,9%	24,2%	26,8%	25,1%	
	Frais financiers nets / EBE	33,4%	13,6%	13,8%	9,8%	9,0%	
	Résultat (groupe + minoritaires) / Fonds propres	-3,0%	11,9%	9,3%	10,2%	10,9%	Fonds propres hors ORA
	Dettes financières nettes / Fonds propres	169,0%	101,6%	83,5%	58,0%	74,7%	Dettes financières y compris ORA , fonds propres hors ORA
NOTA : voir le lexique pour la définition de chacune des lignes (jusqu'au point VII) de ce tableau							
Autres informations complémentaires	Obligations remboursables en actions	305	194	193	0	0	
	Titres à durée indéterminée	395	366	335	298	259	



# RATP

La RATP est un établissement public à caractère industriel et commercial qui a pour principale mission d'exploiter les réseaux et les lignes de transport en commun qui lui ont été confiés par la loi du 21 mars 1948. La RATP peut également être chargée d'assurer l'exploitation et la construction de lignes nouvelles en Ile-de-France. Une modification législative récente de son principe de spécialité l'autorise à intervenir en province et à l'étranger.

## Faits majeurs de l'exercice 2000 et du premier semestre 2001

### Eléments internes à l'entreprise

La signature d'un contrat entre la RATP et le Syndicat des Transports en Ile-de-France (le STIF) constitue un changement radical des conditions d'exercice de l'entreprise. En effet, jusqu'en 1999, les pertes de l'entreprise étaient a posteriori couvertes par un concours public complémentaire versé par l'Etat et les départements d'Ile-de-France. Si le résultat d'un exercice était positif, il était pris en considération pour déterminer le besoin en concours public de l'exercice suivant. L'entreprise n'était donc pas responsabilisée sur l'évolution de ses charges.

Désormais, la contractualisation avec le STIF permet à la RATP de mettre en œuvre une véritable politique d'entreprise.

L'entreprise s'engage vis-à-vis du STIF sur la qualité et la quantité de service qu'elle fournit jusqu'en 2003. Cet engagement sur la qualité est notamment suivi, de façon synthétique, par des indicateurs dont le non-respect donne lieu à un malus. En cas de dépassement de ces indicateurs, l'entreprise perçoit un bonus. L'entreprise s'engage également sur une croissance minimum en volume du trafic payé (0,5 % par an).

En contrepartie, le STIF verse annuellement à l'entreprise, au-delà des compensations tarifaires, un concours forfaitaire pré-déterminé qui doit permettre à l'entreprise non seulement d'être à l'équilibre mais également de dégager une marge. Ce concours a été fixé sur la base d'une maquette financière qui retrace l'évolution prévisionnelle des charges et des recettes de l'entreprise jusqu'en 2003. La marge a été fixée à 22,9 M€ en 2000 et à 30,5 M€ à compter de 2001. L'entreprise s'est fixé comme objectif un résultat équivalent à cette marge prévisionnelle. Si la RATP est donc désormais en mesure de dégager un résultat, elle est également responsable de l'évolution de ses charges et, dans une moindre mesure, de ses recettes.

Le contrat comporte en effet également une clause qui intéresse l'entreprise au développement des recettes. Ainsi dans la limite de 2 % par rapport à l'objectif contenu dans le contrat, l'entreprise et le STIF partagent le surcroît selon une clef de répartition déterminée (60 % pour le STIF et 40 % pour la RATP). Au-delà de 2 %, l'ensemble du surcroît de recettes est conservé par le STIF. Le même mécanisme joue en cas de recettes inférieures aux objectifs : entre 0 et -2 %, les pertes sont partagées selon la même clef de répartition entre le STIF et la RATP, au-delà les pertes sont en totalité à la charge du STIF. L'entreprise perçoit également une commission de 6 % sur les ventes des titres de transport qu'elle réalise.

### Eléments de conjoncture et de contexte

#### *Conjoncture*

L'entreprise a bénéficié d'une croissance exceptionnelle du trafic qui a progressé de 4,7 % en 2000 contre 3,1 % en 1999. L'entreprise a ainsi atteint le plus haut niveau de passagers transportés depuis 1946.

## *Contexte*

La loi du 13 décembre 2000 relative à la solidarité et au renouvellement urbain a modifié le principe de spécialité géographique de la RATP en l'autorisant à intervenir en province et à l'étranger. Le texte précise que l'entreprise ne peut se développer que par le biais de filiales et que celle-ci ne peuvent pas bénéficier de subventions de l'Etat, des collectivités locales et du STIF.

## **Commentaire sur l'activité et la situation financière**

### **La structure financière**

Les investissements<sup>1</sup> de la RATP sont en diminution constante (614 M€ en 2000) du fait de l'achèvement de la plupart des projets décidés au titre des 10<sup>ème</sup> et 11<sup>ème</sup> contrats de plan. En 2000, les projets décidés dans le cadre du 12<sup>ème</sup> plan sont encore au stade des études et devraient commencer à impacter fortement la politique d'investissement de l'entreprise à compter de 2002 ou 2003. Les investissements d'entretien, de modernisation et de matériel roulant, qui sont exclusivement financés sur fonds propres par la RATP, sont relativement stables depuis 1995 (de 559 M€ à 527 M€ en 2000).

L'évolution de l'endettement constitue un des principaux enjeux pour l'avenir de la RATP. L'endettement net de l'entreprise est ainsi passé de 2,4 Md€ en 1990 à 3,8 Md€ en 2000, soit 7,2 fois la capacité d'autofinancement de l'entreprise. En 2000, l'endettement net de l'entreprise a néanmoins légèrement diminué. En effet, la progression de l'autofinancement et la diminution des opérations d'infrastructure, dont l'entreprise finance près de 20 %, ont permis de revenir à un équilibre entre les ressources et les emplois du compte d'investissement. Néanmoins la montée en charge des opérations du 12<sup>ème</sup> plan à compter de 2003-2004, et les besoins en matériel roulant liés aux extensions ou créations de lignes pourraient avoir un effet très défavorable à moyen terme sur la structure bilancielle de l'entreprise.

### **L'exploitation**

La RATP ne produit pas, à ce stade, de comptes consolidés. En effet, la consolidation ne constitue pas une obligation juridique pour la RATP, eu égard au caractère aujourd'hui non significatif de l'activité des filiales par rapport à l'activité de la maison mère. Néanmoins l'entreprise a comme objectif d'établir et de publier les comptes consolidés de l'exercice 2002. Cet objectif est cohérent avec la volonté de l'entreprise de se développer en province et à l'étranger.

Le dynamisme du trafic a permis une progression du chiffre d'affaires de 9,9 %. Les recettes totales du trafic (recettes en provenance des voyageurs et compensations tarifaires versées par le STIF) ont progressé ainsi de 3,5 %, après application du mécanisme de partage du surcroît de recettes entre la RATP et le STIF.

S'agissant du résultat, les comparaisons avec les années passées ne sont pas pertinentes en raison du changement induit par la contractualisation. Avant 2000, le résultat d'un exercice était perturbé par le versement de concours publics attribués à la RATP non seulement pour équilibrer l'exercice en cours mais également pour combler les pertes de l'exercice précédent.

La comparaison par rapport aux objectifs inscrits dans le contrat avec le STIF permet en revanche de mesurer la performance économique de l'entreprise. A cet égard, l'année 2000 est satisfaisante. En effet, l'entreprise a dégagé un résultat de 22 M € tout en provisionnant dans ses comptes 2000 une prime

---

<sup>1</sup> Source : Comité des investissements à caractère économique et social.

d'intéressement sur le résultat de l'exercice pour un montant de 9,5 M€ Cet élément n'avait pas été pris en compte pour le calcul de la contribution forfaitaire versée par le STIF. Ce constat positif doit néanmoins être nuancé par l'évolution très rapide des charges de fonctionnement (+4,5 %). La forte croissance du trafic a donc contribué à la réussite de cette première année de contractualisation.

## Les principales données hors bilan

Les engagements donnés par l'établissement s'élèvent à 3,9 Md€ dont 0,3 Md€ de caution accordées au personnel de l'entreprise, 0,95 Md€ d'opérations d'échange de taux et 2,5 Md€ au titre des opérations de « leasehold » portant sur le matériel roulant. A ces montants, il convient d'ajouter 14,2 Md€ d'engagements en matière de retraite qui ne sont pas provisionnés.

## Gouvernement d'entreprise

### Le conseil d'administration

Le conseil d'administration de la RATP, qui s'est réuni à neuf reprises en 2000, est organisé selon les prescriptions de la loi du 26 juillet 1983 relative à la démocratisation dans le secteur public mais est composé de vingt sept membres dont :

- neuf représentants de l'Etat (un représentant du Premier ministre, deux représentants du ministre chargé des transports, un représentant du ministre chargé de l'intérieur, un représentant du ministre chargé de l'économie et des finances, un représentant du ministre chargé du budget, un représentant du ministre chargé du commerce extérieur, un représentant du ministre chargé de l'urbanisme et du logement et un représentant du ministre chargé de l'industrie) ;
- neuf personnalités dont cinq membres des collectivités territoriales concernées par l'activité de l'entreprise, trois représentants des usagers et un membre choisi en raison de ses compétences personnelles dans le domaine des transports ;
- neuf représentants des salariés.

### Les comités du conseil d'administration

Le conseil d'administration a créé trois commissions et comité ayant pour mission d'approfondir des questions soumises à son examen.

#### *Commissions*

Deux commissions préparent les travaux du conseil en examinant la majorité des projets de décisions du conseil et en émettant un avis sur ces derniers. La première commission traite principalement des questions liées aux investissements et aux marchés. La seconde examine essentiellement les budgets, comptes et les questions relatives aux filiales.

#### *Comité d'audit*

En mars 2001, le conseil a créé un comité d'audit composé de trois représentants de l'Etat, de deux représentants des salariés et d'une personnalité qualifiée. Ce comité est principalement chargé de donner son avis au conseil d'administration sur les méthodes comptables et d'analyser les risques de l'entreprise. Ce comité, qui s'est réuni deux fois, a examiné les comptes 2000 de l'entreprise et les principes comptables que l'entreprise retiendra pour l'établissement de comptes consolidés.

## Perspectives

La RATP doit faire face à moyen terme à trois enjeux majeurs :

- la réussite de la contractualisation. Un des indicateurs de cette réussite sera la capacité que l'entreprise aura à dégager un résultat au moins égal à la marge prévue par le contrat avec le STIF ;
  
- la conduite des projets du contrat de plan. L'entreprise doit mener les projets inscrits au contrat de plan tout en limitant son endettement qui risque, sauf modification des clefs de financement des infrastructures et des besoins en matériel roulant qu'elles engendrent, de s'accroître à moyen terme;
  
- le développement en province et à l'étranger.

Ce développement devra être assuré dans le respect d'une stricte séparation, juridique, comptable et financière entre les activités du groupe RATP en province et à l'étranger et l'exploitation des transports en commun en Ile-de-France qui bénéficie de concours publics. Ce développement devra également être compatible avec les capacités financières de l'entreprise.

## **Composition du conseil d'administration**

### **Administrateurs désignés en raison de leurs compétences particulières**

M. Jean-Paul Bailly, Président

M. André Bussery

M. Jean-Pierre Caffet

M. Daniel Feurtet

M. Claude Fourneraut

M. Claude Leroi

M. Jean Macheras

M. Serge Mery

Mme Charlotte Nenner

### **Administrateurs représentant l'Etat**

M. Alain de Cointet

M. Christian de Fenoyl

M. Philippe de Fontaine Vive

M. Claude Gaillard

M. Laurent Galzy

M. Nicolas Jacquet

M. François Orizet

M. Jacques Rousset

M. Claude Villain

### **Administrateurs représentant les salariés**

M. Guy Desbree

M. Jean-Pierre Gueguen

M. Etienne Lefur

M. Alain Leguen

M. Armand Mera

M. Jean-Léon Montout

M. Gilles Sacchi

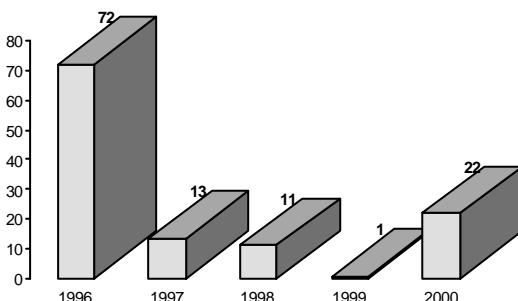
M. Patrick Stges

M. Gérard Vitali

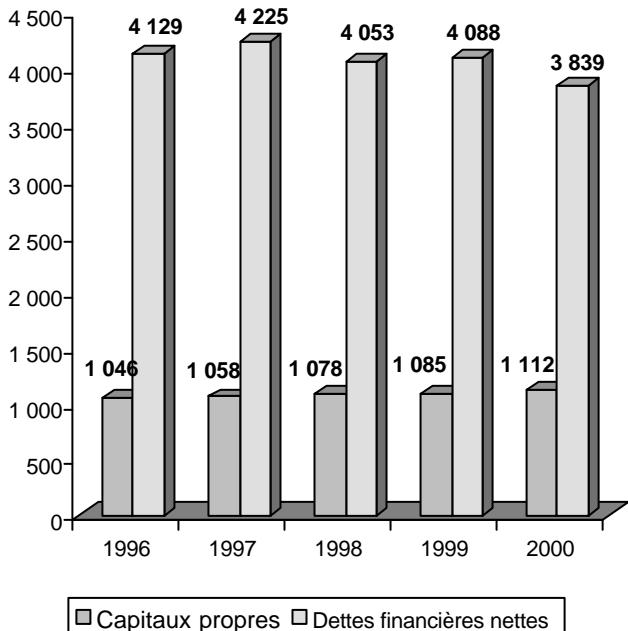
# RATP – Exercices 1996 à 2000

Comptes sociaux	En millions d' Euros	1996	1997	1998	1999	2000	OBSERVATIONS
Degré d'appartenance au Secteur Public	Capital détenu par l'Etat (en %)	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	
	Capital détenu par le Secteur Public hors Etat (en%)	/	/	/	/	/	Sans objet
	Chiffre d'affaires	2 804	2 877	2 947	3 097	3 404	
I- Activité et résultat	dont réalisé à l'étranger	0	0	0	0	0	
	Valeur ajoutée	2 384	2 440	2 508	2 645	2 926	
	Excédent brut d'exploitation (EBE)	418	424	449	485	689	
	Résultat d'exploitation	348	281	290	280	297	
	Résultat financier	-278	-274	-271	-246	-245	
	Capacité d'autofinancement/ Marge brute d'autofinancement	436	408	455	477	537	
	Résultat net revenant à l'entreprise consolidante	72	13	11	1	22	Résultat social
	Résultat net revenant aux intérêts minoritaires	0	0	0	0	0	Sans objet
II- Immobilisations nettes	Total des immobilisations nettes	6 958	7 243	7 415	7 524	7 562	
	dont immobilisations incorporelles nettes	56	60	63	68	78	
	dont immobilisations financières nettes	176	193	178	184	159	
III- Informations sur les fonds propres	Capitaux propres	1 046	1 058	1 078	1 085	1 112	Y compris contre-valeur des immobilisations mises à disposition
	dont réserves hors résultat de l'exercice	440	511	533	550	556	Hors subventions d'investissement et contre-valeur des immobilisations mises à disposition
	Intérêts minoritaires	0	0	0	0	0	Sans objet
	Valeur boursière de la participation de l'Etat au 31/12	/	/	/	/	/	Sans objet
IV- Dividendes et autres versements assimilés	Dividendes versés au cours de l'exercice	0	0	0	0	0	
	dont reçus par l'Etat	0	0	0	0	0	
V- Provisions	Autres rémunérations de l'Etat	/	/	/	/	/	Sans objet
VI- Informations sur l'endettement financier	Provisions pour risques et charges	71	112	307	520	884	
	Dettes financières nettes	4 129	4 225	4 053	4 088	3 839	
	Dettes financières brutes à plus d'un an	3 930	4 100	3 760	4 092	4 092	
	Frais financiers nets	263	259	244	231	230	
VII- Données sociales	Effectifs en moyenne annuelle	39 439	39 461	39 637	39 655	40 301	
	Charges de personnel	1 817	1 855	1 889	1 985	2 054	
	Résultat (groupe + minoritaires) / Chiffre d'affaires	2,6%	0,5%	0,4%	0,0%	0,6%	
	Charges de personnel / Valeur ajoutée	76,2%	76,1%	75,3%	75,1%	70,2%	
VIII - Ratios	Charges de personnel / Effectifs moyens (en milliers €)	46	47	48	50	51	
	EBE / Valeur ajoutée	17,6%	17,4%	17,9%	18,3%	23,5%	
	Frais financiers nets / EBE	62,7%	61,1%	54,4%	47,6%	33,3%	
	Résultat (groupe + minoritaires) / Fonds propres	6,9%	1,3%	1,0%	0,1%	2,0%	
	Dettes financières nettes / Fonds propres	394,8%	399,4%	376,1%	376,8%	345,2%	
NOTA : voir le lexique pour la définition de chacune des lignes (jusqu'au point VII) de ce tableau							
Autre information complémentaire	Contre-valeur des immobilisations mises à disposition	1 645	251	251	251	251	

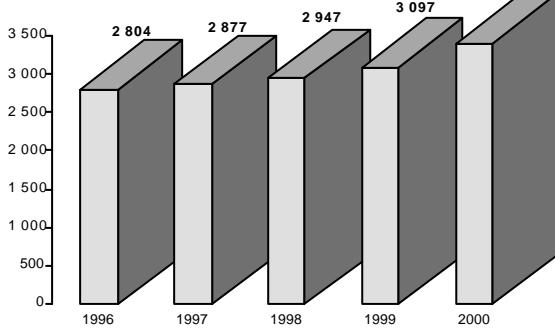
Evolution du résultat net de l'entreprise  
en millions d'euros



Evolution des capitaux propres et des dettes financières nettes  
en millions d'euros



Evolution du chiffre d'affaires  
en millions d'euros



# RFF

## Réseau Ferré de France

Créé par la loi du 13 février 1997, RFF est un établissement public industriel et commercial, dont l'objet est l'aménagement, le développement, la cohérence et la mise en valeur de l'infrastructure du réseau ferré national.

### Faits majeurs de l'exercice 2000 et du premier semestre 2001

#### Eléments internes à l'entreprise

L'exercice 2000 constitue une étape importante du développement de RFF. D'une part, l'organisation de RFF a été revue. L'établissement public comprend désormais huit directions : réseau ferré (convention de gestion, allocation des capacités et tarification, sécurité), développement (études en amont des projets), opérations d'investissement (maîtrise d'ouvrage), financière (programmation des investissements, affaires financières, audit et contrôle), relations institutionnelles et territoriales (organisation et de la gestion des délégations territoriales, représentation auprès des institutions nationales et européennes), patrimoine (valorisation du patrimoine), ressources internes et communication. L'établissement public a renforcé sa présence au niveau déconcentré en renforçant ses délégations régionales et les missions dédiées aux grands projets. D'autre part, les effectifs de RFF ont été accrus (188 contre environ 140 à la fin de l'exercice précédent).

#### Eléments de conjoncture et de contexte

##### *Conjoncture*

La conjoncture s'est révélée particulièrement favorable en 2000. Le trafic ferroviaire a ainsi progressé de l'ordre de 5,5 % pour le transport de voyageurs et de 6,2 % pour le fret mais les péages perçus par RFF n'ont augmenté que de 2,9% (1 499 M€en 2000 contre 1 456 M€en 1999).

##### *Contexte*

Le contexte est principalement marqué par l'adoption du « paquet » ferroviaire en novembre 2000 par le Conseil des ministres et le Parlement européen<sup>1</sup>. Ce paquet ferroviaire affectera le fonctionnement de RFF au moins à deux niveaux : i) la création du réseau trans-européen de fret ferroviaire (RTEFF) sur lequel le fret international sera libéralisé à partir de 2003 avant d'être libéralisé sur l'ensemble du réseau à partir de 2008 ; ii) la définition des modalités de répartition des capacités de l'infrastructure, des principes de la tarification et des certificats de sécurité.

#### Commentaire sur l'activité et la situation financière

##### **La structure financière<sup>2</sup>**

L'exercice 2000 constitue une année de transition entre l'achèvement des investissements importants liés au TGV-Méditerranée et le démarrage des travaux du TGV-Est. Les investissements réalisés par RFF se sont ainsi élevés à 1,17 Md€ en 2000. La capacité d'autofinancement de RFF étant négative de -874 M€, le financement de ces investissements a été réalisé grâce au versement par l'Etat d'une dotation en capital de 1,83 Md€ et à un accroissement des dettes financières nettes (23,9 Md€en 2000 contre 23,4 Md€en 1999).

<sup>1</sup> Directives n°2001/12/CE modifiant la directive 91/440/CEE relative au développement des chemins de fer communautaires, 2001/13/CE modifiant la directive 95/18/CE concernant les licences des entreprises ferroviaires et 2001/14/CE concernant la répartition des capacités d'infrastructure ferroviaire, la tarification de l'infrastructure ferroviaire et la certification en matière de sécurité publiées au JOCE le 15 mars 2001. Voir SNCF – contexte.

<sup>2</sup> RFF ne présente pas de comptes consolidés car l'établissement public ne détient pas de participations.

## **L'exploitation**

Le résultat net s'élève à -1,7 Md€ en 2000 contre -1,6 Md€ en 1999. L'excédent brut d'exploitation, qui atteint 606 M€ enregistre une progression de moins de 7% mais les dotations aux amortissements augmentent fortement du fait de la mise en service d'immobilisations en régénération et en développement du réseau classique de sorte que le résultat d'exploitation présente une perte de -208 M€ soit une dégradation de 13,7 % par rapport à l'exercice précédent.

Le résultat financier présente une perte de 1,6 Md€ soit une dégradation de 11,1 % par rapport à l'exercice précédent qui découle principalement d'un résultat de change fortement négatif. RFF a été pénalisé par l'impact de la forte appréciation du franc suisse sur la part de la dette libellée dans cette devise.

Le résultat exceptionnel de 104,9 M€ traduit la poursuite de la valorisation du patrimoine engagée par RFF.

## **Les principales données hors bilan**

Les engagements hors bilan de RFF sont essentiellement financiers ; dans le cadre de la gestion de sa dette, RFF utilise divers instruments financiers afin de réduire son exposition aux risques de taux et de change.

## **Gouvernement d'entreprise**

### **Le conseil d'administration**

Le conseil d'administration s'est réuni à dix reprises au cours de l'exercice 2000. Il est composé de quatorze membres : sept représentants de l'Etat, cinq personnalités qualifiées, dont deux détenteurs d'un mandat électoral local et deux représentants des salariés.

### **Les comités du conseil d'administration**

Le conseil d'administration a créé un comité financier en septembre 2000. Ce comité est composé de trois administrateurs représentant l'Etat et d'une personnalité qualifiée. Ce comité a pour principales attributions d'examiner les comptes semestriels et annuels, les comptes rendus sur la gestion financière, le choix des commissaires aux comptes, les programmes de travaux de ces derniers et leurs rapports, les comptes par projets et les procédures et méthodes de calcul mises en œuvre pour garantir le respect de l'article 4 du décret n°97-444 du 5 mai 1997 relatif aux missions et aux statuts de RFF.

## **Perspectives**

RFF est confronté à plusieurs enjeux majeurs. Tout d'abord, l'établissement public doit mener à bien la construction de la ligne à grande vitesse Est européenne dans la perspective d'une mise en service en 2006. Ensuite, RFF doit poursuivre les efforts engagés pour mieux assurer ses missions de maîtrise d'ouvrage, de gestion des capacités de l'infrastructure, d'entretien du réseau de gestion de son endettement. Le paquet ferroviaire renforce le rôle des gestionnaires d'infrastructure. Sa mise en œuvre du paquet ferroviaire pourrait conduire à revoir certaines dispositions d'organisation du système ferroviaire français.

## **Composition du conseil d'administration**

### **Administrateurs désignés en raison de leurs compétences particulières**

M. Jean-Claude Berthod  
M. Alain Bonnafous  
M. Dominique Bussereau  
M. François Gerbaud  
M. Jacques Mallet

### **Administrateurs représentant l'Etat**

M. Claude Martinand, Président  
M. Philippe de Fontaine Vive  
M. Laurent Galzy  
M. Claude Girault  
M. Michel Mathieu  
M. Olivier Paul-Dubois-Taine  
M. François Philizot

### **Administrateurs représentant les salariés**

M. Gabriel Bichot  
M. Didier Thomas

### **Commissaire du gouvernement**

M. Hubert du Mesnil

### **Commissaire du gouvernement adjoint**

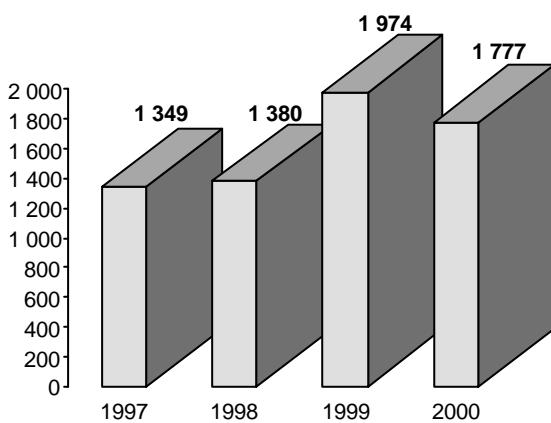
M. Michel Aymeric

# RFF – Exercices 1996 à 2000

Comptes sociaux	En millions d' Euros	1996	1997	1998	1999	2000	OBSERVATIONS
Degré d'appartenance au Secteur Public	Capital détenu par l'Etat (en %)		100,0	100,0	100,0	100,0	
	Capital détenu par le Secteur Public hors Etat (en %)		/	/	/	/	Sans objet
	Chiffre d'affaires		1 349	1 380	1 974	1 777	
	dont réalisé à l'étranger		0	0	0	0	
I-	Valeur ajoutée		-1 626	-1 592	-1 068	-1 011	Calculée par les rédacteurs du rapport
	Excédent brut d'exploitation (EBE)		165	203	566	606	Pour 1997 et 1998 calculé par les rédacteurs du rapport
Activité et résultat	Résultat d'exploitation		-645	-641	-183	-208	
	Résultat financier		-1 535	-1 504	-1 437	-1 598	
	Capacité d'autofinancement/ Marge brute d'auto-financement		-1 220	-1 301	-809	-874	
	Résultat net revenant à l'entreprise consolidante		-2 149	-2 091	-1 580	-1 701	Résultat social
	Résultat net revenant aux intérêts minoritaires		0	0	0	0	Sans objet
II-	Total des immobilisations nettes		23 654	24 708	25 533	26 225	
Immobilisations nettes	dont immobilisations incorporelles nettes		0	0	0	0	
	dont immobilisations financières nettes		0	0	0	0	
III- Informations sur les fonds propres	Capitaux propres		-74	-640	-314	-185	Hors subventions d'investissement
	dont réserves hors résultat de l'exercice		0	-2 149	-4 240	-5 820	
	Intérêts minoritaires		/	/	/	/	Sans objet
IV- Dividendes et autres versements assimilés	Valeur boursière de la participation de l'Etat au 31/12		/	/	/	/	Sans objet
	Dividendes versés au cours de l'exercice		0	0	0	0	
	dont reçus par l'Etat		0	0	0	0	
	Autres rémunérations de l'Etat		/	/	/	/	Sans objet
V - Provisions	Provisions pour risques et charges		113	85	130	205	
VI- Informations sur l'endettement financier	Dettes financières nettes		22 568	23 232	23 420	23 911	
	Dettes financières brutes à plus d'un an		19 860	21 368	24 441	23 719	
	Frais financiers nets		1 408	1 521	1 512	1 434	
VII- Données sociales	Effectifs en moyenne annuelle		14	62	142	188	
	Charges de personnel		1	4	6	6	
	Résultat (groupe + minoritaires) / Chiffre d'affaires		/	/	/	/	Résultat structurellement négatif
	Charges de personnel / Valeur ajoutée		/	/	/	/	Valeur ajoutée négative
VIII - Ratios	Charges de personnel / Effectifs moyens (en milliers €)		54	69	45	34	
	EBE / Valeur ajoutée		/	/	/	/	Valeur ajoutée négative
	Frais financiers nets / EBE		851,0%	750,4%	267,2%	236,7%	
	Résultat (groupe + minoritaires) / Fonds propres		/	/	/	/	Résultat et fonds propres structurellement négatifs
	Dettes financières nettes / Fonds propres		/	/	/	/	Fonds propres structurellement négatifs
<b>NOTA : voir le lexique pour la définition de chacune des lignes (jusqu'au point VII) de ce tableau</b>							
Autres informations	Redevance Gestionnaire délégué de l'infrastructure		2 561	2 530	2 513	2 508	
	Redevance d'utilisation de l'infrastructure		901	931	1 456	1 499	
complémentaires	Dettes "transférée" (art 7 de la loi du 13 février 1997)		20 342	19 304	18 175	16 262	
	Portefeuille de restructuration de la dette			212	2 717	2 609	
	Production immobilisée réalisée par SNCF dans le cadre d'un contrat de mandat		0	1 930	1 558	1 492	

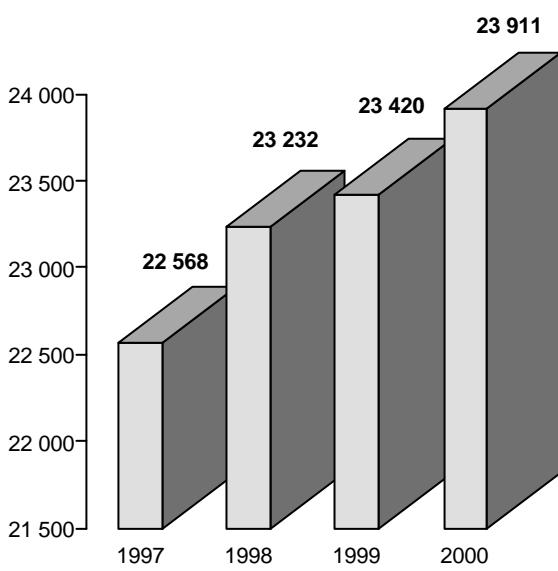
Evolution du chiffre d'affaires

en millions d'euros



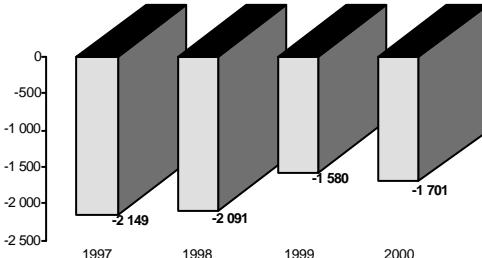
Evolution de la dette financière nette

en millions d'euros



Evolution du résultat net de l'entreprise

en millions d'euros



# SNCF

Doté du statut d'établissement public industriel et commercial par la loi d'orientation des transports intérieurs du 30 décembre 1982, la SNCF a pour objet d'exploiter les services de transport ferroviaire sur le réseau ferré national et d'assurer la gestion déléguée de l'infrastructure.

La SNCF a progressivement constitué, à partir de ces activités de transport et de gestion de l'infrastructure, un groupe articulé autour de trois branches : le transport de voyageurs (transport international, Eurostar, Thalys, transport régional et local, Keolis...), le transport de marchandises (Géodis, transport combiné, wagons...) et l'infrastructure et la valorisation du savoir-faire et du patrimoine (Télécom développement, SHEM...). Les différentes filiales qui constituent ce groupe ont été progressivement regroupées au sein de la société holding SNCF Participations dont la SNCF détient plus de 99 %.

## Faits majeurs de l'exercice 2000 et du premier semestre 2001

### Eléments internes à l'entreprise

La SNCF s'est engagée depuis la réforme ferroviaire réalisée en 1997 dans un projet industriel pluriannuel. La première étape de ce projet visait à mettre en œuvre la politique de volume adoptée par la SNCF. La seconde étape du projet qui a été lancée au début de l'année 2000 a une vocation plus qualitative. Ses principaux objectifs sont d'améliorer la qualité du service rendu aux clients, de renforcer la compétitivité de l'établissement public en Europe face au développement de la concurrence et de parvenir à une plus grande efficacité, en développant une culture de résultat.

La SNCF a connu de profondes modifications en 2000. La gestion par activités s'est poursuivie avec la création d'une nouvelle activité "Gares". Le SERNAM a été transformé en filiale. Le groupe s'est davantage recentré et renforcé sur ses activités principales en cédant France Rail Publicité, en fusionnant Via GTI et Cariane au sein de Via Cariane (transport public de voyageurs urbain et interurbain) et en augmentant sa participation au capital d'Ermewa (location de wagons). La société Voyages SNCF.com a été créée, en juin 2000, afin de développer la distribution de prestations ferroviaires en ligne.

La SNCF applique la réduction du temps de travail depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2000 conformément à l'accord conclu en juin 1999 qui prévoit également 25 000 admissions au statut sur la période 1999-2001. A la clôture de l'exercice 2000, la SNCF avait déjà réalisé plus de 18 000 admissions au statut. L'application de l'accord a entraîné l'embauche de 9 800 personnes en 2000.

### Eléments de conjoncture et de contexte

#### *Conjoncture*

La conjoncture s'est révélée particulièrement favorable en 2000. Le trafic ferroviaire a ainsi progressé de l'ordre de 5,5 % pour le transport de voyageurs et de 6,2 % pour le fret. Cependant, le trafic non ferroviaire, maritime et routier, a été pénalisé par la hausse du coût du carburant.

#### *Contexte*

Le contexte est principalement marqué par l'adoption du "paquet ferroviaire" en novembre 2000 par le Conseil des ministres et le Parlement européen<sup>1</sup>. Ce paquet ferroviaire comprend trois directives publiées le 15 mars 2001 qui prévoient notamment :

<sup>1</sup> Directives n°2001/12/CE modifiant la directive 91/440/CEE relative au développement des chemins de fer communautaires, 2001/13/CE modifiant la directive 95/18/CE concernant les licences des entreprises ferroviaires et 2001/14/CE concernant la répartition des capacités d'infrastructure ferroviaire, la tarification de l'infrastructure ferroviaire et la certification en matière de sécurité, publiées au JOCE le 15 mars 2001.

- une ouverture à la concurrence du fret d'abord limitée au réseau trans-européen de fret ferroviaire (RTEFF) à partir de 2003, puis étendue à partir de 2008 à l'ensemble du fret international ;
  
- une mise en place des licences ferroviaires valides sur l'ensemble du territoire de la communauté européenne ;
- une définition des modalités de répartition des capacités de l'infrastructure, des principes de la tarification et des certificats de sécurité.

Par ailleurs, la loi relative à la solidarité et au renouvellement urbain qui prévoit le transfert aux régions la responsabilité de l'organisation des transports ferroviaires régionaux de voyageurs, a été promulguée le 13 décembre 2000. L'expérimentation engagée dans le cadre de six régions, depuis janvier 1997, sera ainsi généralisée aux autres régions à partir de janvier 2002.

Enfin, s'agissant de l'Ile-de-France, la SNCF a conclu avec le Syndicat des Transports d'Ile-de-France (STIF) un contrat pour la période 2000-2003. Ce contrat précise les services offerts, détermine les conditions de rémunération et prévoit des mécanismes d'intéressement au développement du chiffre d'affaires et à l'amélioration de la qualité de service.

## **Commentaire sur l'activité et la situation financière**

### **La structure financière**

L'exercice 2000 constitue une année de transition entre l'achèvement des investissements importants liés au TGV-Méditerranée et l'apparition des conséquences de la volonté de la SNCF d'augmenter ses investissements dans le matériel roulant, conformément à la politique de volume. Les acquisitions d'immobilisations au niveau du groupe ont ainsi représenté 1,17 Md€ en 2000 contre 1,46 Md€ en 1999 (hors variation du périmètre de consolidation). Ces acquisitions ont pu largement être financées par les flux d'exploitation et les cessions d'actifs de sorte que l'endettement s'est réduit. Les dettes financières nettes, après déduction de la créance sur RFF, représentent 7,9 Md€ en 2000 contre 9,0 Md€ en 1999.

### **L'exploitation**

Les comptes consolidés présentent ainsi un EBE (excédent brut d'exploitation) de 1,6 Md€ en retrait de 3,5 % par rapport à l'exercice 1999 malgré un chiffre d'affaires de 19,84 Md€ en progression de 7,6 %.

La branche "transport de voyageurs" (43 % du chiffre d'affaires et 70 % de l'EBE) enregistre une légère augmentation de 2,7% de l'EBE (1 140M€). Les activités de transport de voyageurs de la SNCF profitent de la croissance des trafics mais la branche est affectée par les difficultés de la filiale de transport maritime SeaFrance. Cette dernière voit son chiffre d'affaires se contracter de près de 13 % à 175 M€ sous l'effet d'une offre amputée (la réduction de la flotte d'un navire), de l'intensification de la concurrence, de mouvements sociaux et de la suppression des ventes hors taxes.

La branche "transport de marchandises" (33 % du chiffre d'affaires mais seulement 11,5 % de l'EBE) connaît une chute de l'EBE de 27 % (184M€). Les mauvaises performances économiques du Fret SNCF se trouvent renforcées par les difficultés du groupe Géodis et du SERNAM. Le groupe Géodis enregistre une progression du chiffre d'affaires de l'ordre de 9 %, qui s'élève à environ 3,5 Md€ mais pas du résultat net du fait de la conjonction de la hausse du coût du carburant, de la mise en place des 35 heures et des difficultés des filiales internationales. Le SERNAM maintient son chiffre d'affaires autour de 537 M€ malgré la fermeture de nombreuses agences, une réorganisation complète du processus de production et un renouvellement considérable de ses équipes. Il enregistre néanmoins des pertes à hauteur de -105 M€

La branche infrastructure, valorisation du savoir-faire et du patrimoine (24 % du chiffre d'affaires et 18 % de l'EBE), enregistre une progression du chiffre d'affaires de 10 % mais une baisse de l'EBE de 7 % (291M€). Ces résultats décevants s'expliquent par le poids de l'activité de gestionnaire délégué de l'infrastructure de la SNCF alors que Télécom Développement et la SHEM présentent des résultats en progression.

Le résultat net consolidé part du groupe progresse néanmoins de manière spectaculaire (177 M€ en 2000 contre 51 M€ en 1999). Cette progression, dans un contexte de dégradation de la rentabilité, résulte d'éléments exceptionnels comme les opérations d'ingénierie financière, la cession de 80 % de France Rail Publicité ou la contribution au résultat de filiales hors secteur ferroviaire comme Télécom Développement dont la contribution atteint 124 M€

## **Les principales données hors bilan**

Les engagements sociaux du groupe SNCF s'élèvent à 4,5 Md€ dont 3,0 Md€ au titre des retraites, 1,0 Md€ au titre de la prévoyance et 0,5 Md€ au titre des rentes accident du travail.

Les engagements financiers du groupe SNCF s'élèvent à 1,5 Md€ dont 874 M€ de cautions accordées au bénéfice de la filiale immobilière SOCRIF (hors du périmètre de consolidation) et 396 M€ de cautions dans le cadre de prêts souscrits par du personnel. Les engagements financiers reçus représentent 821 M€

Les engagements consentis par le groupe SNCF dans le cadre des investissements en matériel roulant liés à son activité de transporteur ferroviaire s'élèvent à 2,3 Md€. Ces engagements traduisent la volonté de la SNCF d'augmenter significativement ses investissements de matériel roulant.

## **Gouvernement d'entreprise**

### **Le conseil d'administration**

Le conseil d'administration s'est réuni à quinze reprises au cours de l'exercice 2000. Il est composé de dix-huit membres : sept représentants de l'Etat, cinq personnalités qualifiées, dont deux détenteurs d'un mandat électoral local et deux représentants des usagers, et six représentants des salariés. Le conseil a créé cinq comités et commissions ayant pour mission d'approfondir des questions soumises à son examen.

### **Les commissions du conseil d'administration**

#### *Commission "régionalisation"*

La commission "régionalisation", créée en mai 1997, est composée de quatre administrateurs représentant l'Etat, de trois personnalités qualifiées et de trois administrateurs représentant les salariés. Cette commission examine toutes les conventions conclues entre la SNCF et les régions.

#### *Commission "finances et plan"*

La commission "finances et plan", créée en février 1983, est composée de quatre administrateurs représentant l'Etat, de quatre administrateurs représentant les salariés et de trois personnalités qualifiées. Cette commission examine les comptes annuels sociaux et consolidés, les comptes intermédiaires ainsi que la démarche prévisionnelle réalisée par la SNCF. La commission s'est réunie à trois reprises au cours de l'exercice 2000 pour examiner ces questions.

#### *Commission des marchés*

La commission des marchés, créée en février 1983, est composée de quatre administrateurs représentant l'Etat, de quatre administrateurs représentant les salariés et d'une personnalité qualifiée. Cette commission examine l'ensemble des marchés portant sur un montant supérieur à 30 MF (57M€) préalablement à son

approbation par le conseil d'administration ou le président de la SNCF selon les seuils. La commission se réunit avant chaque séance du conseil d'administration.

#### *Commission "groupe"*

La commission "groupe" créée en février 1983 est composée de quatre administrateurs représentant l'Etat, de trois administrateurs représentant les salariés et d'une personnalité qualifiée La commission s'est réunie une fois au cours de l'exercice 2000 pour examiner la cession de France Rail Publicité.

### **Les comités du conseil d'administration**

#### *Comité d'audit*

Le comité d'audit, créé en février 2000, est composé de trois administrateurs représentant l'Etat, d'une personnalité qualifiée et de deux administrateurs représentant les salariés. Ce comité a pour principales attributions d'examiner les comptes sociaux, consolidés et analytiques de la SNCF, le plan d'action pour le dispositif comptable, la gestion financière et de se prononcer sur le choix et le programme de travail des commissaires aux comptes afin d'éclairer le conseil d'administration sur leur contenu et de veiller à la fiabilité et à la qualité des informations financières. Le comité s'est réuni à quatre reprises au cours de l'exercice 2000. Le comité, après avoir déterminé un programme de travail, a examiné le plan d'action comptable de la SNCF, les comptes sociaux et consolidés semestriels et annuels, la démarche prévisionnelle et l'organisation de l'audit interne, la gestion financière et les risques associés.

### **Perspectives**

La SNCF doit faire face à des évolutions structurelles majeures aux niveaux communautaire et national qui entraîneront une intensification de la concurrence et un meilleur service aux clients. Les objectifs du plan industriel de la SNCF traduisent une volonté de s'adapter à ce nouveau contexte. Cependant, le conflit social intervenu au début de l'exercice pourrait remettre en cause la réalisation des objectifs fixés pour l'exercice 2001.

## **Composition du conseil d'administration**

#### **Administrateurs délégués pour leurs compétences particulières**

M. Régis Bergounhou

M. Jean Chazalon

M. Hubert Haenel

M. André Lajoinie

M. Edmond Pachura

#### **Administrateurs représentant l'Etat**

M. Louis Gallois, Président

M. Christian Brossier

M. Christian de Fenoyl

M. Jean-Pierre Falque-Pierrotin

M. Jean-Louis Guigou

M. Nicolas Jachiet

Mme Sophie Mahieux

#### **Administrateurs représentant les salariés**

M. Jean-Paul de Courcelles

M. Pierre Delanoue

Mme Monique Fontaine

M. Jean-Paul Lahouse

M. Christian Seurre

Mme Danièle Sinoquet

**Commissaire du gouvernement**

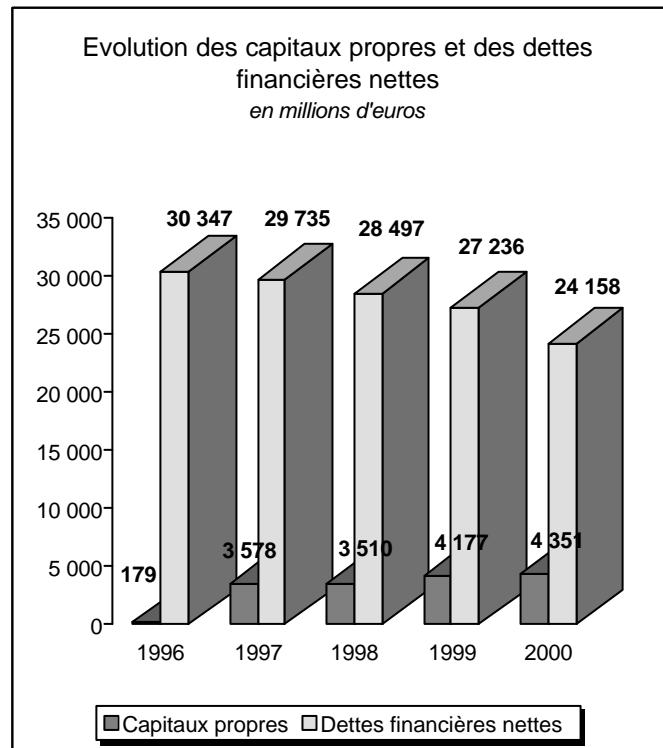
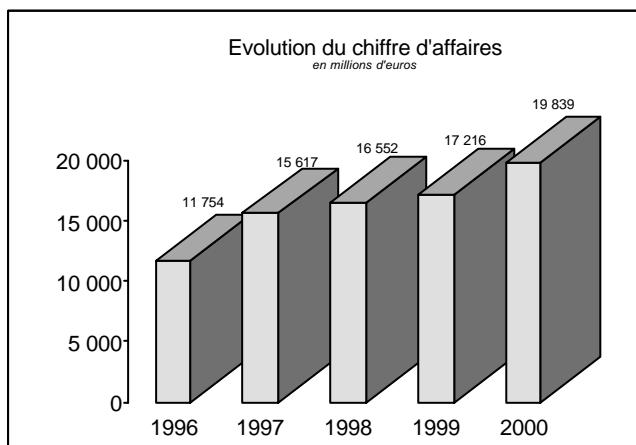
M. Hubert du Mesnil

**Commissaire du gouvernement adjoint**

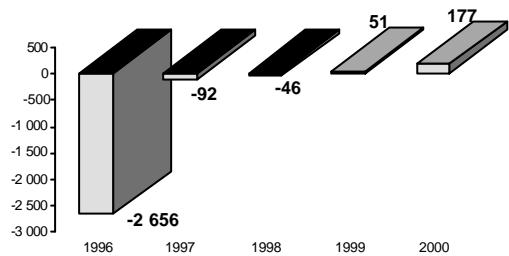
M. Michel Aymeric

# SNCF – Exercices 1996 à 2000

Comptes consolidés	En millions d' Euros	1996	1997	1998	1999	2000	OBSERVATIONS
Degré d'appartenance au Secteur Public	Capital détenu par l'Etat (en %)	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	
	Capital détenu par le Secteur Public hors Etat (en%)	/	/	/	/	/	Sans objet
	Chiffre d'affaires	11 754	15 617	16 552	17 216	19 839	Y compris travaux effectués pour RFF en tant que maître d'ouvrage
I- Activité et résultat	dont réalisée à l'étranger	2 577	2 764	2 708	3 287	3 709	
	Valeur ajoutée	6 873	8 423	9 292	9 131	10 746	Calculée par les rédacteurs du rapport
	Excédent brut d'exploitation (EBE)	1 535	995	1 755	1 701	1 605	Jusqu'en 1998, calculé par les rédacteurs du rapport
	Résultat d'exploitation	-466	-63	428	459	407	
	Résultat Financier	-2 048	-105	-421	-319	333	2000 y compris quote-part sur opérations faites en commun
	Capacité d'autofinancement/ Marge brute d'autofinancement	-400	1 006	1 399	1 318	1 223	1996 à 1999 : CAF calculée par les rédacteurs du rapport ; 2000 : MBA publiée
	Résultat net revenant à l'entreprise consolidante	-2 656	-92	-46	51	177	
	Résultat net revenant aux intérêts minoritaires	-16	-8	-36	-11	119	
II- Immobilisations nettes	Total des immobilisations nettes	35 750	35 364	34 975	34 199	31 978	
	dont immobilisations incorporelles nettes	117	164	186	301	373	
	dont immobilisations financières nettes	1 338	22 068	21 080	20 065	17 504	A compter de 1997, y compris création de la SNCF sur RFF
III- Informations sur les fonds propres	Capitaux propres	179	3 578	3 510	4 177	4 351	
	dont réserves hors résultat de l'exercice	-3 857	-601	-715	-145	-97	
	Intérêts minoritaires	378	235	196	213	301	
	Valeur boursière de la participation de l'Etat au 31/12	/	/	/	/	/	Sans objet
IV- Dividendes et autres versements assimilés	Dividendes versés au cours de l'exercice	0	0	0	0	0	
	dont reçus par l'Etat	0	0	0	0	0	
	Autres rémunérations de l'Etat	/	/	/	/	/	
V - Provisions	Provisions pour risques et charges	797	815	1 270	1 614	1 384	2000 l'impact du changement de méthodes est de -230M€ (Voir note)
VI- Informations sur l'endettement financier	Dettes financières nettes	30 347	29 735	28 497	27 236	24 158	Hors dette du service annexe d'amortissement de la dette (SAAD), la dette n'est pas nette de la créance sur RFF
	Dettes financières brutes à plus d'un an	27 418	26 818	25 095	23 016	19 422	Hors dette du SAAD
	Frais financiers nets	2 029	290	470	357	349	Hors frais financiers nets du SAAD, changement de présentation et rupture en 2000
VII- Données sociales	Effectifs en moyenne annuelle	209 746	207 828	210 437	210 911	216 605	
	Charges de personnel	7 688	7 821	7 961	8 146	8 602	
	Résultat (groupe + minoritaires) / Chiffre d'affaires	-22,7%	-0,6%	-0,5%	0,2%	1,5%	Résultat net consolidé 1996 à 1998 négatif
VIII - Ratios	Charges de personnel / Valeur ajoutée	111,9%	92,9%	85,7%	89,2%	80,0%	
	Charges de personnel / Effectifs moyens (en milliers €)	37	38	38	39	40	
	EBE / Valeur ajoutée	22,3%	11,8%	18,9%	18,6%	14,9%	
	Frais financiers nets / EBE	132,2%	29,1%	26,8%	21,0%	21,7%	Hors frais financiers nets du SAAD
	Résultat (groupe + minoritaires) / Fonds propres	-480,0%	-2,6%	-2,2%	0,9%	6,4%	Résultat net consolidé 1996 à 1998 négatif
	Dettes financières nettes / Fonds propres	5450,8%	779,9%	768,9%	620,4%	519,3%	Hors dette du SAAD
<b>NOTA :</b> voir le lexique pour la définition de chacune des lignes (jusqu'à point VII) de ce tableau							
En 2000, changements de méthodes : inclusion des "contributions publiques" dans le "chiffre d'affaires" et non plus en "subventions d'exploitation" (1 179M€), rattachement des provisions pour congés et repos non pris et des "provisions pour départs anticipés" en "Charges de personnel" et en "dettes d'exploitation" et non plus respectivement en "dotations aux provisions d'exploitation" (31M€) et en "provisions pour risques et charges" et en "dotations aux provisions exceptionnelles" (10M€) et "provisions pour risques et charges"							
Autres informations complémentaires	Travaux effectués pour RFF			1 183	844	929	935
	Redevance Gestionnaire délégué de l'infrastructure			2 561	2 530	2 513	2 508
	Redevance d'utilisation de l'infrastructure			901	931	1 456	1 499
	Créance vis-à-vis de RFF (art.7 de la loi du 13 février 1997)			20 337	19 304	18 176	16 255
	Service annexe de la dette : dette financière			4 610	8 943	8 767	9 444
							9 288



**Evolution du résultat net-part du groupe**  
Résultat net revenant à l'entreprise consolidante  
*en millions d'euros*



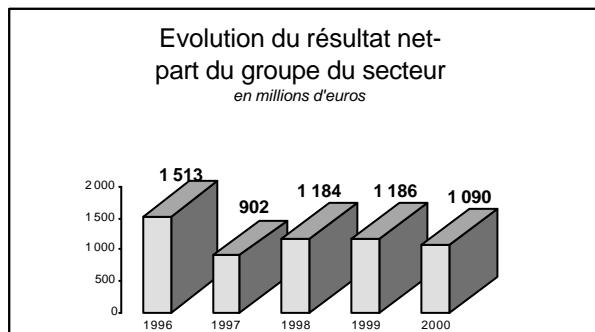
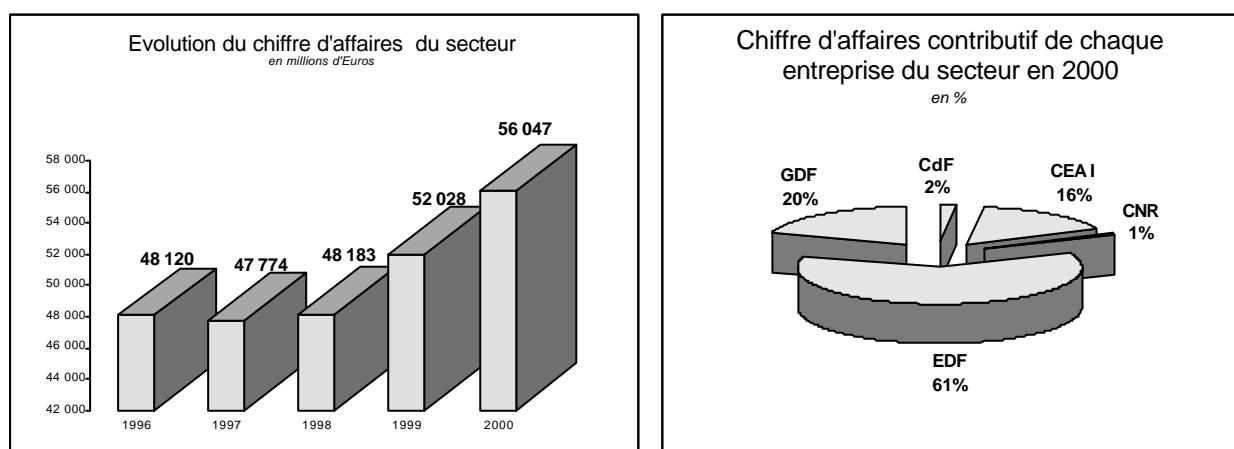
## II.2 Entreprises du secteur de l'énergie

### Synthèse sectorielle

	En millions d' Euros	1996	1997	1998	1999	2000	OBSERVATIONS
Chiffre d'affaires		48 120	47 774	48 183	52 028	56 047	
dont réalisée à l'étranger		6 310	6 793	7 777	10 998	14 083	
I- Activité et résultat	Valeur ajoutée	27 918	26 591	28 555	29 178	28 587	
	Excédent brut d'exploitation (EBE)	14 077	12 575	14 025	14 161	12 951	
	Résultat d'exploitation	3 544	3 973	3 887	4 140	3 568	
	Résultat financier	-1 158	-1 351	-1 395	-1 256	-1 686	
	Capacité d'autofinancement / Marge brute d'autofinancement	11 595	11 730	12 687	12 177	9 586	
	Résultat net revenant à l'entreprise consolidante	1 513	902	1 184	1 186	1 090	
	Résultat net revenant aux intérêts minoritaires	261	760	311	771	416	
II- Immobilisations nettes	Total des immobilisations nettes	114 877	112 543	119 656	122 058	127 822	
	dont immobilisations incorporelles nettes	1 333	1 786	4 424	6 076	7 983	
	dont immobilisations financières nettes	7 380	8 876	9 225	10 796	12 294	
III- Informations sur les fonds propres	Capitaux propres	6 560	13 567	14 027	16 935	18 154	
	dont réserves hors résultat de l'exercice	-3 085	1 556	1 341	3 866	4 631	
	Intérêts minoritaires	2 681	1 547	2 497	3 050	3 598	
	Value boursière de la participation de l'Etat au 31/12	0	0	0	0	0	
IV- Dividendes et autres versements assimilés	Dividendes versés au cours de l'exercice	65	93	120	182	139	
	dont reçus par l'Etat	0	0	0	0	0	
V - Provisions	Autres rémunérations de l'Etat	1 183	648	688	489	493	EDF et GDF
VI- Informations sur l'endettement financier	Provisions pour risques et charges	52 971	48 271	52 770	56 246	57 999	
	Dettes financières nettes	25 127	24 474	25 913	23 663	25 853	
	Dettes financières brutes à plus d'un an	24 219	21 797	21 778	19 915	25 207	
	Frais financiers nets	1 656	1 594	1 718	1 259	1 462	
VII- Données sociales	Effectifs en moyenne annuelle	209 368	210 692	220 100	229 097	231 474	
	Charges de personnel	10 631	10 678	11 082	11 473	12 046	
	Résultat (groupe + minoritaires) / Chiffre d'affaires	3,7%	0,3%	3,1%	3,8%	2,7%	
	Charges de personnel / Valeur ajoutée	38,1%	40,2%	38,8%	39,3%	42,1%	
VIII - Ratios	Charges de personnel / Effectifs moyens (en milliers F)	51	51	50	50	52	
	EBE / Valeur ajoutée	50,4%	47,3%	49,1%	48,5%	45,3%	
	Frais financiers nets / EBE	11,8%	12,7%	12,3%	8,9%	11,3%	
	Résultat (groupe + minoritaires) / Fonds propres	17,7%	0,9%	8,7%	9,5%	6,8%	
	Dettes financières nettes / Fonds propres	250,0%	153,8%	150,3%	114,4%	116,3%	

NOTA : voir le lexique pour la définition de chacune des lignes (jusqu'au point VII) de ce tableau

CNR : comptes sociaux



# **AREVA**

## **(CEA – Industrie)**

Filiale du commissariat à l'énergie atomique, la Société des Participations du CEA, aussi appelée CEA-Industrie, a été créée en 1983 pour porter les participations de l'établissement public qui sont majoritairement tournées vers l'industrie nucléaire.

### **Faits majeurs de l'exercice 2000 et du premier semestre 2001**

#### **Eléments internes à l'entreprise**

Dans le cadre de la réorganisation de la filière nucléaire, annoncée en novembre 2000 par les pouvoirs publics, le groupe CEA-I a opéré une simplification de ses structures et la Société des Participations du CEA (dont le nouveau nom commercial est AREVA) est devenue la société de tête d'un nouveau groupe.

Le 3 septembre 2001, les assemblées générales extraordinaires de CEA-I, COGEMA et Framatome ont procédé à l'absorption, par voie de fusion, de Framatome SA, d'une part, et d'une société détenant les participations de COGEMA dans Framatome, ERAMET, TotalFinaElf et COGERAP, d'autre part. Le groupe ainsi formé constitue un ensemble industriel de taille mondiale, au fort potentiel de développement, regroupant deux pôles :

- un pôle "nucléaire ", essentiellement constitué des activités mines, enrichissement, combustibles, traitement, recyclage, assainissement-démantèlement, services nucléaires et ingénierie de COGEMA et Framatome ANP ;
- un pôle " technologie de l'information et de la communication " comprenant notamment FCI (connectique) et la participation au groupe STMicroelectronics.

A l'issue de ces opérations d'apport et de fusion, le capital d'AREVA est réparti entre le CEA (79%), l'Etat (5%), les actionnaires minoritaires (12%) et les porteurs de certificats d'investissement (4%). Cette opération est la seconde restructuration majeure affectant la filière nucléaire, après le regroupement des activités nucléaires de Framatome et de Siemens au sein d'une entreprise commune (Framatome ANP) détenue à 66% par Framatome et 34% par Siemens, annoncé fin 1999, conclu en septembre 2000 et devenu effectif début 2001.

#### **Eléments de conjoncture et de contexte**

*Dans le domaine nucléaire*, l'année 2000 a été marquée par l'évolution du contexte politique en faveur de l'énergie nucléaire et la reconfiguration du paysage industriel mondial. En Europe occidentale et en Amérique du Nord où le parc électronucléaire est en réduction, le contexte politique évolue en faveur de l'énergie nucléaire.

En Amérique du Nord, où l'avenir du nucléaire à court terme dépend essentiellement de considérations économiques, la nouvelle politique énergétique américaine devrait laisser une place nouvelle à l'énergie nucléaire, puisqu'il est envisagé que le gouvernement américain augmente la part revenant à cette énergie. Alors qu'aucune centrale n'a été construite aux Etats Unis depuis 20 ans, il s'agit d'un signe positif pour le secteur nucléaire.

De même, en Belgique, la commission Ampère, chargée d'établir un plan d'abandon progressif du nucléaire a conclu que l'option nucléaire devait rester ouverte. En Suède, la fermeture de la tranche n°2 de la principale centrale du pays a été reportée en 2003. Enfin, les électeurs suisses ont rejeté la proposition de fermeture anticipée d'une centrale. Seul le gouvernement allemand a conclu en juin 2000 un accord avec les compagnies d'électricité allemandes en vue d'un abandon progressif du nucléaire.

Les principaux programmes de construction de centrales neuves se situent actuellement en Asie, en Europe orientale et en Amérique latine : six nouveaux réacteurs ont été connectés en 2000 au Pakistan, au Brésil et en République Tchèque et des travaux de construction d'une trentaine de nouveaux réacteurs de puissance se poursuivent principalement en Chine, au Japon, en République de Corée et en Ukraine.

L'évolution du marché et des politiques énergétiques conduit à une reconfiguration du paysage industriel mondial. Au cours des dernières années, les fusions et les acquisitions se sont accélérées en Europe. En 2000, BNFL a acquis le secteur nucléaire de ABB, Framatome et Siemens ont rapproché leurs activités nucléaires et les producteurs d'électricité VEBA et VIAG ont fusionné.

*Dans le domaine des composants*, après une croissance mondiale de plus de 35% en l'an 2000, le secteur des semi-conducteurs est entré dans une phase d'incertitudes et le cycle des semi-conducteurs marque ainsi le pas en 2001. Le secteur de la connectique a globalement suivi les évolutions du secteur des composants électroniques même si la multiplicité des secteurs d'application (interconnections, automobile, microélectronique, électrique...) lui donne, dans une certaine mesure, une meilleure résistance aux aléas conjoncturels.

## **Commentaire sur l'activité et la situation financière**

### **La structure financière**

L'endettement du groupe augmente légèrement sous l'effet de la baisse de la capacité d'autofinancement. La dette financière brute du groupe s'établit à 2 596 M€ en 2000 (2375 M€ en 1999). 27% des échéances sont à moins d'un an, 45% entre un et cinq ans et 28% à plus de cinq ans. La trésorerie étant abondante, le ratio dettes financières nettes/fonds propres est négatif (-2,1% en 2000 après -9% en 1999).

### **L'exploitation**

Malgré la croissance soutenue de l'activité connectique (le chiffre d'affaires de FCI, 2,64 Md€ est en progression de 35%), le chiffre d'affaires du groupe, (9,04 Md€) est en recul de 3% par rapport à 1999 sous l'effet du tassement de l'activité de traitement des combustibles usés de COGEMA et de la baisse de la contribution des réalisations nucléaires. Le résultat d'exploitation (541M€) a néanmoins progressé de 16%.

Le résultat net-part du groupe ressort à 463 M€ (la part des minoritaires étant de 322 M€ contre 500 M€ en 1999).

### **Les principales données hors bilan**

Les engagements hors bilan s'élèvent au 31 décembre 2000, à 1 178 M€ principalement constitués au titre des retraites et obligations similaires (615 M€) et des avals et cautions (449 M€). Les engagements hors bilan reçus par le groupe sont de 915 M€, constitués d'avals et cautions ainsi que de facultés d'emprunts non utilisées par Framatome.

# **Gouvernement d'entreprise**

## **Les organes dirigeants**

Dans le cadre de la réorganisation de la filière nucléaire, CEA-I a été transformé, en juin 2001, en société à directoire et conseil de surveillance pour instituer un gouvernement d'entreprise mieux adapté à la future configuration du groupe.

### *Le conseil de surveillance*

Le conseil de surveillance devrait comprendre à terme dix huit membres dont quatre représentants de l'Etat, et trois représentants des salariés élus, les autres membres étant nommés par l'assemblée générale des actionnaires.

### *Le directoire*

A terme, le directoire devrait comprendre cinq membres. Les deux premières nominations, Mme Anne Lauvergeon, présidente, et M. Gérard Arbola, ont été effectuées en juillet 2001 lors de la séance inaugurale du conseil de surveillance.

## **Les comités du conseil de surveillance**

Trois comités ont été créés au sein du conseil de surveillance en juillet 2001.

### *Le comité d'audit*

Le comité d'audit, composé de trois membres du conseil de surveillance, est notamment chargé de vérifier l'existence et la pertinence des normes comptables, financières ou déontologiques et des procédures de contrôle interne, d'examiner les projets de budgets et de comptes annuels, d'établir une cartographie des risques susceptibles d'apparaître ou existant au sein du Groupe. Il se réunit au minimum une fois par trimestre et devra établir un rapport annuel sur la réalisation de sa mission.

### *Le comité stratégique*

Le comité stratégique, composé de cinq membres du conseil de surveillance, est chargé d'éclairer le conseil de surveillance sur les objectifs stratégiques de la société et de ses filiales, d'apprécier le bien-fondé et les conséquences des décisions stratégiques les plus importantes proposées par le directoire au conseil de surveillance et de veiller à l'application de la politique stratégique de la société et à sa mise en œuvre au niveau des filiales. Il se réunit au minimum une fois par semestre et devra établir un rapport annuel sur la stratégie du groupe.

### *Le comité des rémunérations*

Le comité des rémunérations, composé de trois membres du conseil de surveillance, propose au conseil de surveillance des rémunérations, des régimes de retraite et de prévoyance, des avantages en nature pour les mandataires sociaux du groupe et examine l'opportunité et les modalités de mise en œuvre de plans d'actionnariat. Il se réunit au minimum une fois par semestre.

## Perspectives

Avec la réorganisation de la filière nucléaire, AREVA (ex CEA-I), doté de nouvelles structures et d'un nouveau périmètre, est appelé à devenir le n°1 mondial du nucléaire. Les perspectives du nouveau groupe apparaissent principalement liées, d'une part, à celles des activités nucléaires, d'autre part à celles des nouvelles technologies (STM) et en particulier de la connectique (FCI).

S'agissant du nucléaire, l'avenir du programme EPR (European Pressurized Reactor) et la capacité du futur groupe à s'implanter à l'étranger, notamment aux Etats Unis, constituent deux enjeux déterminants pour le développement du groupe.

S'agissant des nouvelles technologies, une réflexion sur son développement au-delà des difficultés actuelles des marchés sera conduite par le conseil de surveillance.

## Composition du conseil de surveillance (depuis le 28 juin 2001)

### Président

M. Pascal Colombani

### Membres représentant l'Etat

M. Loic Hennekine  
M. Nicolas Jachiet  
M. Dominique Maillard  
Mme Jeanne Seyvet

### Autres membres

M. Philippe Pontet, Vice-Président  
M. Euan Baird  
M. Philippe Braidy  
M. Patrick Buffet  
M. Thierry Desmarest  
M. Gaishi Hiraiwa  
M. Daniel Lebègue  
M. Philippe Rouvillois

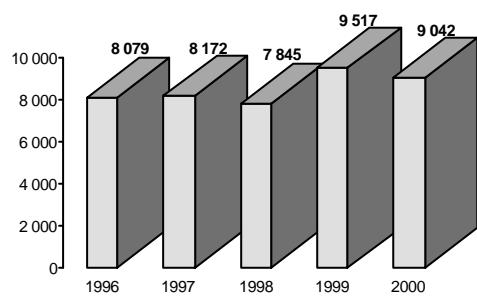
### Représentants des salariés

Trois représentants élus (élections à organiser)

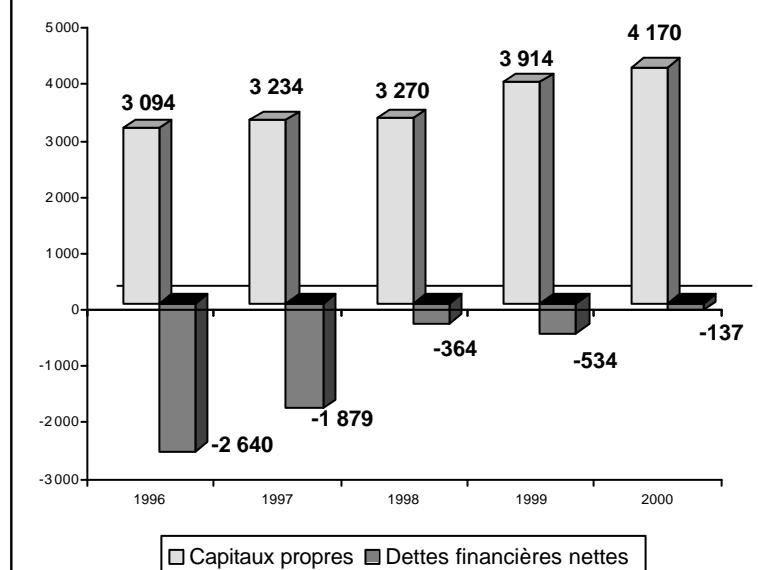
# AREVA (ex CEA – INDUSTRIE) – Exercices 1996 à 2000

Comptes consolidés	En millions d' Euros	1996	1997	1998	1999	2000	OBSERVATIONS
Degré d'appartenance au Secteur Public							
Capital détenu par l'Etat (en %)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
Capital détenu par le Secteur Public hors Etat (en %)	95,0	95,0	95,0	95,0	95,0	95,0	Détention indirecte de l'Etat par l'intermédiaire de CEA
Chiffre d'affaires	8 079	8 172	7 845	9 517	9 042		
dont réalisée à l'étranger	3 263	3 290	3 702	4 530	5 081		
I- Activité et résultat							
Valeur ajoutée	4 349	4 493	4 377	4 668	4 468		Calculée par les rédacteurs du rapport
Excédent brut d'exploitation (EBE)	2 047	2 209	1 999	2 076	1 755		Calculé par les rédacteurs du rapport
Résultat d'exploitation	331	420	375	466	541		Y compris participation
Résultat financier	177	141	132	-4	71		
Capacité d'autofinancement/ Marge brute d'autofinancement	1 541	2 071	2 188	2 711	2 053		CAF. Calculée par les rédacteurs du rapport à partir de 1999
Résultat net revenant à l'entreprise consolidante	251	289	288	500	463		
Résultat net revenant aux intérêts minoritaires	240	167	270	712	322		
II- Immobilisations nettes							
dont immobilisations incorporelles nettes	659	948	2 141	2 660	2 611		
dont immobilisations financières nettes	2 735	3 730	3 948	4 465	5 114		
III- Informations sur les fonds propres							
Capitaux propres	3 094	3 234	3 270	3 914	4 170		
dont réserves hors résultat de l'exercice	1 722	1 824	1 861	2 293	2 587		
Intérêts minoritaires	1 825	1 528	1 652	2 019	2 434		
IV- Dividendes et autres versements assimilés							
Valeur boursière de la participation de l'Etat au 31/12	/	/	/	/	/		Sans objet
Dividendes versés au cours de l'exercice	65	93	120	182	139		
dont reçus par l'Etat	/	/	/	/	/		Détention indirecte de l'Etat
V - Provisions							
Provisions pour risques et charges	4 435	4 741	5 020	5 065	5 412		
VI- Informations sur l'endettement financier							
Dettes financières nettes	-2 640	-1 879	-364	-534	-137		Y compris autres fonds propres (TSDI essentiellement)
Dettes financières brutes à plus d'un an	665	653	2 005	367	2 114		Y compris autres fonds propres (TSDI essentiellement)
VII- Données sociales							
Frais financiers nets	-16	-10	17	27	-41		
Effectifs en moyenne annuelle	43 945	42 847	46 294	52 807	52 782		Calculé par les rédacteurs du rapport
VIII - Ratios							
Charges de personnel / Effectifs moyens (en milliers €)	47	47	46	44	46		
EBE / Valeur ajoutée	47,1%	49,2%	45,7%	44,5%	39,3%		
Frais financiers nets / EBE	-0,8%	-0,5%	0,8%	1,3%	-2,3%		
Résultat (groupe + minoritaires) / Fonds propres	10,0%	9,6%	11,3%	20,4%	11,9%		Fonds propres hors autres fonds propres (TSDI essentiellement)
Dettes financières nettes / Fonds propres	-53,7%	-39,5%	-7,4%	-9,0%	-2,1%		Dette financière nette négative
NOTA : voir le lexique pour la définition de chacune des lignes (jusqu'au point VII) de ce tableau							
Autre information complémentaire	Autres fonds propres (TSDI essentiellement)	214	214	215	216	216	TSDI émis en 1991 par Framatome pour un montant de 250M\$US (contre valeur au cours de l'émission : 1395MF)

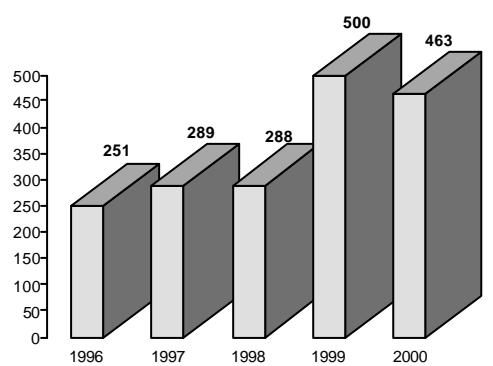
Evolution du chiffre d'affaires  
en millions d'euros



Evolution des capitaux propres et des dettes financières nettes  
en millions d'euros



Evolution du résultat net-part du groupe  
Résultat net revenant à l'entreprise consolidante  
en millions d'euros



# GROUPE CHARBONNAGES DE FRANCE

## Charbonnages de France, Houillères de Bassin de Lorraine, Houillères de Bassin du Centre et du Midi et leurs participations consolidées

Le groupe Charbonnages de France (CdF)<sup>1</sup> est constitué de trois établissements publics à caractère industriel et commercial : CdF (organe de direction, de coordination et de contrôle du groupe), les Houillères du bassin de Lorraine (HBL) et les Houillères du bassin Centre-Midi (HBCM). Le groupe comprend également un ensemble de participations consolidées qui sont, pour l'essentiel, des sociétés productrices d'électricité (la Société Nationale d'Electricité et de Thermique et ses deux filiales SETNE et STCM) et un holding, FILIANORD, chargé de la gestion de titres de participations de différentes sociétés ainsi que de biens immobiliers et mobiliers à caractère industriel qui détient notamment à 100% la cokerie de Drocourt<sup>2</sup>.

La gestion immobilière continue de représenter une activité importante du groupe qui fournit des logements au personnel des houillères. Les activités de ré-industrialisation et de reconversion sont exercées par des filiales de CdF et par le fonds d'industrialisation des bassins miniers financé par le budget de l'Etat mais géré par CdF et les houillères de bassin.

## Faits majeurs de l'exercice 2000 et du premier semestre 2001

### Eléments internes à l'entreprise

Dans la perspective de l'arrêt d'exploitation des mines à l'horizon 2005, l'année 2000 a été marquée par la poursuite de la baisse de la production de houille (à 3,4 millions de tonnes, soit -32% par rapport à 1999). Cette forte baisse résulte des réductions d'effectifs opérées dans le cadre du Pacte charbonnier (possibilité de bénéficier du « congé charbonnier de fin de carrière » à 45 ans avec 25 annuités), de l'accroissement des difficultés techniques et géologiques et de la hausse de l'absentéisme. Après l'arrêt de l'ensemble des mines découvertes du Centre-Midi, trois mines de fond sont en production dont les deux principales en Lorraine.

Le groupe CdF a poursuivi la recherche de partenaires et de repreneurs pour les activités de filiales appelées à être cédées. Une négociation sur l'ouverture du capital de la SNET a conduit à la cession de 30% de la participation détenue par CdF au groupe espagnol ENDESA en avril 2001.

L'accord RTT signé le 30 novembre 1998 en application de la « Aubry I » et mis en œuvre le 1<sup>er</sup> janvier 2000 a été complété le 23 janvier 2001 par un accord pris en application de la loi « Aubry II ». Signé par quatre syndicats (FO, CFTC, CGC ETAM et CGC Ingénieurs), il s'applique aux personnels de CdF et des Houillères de bassin, y compris le personnel détaché dans les filiales autres que les filiales électriques (SNET)<sup>3</sup>. Chaque filiale a conclu un accord adapté à sa situation à l'exception de la SNET où les négociations n'ont pas encore abouti.

### Eléments de conjoncture et de contexte

L'augmentation de la demande de charbon au niveau mondial et, dans une moindre mesure, l'envolée des prix du pétrole ont contribué à la forte hausse des prix du charbon sur le marché *spot* (de moins de 20\$ la tonne à plus de 30 \$ la tonne). Pour le groupe CdF cette augmentation des prix (+18,4% sur le prix de vente départ mine par rapport à 1999) a permis de limiter à 1,1% la baisse du chiffre d'affaires de la houille par rapport à 1999 (142 M€ contre 143,5 M€ en 1999).

<sup>1</sup> En l'absence de lien capitalistique entre les trois EPIC, l'établissement de comptes « consolidés » (comptes combinés au sens du Comité de la Réglementation Comptable) est justifié du fait du mode de fonctionnement centralisé de ces organismes autour de l'EPIC CdF qui est chargé des orientations stratégiques, de l'animation, du contrôle et du financement de l'ensemble.

<sup>2</sup> La cokerie de Carling (Moselle) n'est pas une entité juridique autonome mais constitue une division des HBL.

<sup>3</sup> Les principales dispositions de l'accord sont les suivantes : octroi de 21 jours de repos supplémentaires par an (plus 1 ou 2 jours en compensation des temps de pause) et possibilité d'affecter 12 jours sur un compte épargne temps individuel, le capital temps accumulé donnant lieu à un abondement de 40 % si les congés sont liquidés avant un départ anticipé (CCFC), 70 % du personnel a ouvert un CET.

Le retournement à la hausse du marché européen du coke lié à la fermeture de quatre cokeries en zone euro, la saturation de la capacité d'exportation de la Chine et des pays d'Europe de l'Est et l'augmentation des prix du coke de fonderie à la suite de l'instauration par l'Union européenne d'un droit anti-dumping sur le coke chinois a favorisé la recherche de repreneurs pour les cokeries de Drocourt et de Carling dès le début 2001. La réalisation de ces actifs n'a toutefois pas encore abouti pour Carling et vient d'être abandonnée par Drocourt.

## Commentaire sur l'activité et la situation financière

### La structure financière

L'endettement net du groupe CdF (dettes financières déduction faite des disponibilités, des valeurs mobilières de placement et compte tenu des apports en compte-courant des participations non consolidées par intégration) a augmenté de 198 M€ en 2000 (à 5 551 M€ au 31 décembre 2000) en raison d'une augmentation du besoin en fonds de roulement et des pertes des trois EPIC non couvertes par les concours de l'Etat. Les cessions d'actifs devraient permettre un désendettement de 540 M€ environ en 2001.

Les dépenses d'investissements des trois EPIC (26 M€ en 2000) préfigurent l'arrêt de l'exploitation minière et sont essentiellement consacrées à la sécurité et à l'environnement, (pour la partie houille), à l'entretien du parc immobilier et au fonctionnement de la cokerie de Carling. S'agissant de la filiale électrique SNET, sa capacité d'autofinancement lui permet d'engager d'importants investissements en France et à l'étranger.

### Commentaires sur l'exploitation

#### *Chiffre d'affaires*

Le chiffre d'affaires du groupe passe de 967 M€ en 1999 à 1 031 M€ en 2000. Les trois EPIC ne contribuent qu'à hauteur de 233 M€ Leur chiffre d'affaires a progressé de 38 M€ en raison de l'augmentation des prix du charbon qui compense la baisse des tonnages livrés. L'augmentation des ventes de coke a également contribué à l'amélioration du chiffre d'affaires.

La contribution des filiales électriques au chiffre d'affaires a été de 480 M€ soit une augmentation de 46 M€ Le chiffre d'affaires des autres filiales ressort à 318 M€ en baisse de 20 M€ du fait de la cession de CdF Energie SA au second semestre 2000.

Au premier semestre 2001, la production était supérieure aux prévisions. Toutefois, l'interruption de l'exploitation sur un site des HBL (pendant quatre mois au moins) à la suite de l'accident minier du 21 juin pèsera sur la production des mois à venir.

#### *Résultat*

Le résultat d'exploitation consolidé s'améliore de 13 M€ par rapport à l'année précédente (+ 17 M€ pour les EPIC, + 7 M€ pour les filiales électriques, et - 11 M€ pour les autres filiales). En dépit d'une baisse de 32% de la production de charbon par rapport à 1999, les charges ne diminuent que lentement. En particulier, les charges de main d'œuvre ne diminuent que de 6 % alors que les effectifs moyens baissent de 13 %.

Il en résulte une augmentation du coût de revient de la tonne de charbon de 37% par rapport à 1999, à 165,9 €/t et la perte à la tonne est passée de 84 € à 121,5 €

Le résultat net consolidé (-928 M€) est en légère dégradation par rapport à 1999. Les filiales y contribuent par un bénéfice de 93 M€ (contre 87,7 M€ en 1999) alors que les trois EPIC enregistrent une perte de 1 021 M€ (contre 1 007 M€ en 1999).

Les filiales charbon enregistrent des résultats déficitaires (-18,3 M€) du fait notamment de la forte augmentation des provisions de la cokerie de Drocourt).

## **Les principales données du hors-bilan**

L'essentiel des engagements hors bilan est constitué par les engagements pris à l'égard du personnel retraité ou en activité en matière de retraite (pour l'essentiel prestations chauffage et de logement accordées aux retraités et aux veuves par l'association nationale de gestion des retraites). Ces engagements non provisionnés (qui devraient s'éteindre vers 2050) s'élevaient à 7,9 Md€ au 1<sup>er</sup> janvier 2001 et sont couverts annuellement par une subvention de l'Etat correspondant aux charges aux charges effectives de l'année considérée (416M€en 2000).

## **Gouvernement d'entreprise**

### **Les conseils d'administration**

CdF et les houillères de bassin sont administrés par trois conseils d'administration. Le conseil d'administration de CdF comprend dix huit membres dont cinq représentants de l'Etat, sept personnalités qualifiées et six représentants du personnel. Les conseils d'administration des houillères de bassin (HBL-HBCM) comprennent chacun vingt et un membres dont trois représentants de l'Etat, onze personnalités qualifiées et sept représentants du personnel.

### **Les divers comités**

Depuis 1996, CdF a développé une gestion active de sa dette et de ses taux en ayant recours à des instruments financiers ce qui a conduit à la création d'un *comité stratégique de trésorerie* (CST) et un *comité opérationnel de trésorerie* (COT). Ils sont composés de dirigeants du groupe, du chef de la mission de contrôle et, pour le CST, de représentants de l'Etat et de personnalités qualifiées.

Le conseil d'administration, qui se prononce annuellement sur les procédures générales de la fonction trésorerie, reçoit les comptes rendus des réunions du CST à qui il appartient éventuellement de proposer au conseil d'administration une modification des procédures générales, le CST tenant six réunions par an. Le COT se réunit tous les 15 jours environ ; il est responsable du suivi des marchés, des opérations financières et du suivi de la trésorerie.

## **Perspectives**

La politique de cession d'actifs, la gestion des personnels (gestion de « l'adaptation des effectifs ») et la remise en état des sites d'exploitation miniers et industriels constituent les principales préoccupations du groupe Charbonnages de France, dans la perspective de l'arrêt de l'exploitation à l'horizon 2005.

## **COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION**

### **Administrateurs désignés en raison de leurs compétences particulières**

M. Philippe de Ladoucette, Président  
M. Pierre Chassigneux  
M. Pierre-François Couture  
M. Christian Eckert  
M. Bernard Jully  
M. Edmond Pachura  
M. Jean-François Rocchi

### **Administrateurs représentant l'Etat**

M. Laurent Galzy  
Mme Isabelle Moures  
M. François Philizot  
M. Ludovic Sénécaut  
Mme Marie-Solange Tissier

### **Administrateurs représentant du personnel**

M. Fabien Bado  
M. Serge Brettar  
M. Denis Engel  
M. Christian Fratter  
M. Jean-François Hochard  
M. Richard Pla

### **Commissaire du gouvernement**

M. Jacques Batail

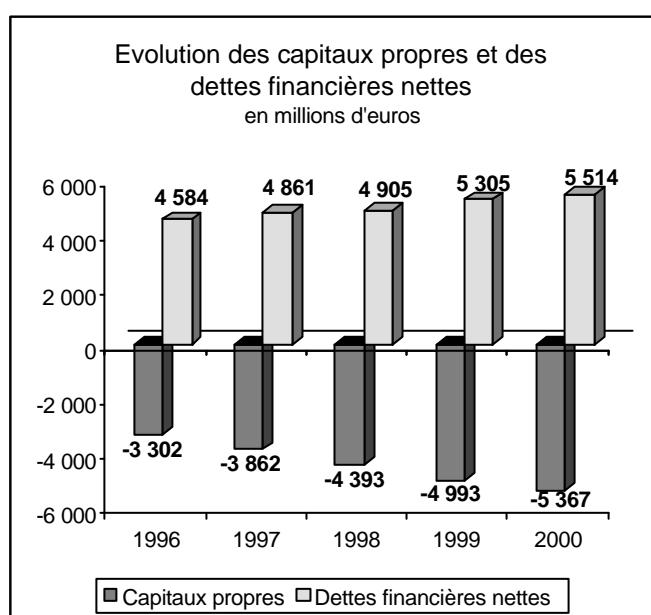
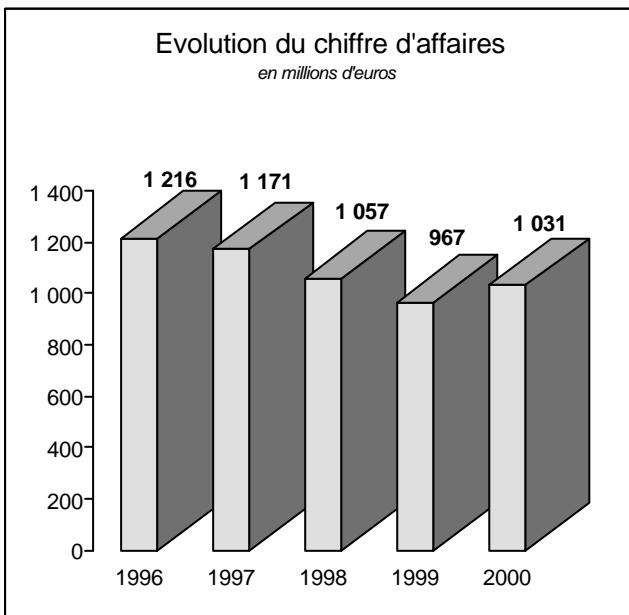
## CDF – Exercices 1996 à 2000

Comptes consolidés **	En millions d' Euros	1996	1997	1998	1999	2000	OBSERVATIONS
Degré d'appartenance au Secteur Public	Capital détenu par l'Etat (en %)	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	
	Capital détenu par le Secteur Public hors Etat (en %)	/	/	/	/	/	Sans objet
	Chiffre d'affaires	1 216	1 171	1 057	967	1 031	
I - Activité et résultat	dont réalisé à l'étranger	66	78	71	64	79	
	Valeur ajoutée	439	422	340	297	307	Calculée par les auteurs du rapport
	Excédent brut d'exploitation (EBE)	-684	-649	-618	-559	-555	Calculée par les auteurs du rapport
	Résultat d'exploitation	-333	-298	-331	-302	-289	
	Résultat financier	-169	-300	-286	-255	-297	
	Capacité d'autofinancement/ Marge brute d'autofinancement	-350	-604	-628	-597	-831	CAF calculée par les auteurs du rapport
	Résultat net revenant à l'entreprise consolidante	-730	-940	-919	-936	-944	
	Résultat net revenant aux intérêts minoritaires	17	17	17	17	17	
II - Immobilisations nettes	Total des immobilisations nettes	2 888	2 794	2 565	2 487	2 332	
	dont immobilisations incorporelles nettes	2	2	6	8	5	
	dont immobilisations financières nettes	608	606	591	559	487	
III - Informations sur les fonds propres	Capital propres	-3 302	-3 862	-4 393	-4 993	-5 367	
	dont réserves hors résultat de l'exercice	-3 137	-3 872	-4 818	-5 782	-6 696	
	Intérêts minoritaires	222	230	227	239	226	
IV - Dividendes et autres versements assimilés	Valeur boursière de la participation de l'Etat au 31/12	/	/	/	/	/	Sans objet
	Dividendes versés au cours de l'exercice	/	/	/	/	/	
	dont reçus par l'Etat	/	/	/	/	/	
	Autres rémunérations de l'Etat	/	/	/	/	/	Sans objet
V - Provisions	Provisions pour risques et charges	1 228	1 376	1 511	1 742	1 902	
VI - Informations sur l'endettement financier	Dettes financières nettes	4 584	4 861	4 905	5 305	5 514	
	Dettes financières brutes à plus d'un an	4 287	4 576	4 096	4 313	4 318	
	Frais financiers nets	188	315	296	278	325	
VII - Données sociales	Effectifs en moyenne annuelle	15 826	14 325	13 099	11 748	10 373	A compter de 1999, calculé par les rédacteurs du
	Charges de personnel	609	571	542	501	482	
	Résultat (groupe + minoritaires) / Chiffre d'affaires	-58,6%	-78,9%	-85,3%	-95,1%	-90,0%	Résultat négatif
VIII - Ratios	Charges de personnel / Valeur ajoutée	138,7%	135,3%	159,1%	168,7%	157,1%	
	Charges de personnel / Effectifs moyens (en milliers €)	38	40	41	43	46	
	EBE / Valeur ajoutée	-155,7%	-153,8%	-181,4%	-188,3%	-181,0%	EBE négatif
	Frais financiers nets / EBE	/	/	/	/	/	EBE négatif
	Résultat (groupe + minoritaires) / Fonds propres	/	/	/	/	/	Résultat et fonds propres négatifs
	Dettes financières nettes / Fonds propres	/	/	/	/	/	Fonds propres négatifs

**NOTA :** voir le lexique pour la définition de chacune des lignes (jusqu'au point VII) de ce tableau

\* Charbonnages de France, Houillères du Bassin de Lorraine, Houillères du Bassin du Centre et du Midi et leurs participations consolidées - Comptes combinés au sens du Comité de la réglementation comptable (liens économiques entre les trois EPIC et non liens de participation)

Autre information complémentaire Coût net de mesures de restructuration -342 -306 -305 -352 -399



# **CNR**

## **Compagnie Nationale du Rhône**

La CNR est une société anonyme d'intérêt général soumise à un régime particulier. Elle a été constituée en 1934, pour une durée de 99 ans, en application de la loi du 27 mai 1921 d'aménagement du Rhône de la frontière suisse à la Méditerranée, pour en être le concessionnaire. La concession de la CNR prendra fin le 31 décembre 2023.

La loi de 1921 a fixé à la concession trois missions : l'utilisation de la force hydraulique, la navigation, l'irrigation et les autres emplois agricoles. Dans le cadre de sa concession, la CNR exerce les activités suivantes : production d'hydroélectricité, navigation sur le Rhône et développement de sites industrialo-portuaires, ingénierie.

La loi du 10 février 2000 relative à la modernisation et au développement du service public de l'électricité a reconnu à la CNR le statut de producteur d'électricité indépendant de plein exercice. Cette reconnaissance a entraîné une mutation importante de la compagnie qui est en cours avec la mise en place d'une nouvelle organisation industrielle et de la commercialisation de sa production électrique, la modification de ses statuts, la préparation par les pouvoirs publics d'un cahier des charges rénové de la concession.

### **Faits majeurs de l'exercice 2000 et du premier semestre 2001**

L'exercice 2000 a été marqué par l'engagement du processus de mutation de la compagnie. Depuis le 1<sup>er</sup> avril 2001, la CNR a la libre disposition de son électricité, ce qui rend indispensable pour elle la mise en place d'une stratégie commerciale indépendante d'EDF et l'établissement de relations entre les deux entreprises fondées sur les règles du marché.

#### **Eléments internes à l'entreprise**

Plusieurs chantiers importants qui se poursuivent en 2001 ont été lancés par la CNR, pour lui permettre d'assurer efficacement son nouveau rôle : révision des relations entre EDF et la CNR, préparation de l'organisation industrielle, de la coopération avec le nouveau Réseau de Transport d'Electricité, négociation d'un accord de partenariat commercial avec la société Electrabel.

Le partenariat stratégique avec Electrabel, signé le 28 novembre 2000, s'est concrétisé par la création de la société « Energie du Rhône », au capital de 6 M€ détenu à 51% par la CNR, qui sera chargée de la commercialisation de l'électricité du Rhône auprès des clients éligibles. Deux mouvements sociaux liés à la mise en place du partenariat commercial avec Electrabel ont eu lieu respectivement en avril et novembre-décembre 2000 entraînant un blocage de la navigation sur le Rhône.

La négociation de nouvelles relations contractuelles avec EDF a abouti le 28 juin 2001. Ces nouvelles relations sont fondées sur un accord industriel avec un mandat d'exploitation confié par la CNR à EDF pour une durée de cinq ans renouvelable et un accord commercial de vente d'électricité.

Dans le cadre de la gestion des ressources humaines, la CNR a mis en œuvre un accord sur l'aménagement et la réduction du temps de travail qui est entré en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2000. Cet accord fixe la durée hebdomadaire de travail à 35 heures, avec des possibilités élargies à 32 heures. Il a permis de créer 28 emplois sur 2000. L'équilibre financier a été respecté, les charges de personnel ayant diminué de 0,9%.

## **Eléments de conjoncture et de contexte**

### *Conjoncture*

L'exercice 2000 a été pour la CNR un exercice normal en matière d'activité courante. La production hydroélectrique, avec 16,26 TWh, a, en effet, été proche du niveau productible annuel. Elle représente 24,9 % de la production hydroélectrique française et 3,3 % de la production totale d'électricité de la France. Le transport fluvial a maintenu sa progression avec une hausse de 11% des flux en tonnes/km (783 M tkm) et de 9 % (3,78 Mt) des tonnages transportés. Les ports ont profité de ce mouvement favorable, qu'il s'agisse du port de Lyon Edouard-Herriot et des autres sites portuaires rhodaniens.

### *Contexte*

La mise en place d'une nouvelle organisation industrielle et commerciale a comme finalité de permettre à la CNR d'acquérir la pleine maîtrise technique et industrielle des installations et de la commercialisation de sa production électrique.

Parallèlement à la mise en place par la CNR de sa nouvelle organisation, les pouvoirs publics ont engagé une réforme des statuts de la CNR avec la transformation des organes sociaux en conseil de surveillance et directoire (dans le cadre du projet de loi portant mesures urgentes de réformes à caractère économique et financier -MURCEF-). Par ailleurs, un groupe de travail interministériel a été chargé de préparer une actualisation du cahier des charges de la concession de la CNR, garantissant le bon accomplissement des missions d'intérêt général, en tenant compte de nouveaux besoins et des attentes des populations, des collectivités et des professions concernées vis-à-vis du rôle de la CNR dans l'aménagement de la vallée du Rhône et dans le respect de l'équilibre financier de la concession.

## **Commentaire sur l'activité et la situation financière**

La CNR n'établit pas de comptes consolidés en raison du caractère non significatif du chiffre d'affaires de ses filiales et participations et de l'absence d'influence notable sur la société des Forces motrices de Chancy-Pougny dont elle est actionnaire à hauteur de 27,76%.

L'exercice 2000 s'est déroulé à périmètre constant et dans le cadre des relations contractuelles historiques entre la CNR et EDF. Dans la mesure où la CNR n'a pas assuré sous son entière responsabilité l'exploitation des aménagements hydroélectriques du Rhône, la Commission de Régulation de l'Electricité (CRE), qui a fixé les principes de dissociation comptable de l'activité de production électrique des autres activités, a dispensé la CNR de produire des comptes séparés en 2000. La CNR mettra donc en œuvre les principes de la dissociation comptable pour l'exercice 2001.

### **L'exploitation**

En application des protocoles EDF-CNR fixant les modalités de cession de sa production d'électricité, la CNR a perçu, en 2000, une redevance de 317 M€ (356 M€ en 1999). Le chiffre d'affaires global de la CNR s'est élevé à 339 M€ en diminution de 10,3% par rapport à 1999.

La CNR a terminé l'exercice avec un résultat net bénéficiaire de 0,23 M€ situation que la compagnie n'avait pas connue depuis 1994.

### **La structure financière**

Le montant des investissements réalisés par la compagnie en 2000 s'est élevé à 25 M€. Le montant des investissements depuis l'origine s'élève à 2,67 Md€ en valeur 2000 ; leur financement a été couvert à raison de 1,9 Md€ par emprunts, 0,34 Md€ par des subventions et 0,43 Md€ par des ressources propres.

L'endettement de la CNR s'élève au 31 décembre 2000 à 79 M€ dont 24 M€ d'emprunts nouveaux. Les emprunts à court terme représentent 25 M€ et ceux compris entre 1 et 5 ans 57 M€

## **Les engagements hors bilan**

Les engagements hors bilan de la CNR sont constitués de 1,5 M€ représentant le pécule à verser aux agents CNR partant en retraite, et 0,41 M € pour une garantie d'emprunt de l'association d'investissement des Tellines à laquelle participe la CNR à hauteur de 27,78%.

## **Gouvernement d'entreprise**

### **Le conseil d'administration**

Le conseil s'est réuni à six reprises en 2000. Il est composé de vingt sept membres : sept représentants de l'Etat, cinq représentants des autres actionnaires, cinq représentants de régions, cinq représentants des intérêts généraux concernés par l'aménagement du Rhône et cinq représentants du personnel. Il convient de noter qu'EDF a démissionné de son poste d'administrateur à compter du 4 mai 2001.

Pour remplacer M. Jean-Pierre Ronteix, président démissionnaire, l'Etat a nommé M. Michel Margnes président du conseil d'administration de la CNR par décret en date du 8 février 2001.

Le conseil d'administration est appelé d'ici quelques mois à être remplacé par une structure à conseil de surveillance et directoire, conformément au projet de loi MURCEF.

Le conseil d'administration n'a pas créé en son sein de comités spécialisés.

## **Perspectives**

Pour devenir un producteur d'électricité de plein exercice, la CNR est engagée dans un processus de mutation, long et complexe, dont une étape essentielle a déjà été franchie : la mise en place d'une organisation industrielle et commerciale, en partenariat avec EDF et Electrabel.

Les prochaines modifications attendues concernent l'actualisation de la concession d'ici la fin de l'année 2001 et à moyen terme une recomposition du capital de la CNR dans le respect de l'appartenance au secteur public.

La réussite de la mutation de la CNR dépendra largement de sa capacité à se positionner sur le nouveau marché de l'électricité en cours de formation et à devenir une véritable entreprise.

# **Composition du conseil d'administration**

## **Administrateurs désignés en raison de leurs compétences particulières**

M. Michel Margnes, Président

## **Administrateurs représentant l'Etat**

M. Michel Besse  
M. Michel Delahousse  
M. Jean-Claude Ferrand  
M. Jean Graujeman  
M. Ludovic Senecaute  
M. Cyrille Van Effenterre  
M. Michel Vermeulen

## **Administrateurs représentant les salariés**

M. Jacques-Philippe Bois  
M. Jacques Guilbert  
M. André James  
M. Roland Pain  
Mme Mattia Scotti

## **Administrateurs représentant les régions**

M. Jean-François Dalaise  
M. Eric Fournier  
M. Hubert Haenel  
M. Jean Rosselot  
M. Max Roustan

## **Administrateurs représentant des intérêts généraux concernés par l'aménagement du Rhône et de la liaison Rhin-Rhône**

M. François Bordry  
M. Jean-Pierre Crémer  
M. Jean-François Dalaise  
M. Jean-Pierre Ronteix  
Décision d'EDF de ne plus nommer de représentant à compter du 4 mai 2001

## **Administrateurs représentant les actionnaires**

M. Roger Gerin  
M. Jean-François Legaret  
M. Michel Mercier  
M. Lucien Weygand

## **Commissaires du gouvernement**

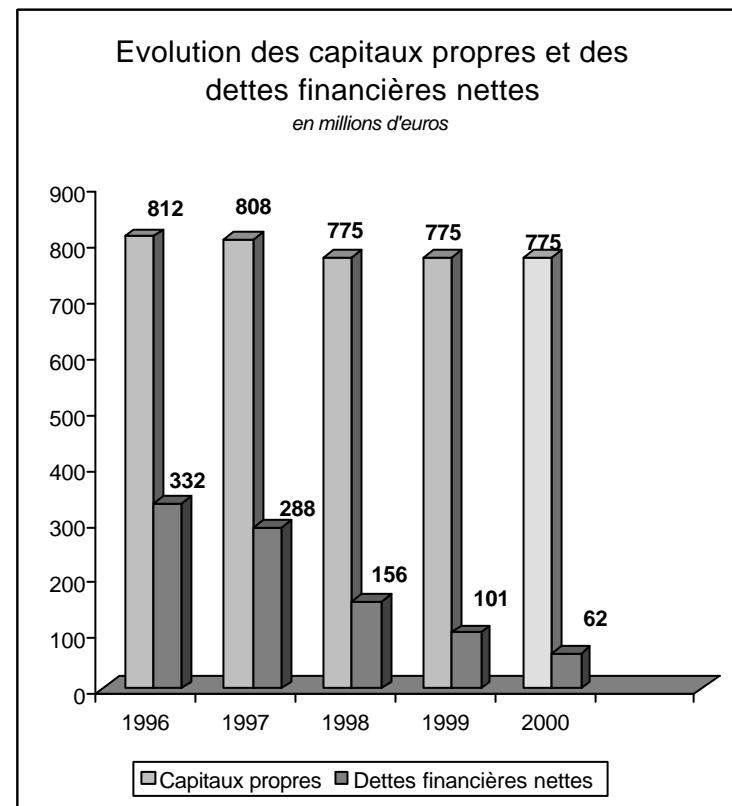
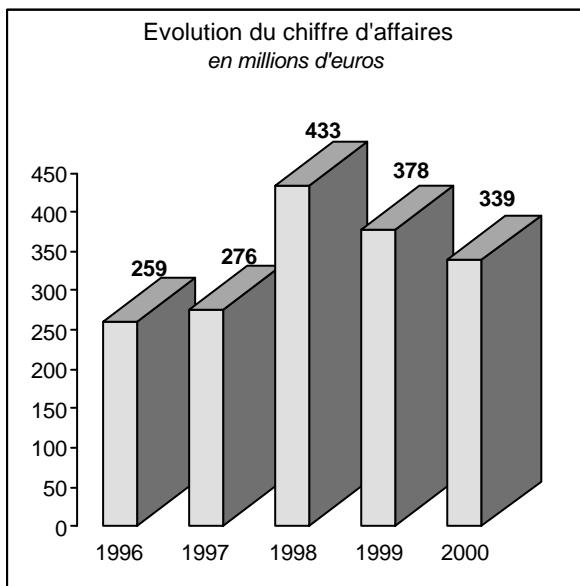
M. Hubert Du Mesnil  
M. Jean-Philippe Schweitzer

## **Commissaire du gouvernement adjoint**

M. Philippe Bry

# CNR – Exercices 1996 à 2000

Comptes sociaux	En millions d' Euros	1996	1997	1998	1999	2000	OBSERVATIONS
Degré d'appartenance au Secteur Public	Capital détenu par l'Etat (en %)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	Détenzione indirecte de l'Etat 50,01% par l'intermédiaire de EDF (16,67%), la SNCF (16,67%) et de la Caisse des Dépôts et Consignations (16,67%)
	Capital détenu par le Secteur Public hors Etat (en %)	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	
	Chiffre d'affaires	259	276	433	378	339	
I- Activité et résultat	dont réalisé à l'étranger	2	1	1	2	2	
	Valeur ajoutée	223	237	404	347	307	Calculée par les rédacteurs du rapport
	Excédent brut d'exploitation (EBE)	82	95	174	76	61	Calculé par les rédacteurs du rapport
	Résultat d'exploitation	28	26	17	5	4	
	Résultat financier	-30	-25	-25	-8	-6	
	Capacité d'autofinancement/ Marge brute d'autofinancement	49	67	158	67	55	CAF. Jusqu'en 1998 : calculée par les rédacteurs du rapport
	Résultat net revenant à l'entreprise consolidante	-1	-4	-33	0	0	Résultat social
	Résultat net revenant aux intérêts minoritaires	0	0	0	0	0	Sans objet
II- Immobilisations nettes	Total des immobilisations nettes	2 980	3 025	3 034	3 096	3 098	
	dont immobilisations incorporelles nettes	0,3	0,3	1	1	1	
	dont immobilisations financières nettes	22	21	18	18	19	
III- Informations sur les fonds propres	Capitaux propres	812	808	775	775	775	
	dont réserves hors résultat de l'exercice	808	806	802	769	769	Y compris autorité concédante et provisions réglementées
	Intérêts minoritaires	0	0	0	0	0	Sans objet
	Valeur boursière de la participation de l'Etat au 31/12	/	/	/	/	/	Sans objet
IV- Dividendes et autres versements assimilés	Dividendes versés au cours de l'exercice	0	0	0	0	0	
	dont reçus par l'Etat	/	/	/	/	/	Détenzione indirecte de l'Etat
V - Provisions	Provisions pour risques et charges	0	5	5	3	7	Sans objet
VI- Informations sur l'endettement financier	Dettes financières nettes	332	288	156	101	62	
	Dettes financières brutes à plus d'un an	246	79	114	80	59	
	Frais financiers nets	30	25	20	8	6	
VII- Données sociales	Effectifs en moyenne annuelle	644	651	651	650	654	
	Charges de personnel	37	37	37	38	38	
	Résultat (groupe + minoritaires) / Chiffre d'affaires	-0,4%	-1,4%	-7,6%	0,0%	0,0%	
VIII - Ratios	Charges de personnel / Valeur ajoutée	16,4%	15,6%	9,1%	10,9%	12,4%	
	Charges de personnel / Effectifs moyens (en milliers F)	57	57	56	58	58	
	EBE / Valeur ajoutée	36,8%	40,0%	43,0%	21,9%	19,7%	
	Frais financiers nets / EBE	36,2%	26,7%	11,5%	19,4%	9,8%	
	Résultat (groupe + minoritaires) / Fonds propres	-0,1%	-0,5%	-4,2%	0,0%	0,0%	Fonds propres hors droits du concedant et provisions pour amortissement de caducité
	Dettes financières nettes / Fonds propres	40,9%	35,7%	20,1%	13,0%	8,0%	
<b>NOTA : voir le lexique pour la définition de chacune des lignes (jusqu'au point VII) de ce tableau</b>							
Autres informations complémentaires	Autorité concédante	1 113	1 122	1 129	1 134	1 135	
	dont subventions d'investissement	309	314	324	329	330	
	Droits du concédant + provisions pour amortissement de caducité	1 535	1 621	1 781	1 880	1 913	



# **EDF**

Electricité de France est un établissement public industriel et commercial. La loi de nationalisation de l'électricité et du gaz du 8 avril 1946 en constitue le principal texte constitutif, auquel il faut désormais adjoindre la loi relative à la modernisation et au développement du service public de l'électricité du 10 février 2000.

En 2000, le groupe EDF a consolidé dans ses comptes 116 filiales, dont 37 dans EDF International : 17 filiales interviennent dans le secteur de la distribution (London Electricity, Light, Electricité de Strasbourg, Edenor, ...), 42 dans la production (Granine, ECK, Cogetherm, ISE, Shandong, ...) et 57 dans les services (Clemessy, Tiru, ASA, Dalkia, EDF Trading, ...).

## **Les faits majeurs de l'exercice 2000 et du premier semestre 2001**

L'année 2000 a débuté avec les suites des tempêtes de la fin de l'année 1999. EDF et ses partenaires se sont mobilisés pour remettre en état le réseau électrique endommagé, organiser sa fiabilité (accord avec la Fédération Nationale des Collectivités Concédantes et Régies) et créer la FIRE, force d'intervention rapide électricité.

### **Eléments internes à l'entreprise**

Au plan de l'organisation interne de l'entreprise, l'année 2000 a permis de mettre en œuvre les dispositions relatives à la réduction du temps de travail à 35 heures et en deçà

Un accord, signé le 25 janvier 1999 par le Président d'EDF et cinq organisations syndicales, est entré en application au 1<sup>er</sup> octobre 1999. Cet accord a constitué une opportunité pour EDF de progresser sur plusieurs axes stratégiques : (i) amélioration des services à la clientèle et plus largement de l'efficacité des organisations, (ii) renouvellement des compétences, (iii) participation à la lutte pour l'emploi, (iv) rénovation du dialogue social (v) renforcement de la négociation collective décentralisée et (vi) maîtrise de la masse salariale.

Un accord, signé le 25 janvier 1999 par le Président d'EDF et cinq organisations syndicales, est entré en application au 1<sup>er</sup> octobre 1999. Cet accord a constitué une opportunité pour EDF de progresser sur plusieurs axes stratégiques : (i) amélioration des services à la clientèle et plus largement de l'efficacité des organisations, (ii) renouvellement des compétences, (iii) participation à la lutte pour l'emploi, (iv) rénovation du dialogue social (v) renforcement de la négociation collective décentralisée et (vi) maîtrise de la masse salariale.

A fin décembre 2000, le bilan est le suivant :

- les engagements pris dans l'accord étaient de réaliser 18 à 20 000 embauches sur les 3 ans. Aux 2/3 du parcours, 13 711 embauches, soit 76% de l'engagement ont été réalisées, et le rythme, pour l'instant, ne faiblit pas (557 embauches en décembre pour 571 en moyenne mensuelle depuis le début de l'accord) ;
- l'accord prévoyait également environ 15 000 départs. A fin décembre 2000, 10 682 départs ont été enregistrés : les objectifs devraient donc être atteints ;
- enfin, 31 618 agents avaient un temps de travail inférieur ou égal à 32h. S'agissant du compte épargne temps, la progression se poursuit, puisque 18 305 CET sont désormais ouverts. Le stock en heures est de 4,9 millions d'heures.

A l'étranger, les activités d'EDF se sont développées en 2000 et au 1<sup>er</sup> semestre 2001 avec notamment : (i) l'acquisition effective en mars 2001 de 34,5% du capital d'EnBW, troisième électricien allemand, (ii) la montée au capital de Light (Brésil) portée de 11 % à 58 %, (iii) des acquisitions de centrales de production par London Electricity (Royaume Uni) et (iv) la mise en place d'un partenariat (participation de 18% pour EDF), aux côtés de Fiat, pour créer la société italienne Italenergia qui contrôle la société Montedison, au capital de laquelle EDF avait d'abord pris une participation de 20%. Au 31 décembre 2000, le total des participations inscrites à l'actif du bilan d'EDF International, holding qui porte les investissements internationaux d'EDF, atteignait 5,78 Md€.

L'expansion dans les pays de l'Union européenne devrait constituer, pour le groupe EDF, un axe prioritaire de développement au cours des prochaines années. Le contrat de groupe conclu avec l'Etat pour la période 2001-2003 prévoit par ailleurs que l'entreprise pourrait consacrer une part substantielle de ses ressources à son développement hors de l'Union européenne, dans des pays ou des zones géographiques présentant de bonnes perspectives de croissance notamment en Europe centrale et orientale et en Amérique latine.

Enfin, aux termes d'un accord stratégique avec Vivendi Environnement, pour construire un groupe énergétique multiservices en Europe, EDF a également pris des participations dans Dalkia. Dalkia, leader européen des services énergétiques aux entreprises et aux collectivités, regroupera les compétences des filiales spécialisées d'EDF pour apporter des solutions intégrées aux clients industriels de l'établissement, ce, dans le respect des règles de concurrence et du principe de spécialité d'EDF.

## **Eléments de conjoncture et de contexte**

### *Conjoncture*

L'événement le plus marquant en 2000 est l'adoption de la loi du 10 février 2000 de modernisation et de développement du service public de l'électricité qui transpose la directive européenne du 18 décembre 1996. Cette loi a pour effet de permettre à EDF de bénéficier de l'ouverture des marchés européens, qui se traduit par une compétition de plus en plus vive et une tendance à la concentration des grands opérateurs du secteur énergétique.

Le premier changement est l'ouverture de 30 % du marché français à la concurrence. On peut également souligner la création de la Commission de Régulation de l'Electricité (CRE), chargée de veiller avec impartialité à l'égalité d'accès de tous les acteurs du marché au réseau de transport, celle du Réseau de Transport d'Electricité (RTE), partie intégrante d'EDF qui devient une structure indépendante et doit gérer le réseau de transport en toute neutralité.

### *Autres éléments de contexte*

L'année 2000 a été la dernière année du contrat d'entreprise 1997-2000 entre EDF et l'Etat. Tous les engagements financiers d'EDF ont été remplis. Les objectifs de croissance et de production de ressources financières -notamment la réduction de la dette brute d'EDF maison mère (diminution de 39%) et la constitution de réserves financières- sont atteints, tout comme ont été réalisées, en France, les baisses de tarifs prévues (diminution de 14% en francs constants) et la politique sociale visant à renouveler les effectifs d'EDF.

## **Commentaire sur l'activité et la situation financière**

### **La structure financière**

La dette du groupe, nette des actifs financiers liquides, qui poursuivait une baisse régulière les années précédentes s'est pratiquement stabilisée passant de 17,44 Md€ à 17,56 Md€ (+ 0,7 %) ; cette évolution résulte de la combinaison de la poursuite du désendettement de la maison mère et de l'accroissement de l'endettement de certaines filiales (London Electricity et Light). Le ratio de la dette nette aux capitaux propres a toutefois continué à diminuer passant de 1,32 en 1999 à 1,23 en 2000.

Les investissements d'EDF se répartissent en investissements en France sur l'activité principale, 2 845 M€ contre 2 974 M€ en 1999, et en participations financières, principalement pour des investissements de développement, 3 312 M€ contre 1 231 M€ en 1999.

Depuis cinq ans, les acquisitions et prises de participation notamment à l'étranger absorbent une part croissante des investissements de l'établissement tandis que les investissements dans l'activité principale en France diminuent, principalement avec l'achèvement des grandes opérations d'équipement de production nucléaire.

## L'exploitation

Le chiffre d'affaires du groupe EDF s'élève en 2000 à 34,4 Md€ en progression de 7,4 % sur l'année précédente. Cette croissance provient essentiellement des filiales du groupe qui y contribuent pour 6,5 Md€ contre 4,1 Md€ l'an passé ; le chiffre d'affaires à l'étranger du groupe atteint 8,0 Md€ contre 5,9 Md€ en 1999.

Pour l'établissement EDF, le chiffre d'affaires reste stable, ce qui est la résultante de deux effets principaux : en 2000, la baisse du niveau tarifaire s'est poursuivie (en moyenne - 1,35 % au 1<sup>er</sup> mai 2000) tandis que les quantités vendues ont cru de 2,8 % dynamisées par la reprise économique, malgré les effets négatifs de la douceur climatique et des pertes de clients éligibles.

Le résultat net-part du groupe avant rémunération de l'Etat, pour l'exercice 2000, atteint 1 141 M€ très légèrement inférieur à celui de 1999, 1 179 M€. La rémunération de l'Etat est de 380 M€ alors qu'elle s'était élevée à 464 M€ en 1999.

## Les principales données hors bilan

Les engagements donnés hors bilan sont passés de 15,2 Md€ en 1999 à 21,2 Md€ en 2000. La progression (soit +6 Md€) est principalement due à EDF International avec l'engagement pour l'achat de titres EnBW, Light et Wroclaw (prise de participation d'EDF dans une société de cogénération polonaise). Au 31 décembre 2000, les engagements hors bilan financiers à recevoir s'élèvent à 25 Md€ et à livrer, à 21,6 Md€). Par ailleurs, comme les années précédentes, les commissaires aux comptes ont émis une réserve sur l'information financière relative aux engagements futurs de retraite figurant dans les comptes sociaux et dans les comptes consolidés qui ne mentionnent pas le total de l'engagement de l'entreprise. En effet, l'entreprise ne donne, dans ses comptes, que des informations limitées sur l'évolution de ses charges de retraite.

## Gouvernement d'entreprise

### Le conseil d'administration

Le conseil d'administration d'EDF comprend dix-huit membres : six représentants de l'Etat, six personnalités qualifiées et six représentants élus des salariés. Le Conseil tient environ neuf séances par an. Il doit être saisi pour délibération des décisions relatives aux grandes orientations stratégiques, économiques, financières ou technologiques de l'établissement ; des projets de prise, d'extension ou de cession de participations financièrement ou stratégiquement importantes ; des projets d'opérations de gestion de dette ou couverture de risques et notamment les emprunts, les garanties, les opérations de titrisation d'actifs financiers ou commerciaux ; des autorisations de dépenses supérieures à 15 M€ et des projets de vente supérieurs à 7 M€ dans le domaine immobilier ainsi que des projets de marché dont le montant global excède 15 M€. Le conseil d'administration s'est réuni à douze reprises au cours de l'exercice 2000.

## **Les commissions du conseil d'administration**

Deux commissions permanentes ont été créées. La *commission de l'exploitation* examine les activités des services d'exploitation et la situation des recettes et des dépenses ; la *commission des investissements* est normalement saisie des opérations d'équipement, des affaires immobilières ainsi que de leur financement, des projets de marchés.

## **Les comités du conseil d'administration**

Le conseil d'administration a créé plusieurs comités ayant pour mission d'approfondir des questions soumis à son examen.

### *Comité d'audit*

Le comité d'audit créé en avril 1999 comprend quatre administrateurs. Il donne son avis sur les comptes et résultats périodiques, sur la gestion financière, sur le bilan du contrat d'entreprise ainsi que sur la politique de maîtrise des risques et le programme d'audit et sur le choix des commissaires aux comptes. Ce comité s'est réuni dix fois depuis sa création.

### *Comité de stratégie*

Le comité de stratégie créé en mars 2000 comprend sept administrateurs. Il donne son avis sur les grandes orientations stratégiques, sur la politique de développement de l'entreprise notamment à l'étranger, sur la politique industrielle et commerciale ainsi que sur le budget d'investissement. Ce comité s'est réuni six fois depuis sa création.

## **Perspectives**

A l'horizon 2005, l'ambition du groupe EDF est de réaliser 50 % de son chiffre d'affaires hors du marché de l'électricité en France et de développer ses engagements de service public. Le contrat de groupe, signé avec l'Etat le 14 mars 2001 pour 3 ans, concrétise ces objectifs : 19 Md€ en 3 ans pourraient être consacrés à la croissance externe (notamment en Europe, en Europe Centrale et en Amérique Latine) et 9,2 Md€ aux investissements en France. La politique de prévoyance vis-à-vis des charges de long terme (nucléaire et retraites), initiée dans le précédent contrat d'entreprise, sera poursuivie.

Les progrès de productivité et l'amélioration de la rentabilité du groupe sont indispensables pour accompagner le développement ambitionné dans un marché concurrentiel ; c'est pourquoi le groupe s'est engagé notamment à un ratio de la dette nette aux capitaux propres inférieur à 1,25 en 2003 et à un rapport entre l'excédent brut d'exploitation et les charges financières supérieur à 7,5 sur la durée du contrat.

## **Composition du conseil d'administration**

### **Administrateurs désignés en raison de leurs compétences particulières**

M. François Rousselfy, Président  
M. François Ailleret  
M. Daniel Foundoulis  
M. Jean Gaubert  
M. Yvon Montané  
M. Louis Schweitzer

### **Administrateurs représentant l'Etat**

M. André Aurengo  
M. Jean-Michel Charpin  
M. Pascal Colombani  
M. Nicolas Jachiet  
Mme Sophie Mahieux  
M. Jean-François Stoll

### **Administrateurs représentant les salariés**

M. Jean-Pierre Cremona  
M. Alain Martin  
M. Jean-Marc Mauchauffée  
M. Robert Pantaloni  
Mme Marie-Catherine Polo  
Mme Catherine Nedelec

### **Commissaire du gouvernement**

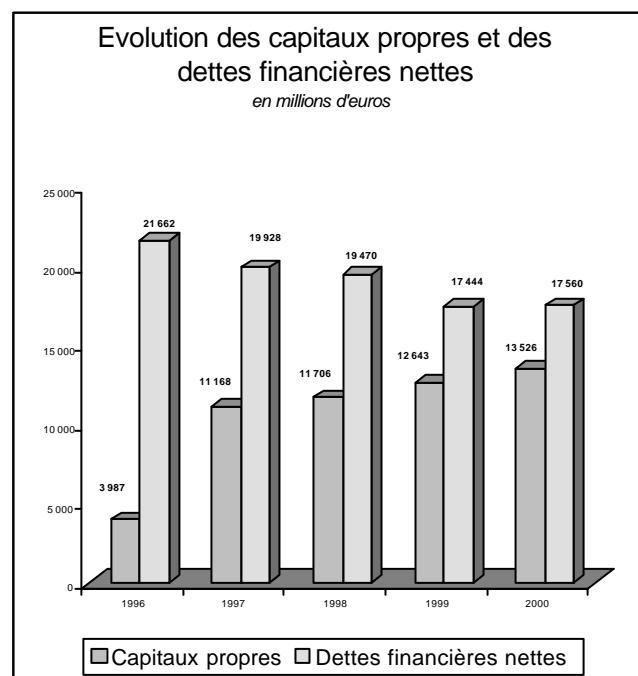
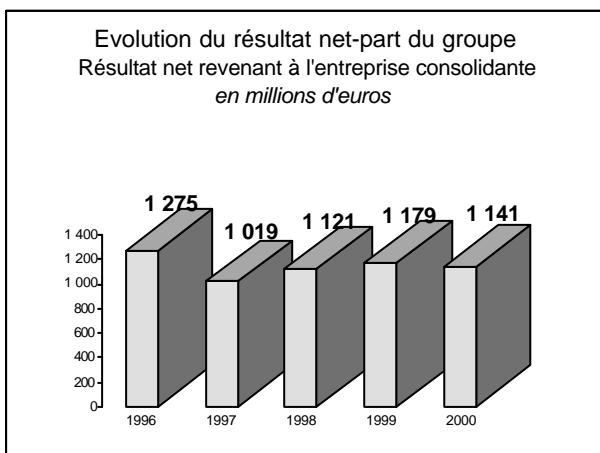
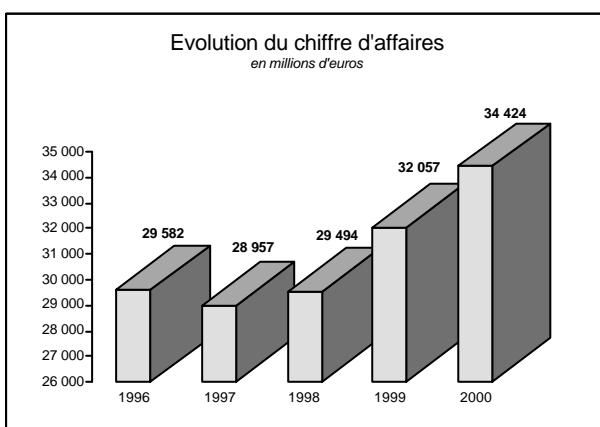
Mme Michèle Rousseau

### **Commissaire du gouvernement adjoint**

M. Jean-Pierre Falque-Pierrotin

# EDF – Exercices 1996 à 2000

Comptes consolidés	En millions d' Euros	1996	1997	1998	1999	2000	OBSERVATIONS
Degré d'appartenance au Secteur Public							
Capital détenu par l'Etat (en %)	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0		
Capital détenu par le Secteur Public hors Etat (en %)	/	/	/	/	/		Sans objet
Chiffre d'affaires	29 582	28 957	29 494	32 057	34 424		
dont réalisé à l'étranger	2 666	2 942	3 435	5 870	8 025		
I- Activité et résultat							
Valeur ajoutée	19 005	17 772	19 128	19 673	19 592		
Excédent brut d'exploitation (EBE)	10 371	8 908	9 961	10 162	9 689		
Résultat d'exploitation	2 335	2 893	2 439	2 878	2 438		
Résultat financier	-933	-925	-1 060	-890	-1 288	1996 : recalculé par les rédacteurs du rapport (avant part proportionnelle de la rémunération de l'Etat)	
Capacité d'autofinancement/ Marge brute d'autofinancement	8 545	8 624	9 059	8 287	6 807	CAF	
Résultat net revenant à l'entreprise consolidante	1 275	1 019	1 121	1 179	1 141	Avant rémunération de l'Etat	
Résultat net revenant aux intérêts minoritaires	-4	-948	-6	17	25		
II- Immobilisations nettes							
Total des immobilisations nettes	87 586	84 153	89 028	90 324	94 511		
dont immobilisations incorporelles nettes	544	703	1 712	2 880	4 640		
dont immobilisations financières nettes	3 605	4 057	3 796	4 637	5 268		
III- Informations sur les fonds propres							
Capitaux propres	3 987	11 168	11 706	12 643	13 526	1997 : impact de restructuration du bilan (loi du 10 novembre 1997) : + 42 743MF	
dont réserves hors résultat de l'exercice	-3 265	2 020	2 456	3 335	4 255	Après rémunération de l'Etat	
Intérêts minoritaires	482	-325	439	604	734		
IV- Dividendes et autres versements assimilés							
Valeur boursière de la participation de l'Etat au 31/12	/	/	/	/	/	Sans objet	
Dividendes versés au cours de l'exercice	0	0	0	0	0		
dont reçus par l'Etat	0	0	0	0	0		
V - Provisions							
VI- Informations sur l'endettement financier							
Dettes financières nettes	21 662	19 928	19 470	17 444	17 560	1996 : calculé par les rédacteurs du rapport	
Dettes financières brutes à plus d'un an	17 894	15 561	14 150	13 967	17 217		
Frais financiers nets	1 268	1 091	1 214	845	985		
VII- Données sociales							
Effectifs en moyenne annuelle	119 866	122 615	129 109	132 501	135 448		
Charges de personnel	6 490	6 584	6 775	7 023	7 390		
VIII - Ratios							
Résultat (groupe + minoritaires) / Chiffre d'affaires	4,3%	0,2%	3,8%	3,7%	3,4%	Résultat avant rémunération de l'Etat	
Charges de personnel / Valeur ajoutée	34,1%	37,0%	35,4%	35,7%	37,7%		
Charges de personnel / Effectifs moyens (en milliers €)	54	54	52	53	55		
EBE / Valeur ajoutée	54,6%	50,1%	52,1%	51,7%	49,5%		
Frais financiers nets / EBE	12,2%	12,2%	12,2%	8,3%	10,2%		
Résultat (groupe + minoritaires) / Fonds propres	28,4%	0,7%	9,2%	9,0%	8,2%	Résultat avant rémunération de l'Etat et fonds propres hors droits du concédant	
Dettes financières nettes / Fonds propres	484,7%	183,8%	160,3%	131,7%	123,1%	Fonds propres hors droits du concédant	
NOTA : voir le lexique pour la définition de chacune des lignes (jusqu'au point VII) de ce tableau							
* Rémunération de l'Etat déductible du résultat comptable incluant une part fixe sur la base des dotations en capital et une part variable fixées par arrêté et figurant sur une ligne spécifique en fin du compte de résultat.							
Autres informations complémentaires	Inmobilisations mises en concession	44 225	47 478	49 247	50 927	53 419	Après restructuration du bilan (loi du 10 novembre 1997), montant au 01/01/97 : 199 727MF
	Compte spécifique des concessions - passif	22 460	20 002	20 085	20 049	20 248	Après restructuration du bilan (loi du 10 novembre 1997), montant au 01/01/97 : 126 279MF



# GDF

Gaz de France, établissement public industriel et commercial, est à la tête d'un groupe comprenant dans son périmètre de consolidation 124 entités. Il consolide directement 66 sociétés (dont 40 en intégration globale), et cinq sous-groupes dont le plus important est l'ensemble Cofathec dans le secteur des services. Deux filiales majoritaires peuvent également être citées: la Compagnie française du Méthane -CFM - qui a pour objet le transport de gaz dans le grand centre Ouest de la France, et la société holding GDF International qui regroupe une grande partie des participations étrangères.

## Faits majeurs de l'exercice 2000 et du premier semestre 2001

### Eléments internes à l'entreprise

En mai 2000, GDF a remanié son organisation interne, en la restructurant par « métiers » : infrastructures (réseau de transport et gestion des stockages), distribution, exploration-production, négoce (achat et vente de gaz), services (maintenance d'installations...). L'un des objectifs principaux de ce remaniement a été d'adapter la structure de l'entreprise à l'ouverture des marchés gaziers. GDF a poursuivi son développement à l'étranger. Le fait le plus marquant à cet égard a été le rachat en juin 2000 d'actifs en mer du Nord néerlandaise.

### Eléments de conjoncture et de contexte

#### *Conjoncture*

L'année 2000 a été marquée par une envolée des prix du pétrole combinée à une forte revalorisation du dollar. Il en est résulté une hausse très importante des prix d'approvisionnement du gaz. De plus, l'année a été particulièrement chaude, ce qui a entraîné un fort déficit de consommation de gaz par rapport à une année moyenne. En dépit de ces éléments, la part du gaz dans le bilan énergétique français est passée de 13,9 % en 1999 à 14,5 % en 2000, et les ventes en volume de GDF en France ont dépassé celles de 1999 de 3,8 % (de 6,1 % à climat moyen). Cette situation s'explique par une conjoncture économique favorable et par un important différentiel entre les prix du fioul et du gaz naturel durant l'année 2000.

#### *Autres éléments de contexte*

L'arrêté du 3 avril 2000<sup>1</sup> dresse une liste de 1137 communes sur le territoire desquelles GDF doit engager les travaux de création de concessions nouvelles dans un délai de trois ans. A ces communes, viennent s'ajouter celles pour lesquelles la décision d'alimentation avait été prise préalablement. A terme, l'ensemble représentera 110 000 nouveaux clients.

Conformément à la directive gaz, l'entreprise a ouvert son réseau aux « clients éligibles », le 10 août 2000, après en avoir publié les conditions d'accès sur internet. Depuis le 10 août 2000, GDF a perdu 5 % en volume de sa clientèle de gros clients dits éligibles.

Le contrat Etat-entreprise 2001-2003 a été signé le 2 mars 2001. Il intègre pour la première fois l'ensemble du groupe et non plus seulement l'EPIC. Il comporte un objectif de progrès de productivité de 2,7% par an en moyenne. Il prévoit un montant d'investissements sur trois ans de plus de 2,9Md€ en équipements en France et de 2,6Md€ en fonds propres pour des prises de participations. L'endettement du groupe devra rester inférieur à 80 % des capitaux propres. La formule tarifaire de la distribution publique, élément essentiel de l'équilibre financier, a été modernisée pour assurer une plus grande réactivité dans la répercussion sur les tarifs des coûts d'approvisionnement.

<sup>1</sup> Publié au Journal Officiel du 11 avril 2000.

## **Commentaire sur l'activité et la situation financière**

### **La structure financière**

L'endettement net du groupe<sup>2</sup> a augmenté sous les effets conjugués de la hausse des investissements, de la baisse de la capacité d'autofinancement et de l'augmentation du besoin en fonds de roulement liée à la hausse des prix. Malgré une hausse des capitaux propres, le ratio endettement net/capitaux propres du groupe est remonté de 45 % à 66 % entre 1999 et 2000.

Le groupe poursuivant sa politique de développement, ses investissements se sont accrus par rapport à 1999, passant de 1351 M€ à 1595 M€ qui se décomposent comme suit : (i) investissements en France (1215 M€), notamment dans le transport (322 M€) et dans la distribution (644 M€) ; (ii) investissements de croissance externe (380 M€), incluant l'exploration-production (50 M€).

### **L'exploitation**

Le chiffre d'affaires consolidé est passé de 9 109 M€ à 11 211 M€ soit une progression de 23 %. Dans ce total, la contribution des filiales est de 18 %, contre 14 % en 1999. Quant au chiffre d'affaires réalisé à l'étranger, il a représenté 13,4 % du total, contre 10,5% en 1999.

L'augmentation du chiffre d'affaires résulte principalement de la hausse des tarifs due à l'augmentation des prix du gaz, et également des bonnes performances commerciales. Toutefois, la hausse des coûts d'approvisionnement n'a été répercutée que partiellement dans les prix de vente. Si les tarifs industriels ont été ajustés trimestriellement en fonction des coûts d'approvisionnement, ceux de la distribution publique n'ont répercuté que partiellement la flambée des prix pétroliers, compte tenu du décalage résultant de la formule tarifaire applicable.

Le pincement de marge observé au niveau de l'EPIC explique que l'excédent brut d'exploitation (EBE) a diminué, passant de 2404 M€ à 2001 M€ bien que l'EBE des filiales ait progressé. La diminution de l'EBE est atténuée au niveau du résultat d'exploitation en raison : (i) de la diminution des amortissements des biens en concession de distribution ; (ii) de reprises nettes de provisions.

Le résultat net - part du groupe après rémunération de l'État (113 M€ en 2000 et 25 M€ en 1999) ressort à 318 M€ (419 M€ en 1999). La rémunération de l'Etat se décompose en une rémunération fixe de 19 M€ et une part variable (94 M€) égale à 35 % du résultat après impôt sur les sociétés. La contribution des filiales au résultat net - part du groupe est de 78 M€ contre 26 M€ en 1999.

### **Les principales données hors bilan**

Les engagements donnés hors bilan progressent de 2604 M€ (contre 1362 M€ en 1999). Cette variation s'explique par l'augmentation des opérations de couverture d'exploitation (1041 M€ contre 110 M€ en 1999) et par l'augmentation des opérations en devises (qui passent de 56 M€ en 1999 à 552 M€ en 2000). Par ailleurs, comme les années précédentes, les commissaires aux comptes ont émis une réserve sur l'information financière relative aux engagements futurs de retraite figurant dans les comptes sociaux et dans les comptes consolidés qui ne mentionnent pas le total de l'engagement de l'entreprise. En effet, l'entreprise ne donne, dans ses comptes, que quelques informations sur l'évolution de ses charges de retraite.

---

<sup>2</sup> Endettement net : dette financière + titres participatifs - trésorerie - valeurs mobilières de placement.

## **Gouvernement d'entreprise**

### **Le conseil d'administration**

Il est composé de dix-huit personnes dont six représentants de l'Etat, six personnalités qualifiées et six représentants élus du personnel. Son règlement intérieur traite de : (i) l'élection et des pouvoirs du président du conseil d'administration ; (ii) la constitution, au sein du conseil d'administration, de commissions (finances, équipement, exploitation et affaires générales) et de comités ; (iii) l'ordre du jour et des points obligatoirement soumis au conseil (pour décision : programmes de travaux, projets d'emprunt à long terme, projets de marchés d'un montant supérieur à 4M€ HT (25 MF) ; (iv) l'organisation des réunions (nombre minimum de huit séances par an). Le conseil d'administration s'est réuni à huit reprises au cours de l'exercice 2000.

### **Les commissions du conseil d'administration**

Trois commissions permanentes ont été créées afin de formuler un avis permettant de préparer les débats et les décisions du Conseil : *une commission chargée des finances, une commission chargée de l'équipement, et une commission de l'exploitation et des affaires générales.*

### **Les comités du conseil d'administration**

#### *Comité d'audit*

Le comité d'audit a été créé en décembre 1999. Composé de quatre administrateurs choisis par le conseil d'administration de GDF, il est chargé de donner à ce dernier un avis notamment sur les points suivants : comptes sociaux et consolidés, choix et programme de travail des commissaires aux comptes, budget, contrôle interne et politique de maîtrise des risques. Le Comité s'est réuni trois fois en 2000 et quatre réunions sont prévues en 2001.

#### *Comité de la stratégie*

Le conseil d'administration du 25 avril 2001 a créé un comité de la stratégie composé de membres choisis par le conseil d'administration de GDF, à savoir : deux représentants de l'Etat, deux personnalités qualifiées, et quatre administrateurs salariés représentant les quatre principales fédérations syndicales. Il a pour mission de donner un avis au conseil sur les grandes orientations stratégiques de l'entreprise. Il donne son avis sur la politique de développement, notamment à l'étranger.

## **Perspectives**

Les perspectives de Gaz de France sont liées d'une part à l'ouverture des marchés gaziers résultant de la directive de 1998 et d'autre part aux choix concernant le statut de l'entreprise et les alliances qu'elle est susceptible de nouer dans un monde de l'énergie où prédominent des entités de grande taille. L'ouverture des marchés gaziers européens constitue une opportunité historique. Les interrogations qui subsistent et contribuent à rendre les perspectives incertaines ne seront en partie levées que par la transposition de la directive européenne en droit français.

# **Composition du conseil d'administration**

## **Administrateurs délégués en raison de leurs compétences particulières**

M. Pierre Gadonneix, Président

M. Dominique Angleraud

M. Eric Baudoult d'Hautefeuille

M. Jean Besson

M. Claude Gaillard

M. Daniel Lebègue

## **Administrateurs représentant l'Etat**

M. Claude Allet

M. Philippe de Fontaine Vive

M. Christian Fremont

M. Yves Martin

M. Franck Mordacq

M. Dominique Perreau

## **Administrateurs représentant les salariés**

M. Barrault

M. Da Silva

M. Delezay

M. Grignon

M. Lefranc

M. Parisot

## **Commissaire du gouvernement**

Mme Michèle Rousseau

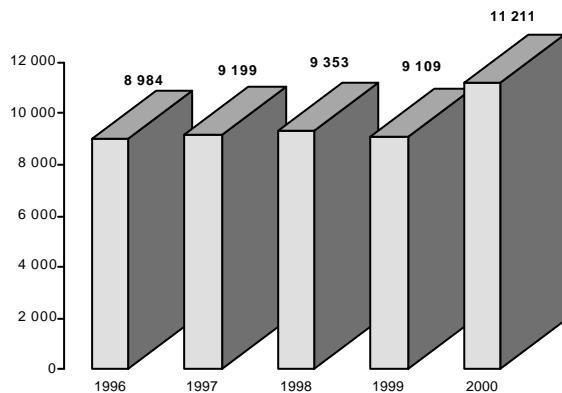
## **Commissaire du gouvernement adjoint**

M. Didier Houssin

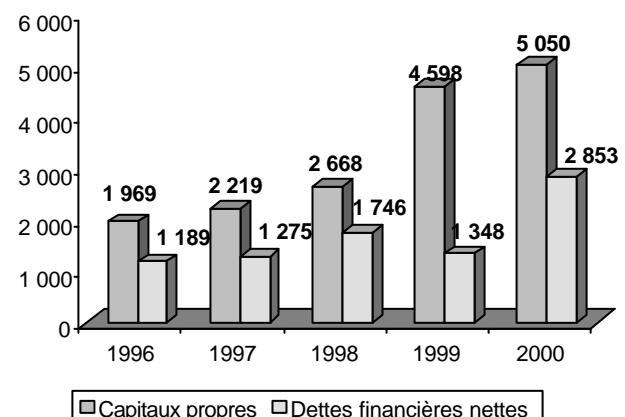
# GDF – Exercices 1996 à 2000

Comptes consolidés	En millions d' Euros	1996	1997	1998	1999	2000	OBSERVATIONS
Degré d'appartenance au Secteur Public	Capital détenu par l'Etat (en %)	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	
	Capital détenu par le Secteur Public hors Etat (en %)	/	/	/	/	/	Sans objet
	Chiffre d'affaires	8 984	9 199	9 353	9 109	11 211	
I- Activité et résultat	dont réalisée à l'étranger	312	483	568	533	901	
	Valeur ajoutée	3 901	3 668	4 305	4 193	3 913	
	Excédent brut d'exploitation (EBE)	2 261	2 011	2 509	2 406	2 001	
	Résultat d'exploitation	1 183	933	1 387	1 094	874	
	Résultat financier	-203	-241	-157	-99	-166	
	Capacité d'autofinancement/ Marge brute d'autofinancement	1 809	1 571	1 909	1 710	1 502	Avant rémunération de l'Etat
	Résultat net revenant à l'entreprise consolidante	718	538	726	444	431	Avant rémunération de l'Etat
	Résultat net revenant aux intérêts minoritaires	8	4	30	25	52	
II- Immobilisations nettes	Total des immobilisations nettes	10 374	10 922	12 530	13 104	14 745	
	dont immobilisations incorporelles nettes	129	133	565	527	732	
	dont immobilisations financières nettes	409	461	873	1 115	1 405	
III- Informations sur les fonds propres	Capitaux propres	1 969	2 219	2 668	4 598	5 050	2000 : impact de changement de méthodes (+138M€)
	dont réserves hors résultat de l'exercice	787	778	1 039	3 251	3 716	Après rémunération de l'Etat
	Intérêts minoritaires	152	115	179	188	204	
IV- Dividendes et autres versements assimilés	Valeur boursière de la participation de l'Etat au 31/12	/	/	/	/	/	Sans objet
	Dividendes versés au cours de l'exercice	0	0	0	0	0	
	dont reçus par l'Etat	0	0	0	0	0	
V - Provisions	Autres rémunérations de l'Etat	295	259	244	25	113	
VI- Informations sur l'endettement financier	Provisions pour risques et charges	3 522	3 849	4 350	4 500	4 547	
	Dettes financières nettes	1 189	1 275	1 746	1 348	2 853	
	Dettes financières brutes à plus d'un an	1 127	928	1 413	1 188	1 499	
	Frais financiers nets	187	172	172	102	187	
VII- Données sociales	Effectifs en moyenne annuelle	29 087	30 254	30 947	31 391	32 217	Moyenne calculée par les rédacteurs du rapport
	Charges de personnel	1 449	1 467	1 595	1 585	1 710	
	Résultat (groupe + minoritaires) / Chiffre d'affaires	8,1%	5,9%	8,1%	5,1%	4,3%	Résultat avant rémunération de l'Etat
VIII - Ratios	Charges de personnel / Valeur ajoutée	37,2%	40,0%	37,0%	37,8%	43,7%	
	Charges de personnel / Effectifs moyens (en milliers €)	50	49	52	51	53	
	EBE / Valeur ajoutée	58,0%	54,8%	58,3%	57,4%	51,1%	
	Frais financiers nets / EBE	8,3%	8,6%	6,8%	4,2%	9,3%	
	Résultat (groupe + minoritaires) / Fonds propres	24,8%	17,3%	21,2%	8,5%	8,4%	Résultat avant rémunération de l'Etat
	Dettes financières nettes / Fonds propres	40,6%	40,7%	49,0%	24,6%	49,7%	Fonds propres y compris titres participatifs mais hors droits en nature des concédants
Autres informations complémentaires	Droits en nature des concédants	3 558	3 656	3 760	2 613	2 897	1999 : après imputation des subventions et participations de tiers 1,33 Md€
	Immobilisations mises en concession	6 747	7 026	7 305	7 596	7 736	
	Titres participatifs	808	804	719	692	485	

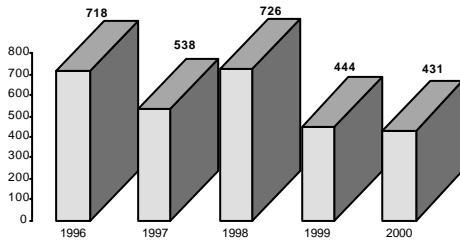
Evolution du chiffre d'affaires  
en millions d'euros



Evolution des capitaux propres et des dettes financières nettes  
en millions d'euros



Evolution du résultat net-part du groupe  
Résultat net revenant à l'entreprise consolidante  
en millions d'euros



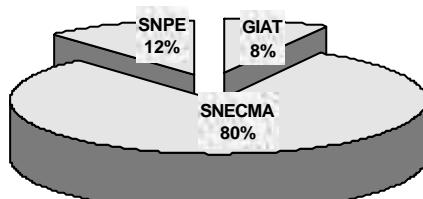
## II.3 Entreprises du secteur de l'armement et de l'aéronautique

### Synthèse sectorielle

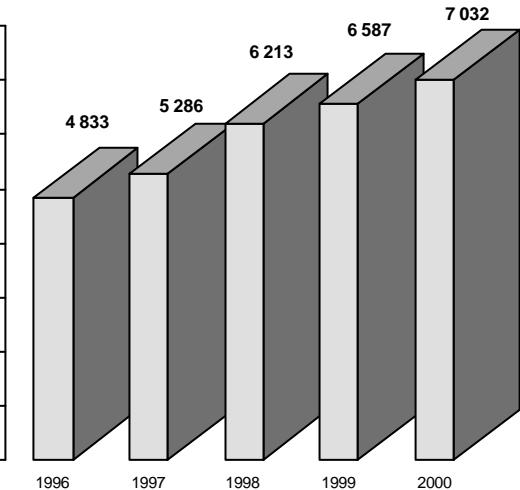
	En millions d' Euros	1996	1997	1998	1999	2000	OBSERVATIONS
I- Activité et résultat	Chiffre d'affaires	4 833	5 286	6 213	6 587	7 032	
	dont réalisé à l'étranger	2 331	2 763	3 493	3 893	2 989	Information partiellement indisponible
	Valeur ajoutée	2 294	2 374	2 288	2 513	2 910	
	Excédent brut d'exploitation (EBE)	295	477	347	453	579	
	Résultat d'exploitation	1	47	182	362	315	
	Résultat financier	16	-5	14	23	15	
	Capacité d'autofinancement/ Marge brute d'autofinancement	265	315	34	220	257	
	Résultat net revenant à l'entreprise consolidante	-353	-317	123	139	45	
	Résultat net revenant aux intérêts minoritaires	11	5	12	18	12	
	Total des immobilisations nettes	1 613	1 420	1 730	1 957	3 081	
II- Immobilisations nettes	dont immobilisations incorporelles nettes	235	204	348	367	840	
	dont immobilisations financières nettes	173	180	204	236	518	
III- Informations sur les fonds propres	Capital propres	-1 593	-1 336	293	643	660	
	dont réserves hors résultat de l'exercice	-2 016	-1 796	-223	112	223	
	Intérêts minoritaires	11	13	28	69	95	
IV- Dividendes et autres versements assimilés	Valeur boursière de la participation de l'Etat au 31/12	0	0	0	0	0	Sans objet
	Dividendes versés au cours de l'exercice	12	0	0	0	41	
	dont reçus par l'Etat	0	0	0	0	40	
V - Provisions	Autres rémunérations de l'Etat	/	/	/	/	/	Sans objet
	Provisions pour risques et charges	2 478	2 363	2 168	1 902	1 880	
VI- Informations sur l'endettement financier	Dettes financières nettes	335	-8	-178	-962	354	
	Dettes financières brutes à plus d'un an	438	423	432	752	542	
	Frais financiers nets	1	6	3	-13	1	
VII- Données sociales	Effectifs en moyenne annuelle	41 511	38 442	38 452	37 768	49 863	
	Charges de personnel	3 566	3 272	2 914	2 858	2 984	
VIII - Ratios	Résultat (groupe + minoritaires) / Chiffre d'affaires	-7,1%	-5,9%	2,2%	2,4%	0,8%	1996 et 1997 : résultats négatifs
	Charges de personnel / Valeur ajoutée	155,4%	137,8%	127,4%	113,7%	102,5%	
	Charges de personnel / Effectifs moyens (en milliers €)	86	85	76	76	60	
	EBE / Valeur ajoutée	12,9%	20,1%	15,2%	18,0%	19,9%	
	Frais financiers nets / EBE	0,5%	1,3%	1,0%	-2,9%	0,1%	
	Résultat (groupe + minoritaires) / Fonds propres	21,6%	23,6%	42,2%	22,1%	7,6%	1996 et 1997 : fonds propres négatifs
	Dettes financières nettes / Fonds propres	/	/	-55,6%	-135,2%	46,9%	1996 et 1997 : fonds propres négatifs

NOTA : voir le lexique pour la définition de chacune des lignes (jusqu'au point VII) de ce tableau

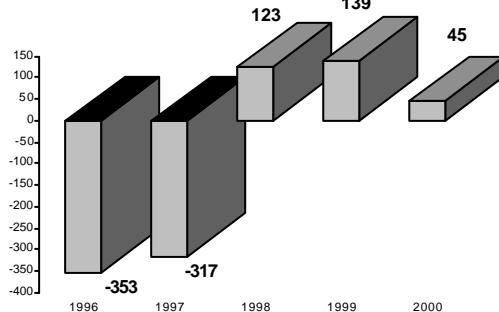
Chiffre d'affaires contributif de chaque entreprise du secteur en 2000  
en %



Evolution du chiffre d'affaires du secteur  
en millions d'Euros



Evolution du résultat net-part du groupe du secteur  
en millions d'euros



# **GIAT Industries**

Giat Industries est une société détenue à 99,9 % par l'Etat dont les activités incluent la fabrication de systèmes blindés et celle de systèmes d'armes et de munitions. La production de systèmes blindés (essentiellement le char Leclerc) représente 81% de l'activité.

## **Faits majeurs de l'exercice 2000 et du premier semestre 2001**

### **Eléments internes à l'entreprise**

L'année 2000 a été principalement marquée par :

- la mise en oeuvre pour la deuxième année, du Plan stratégique, économique et social avec la réalisation des premiers transferts industriels et la poursuite des actions de refondation des processus de fonctionnement du groupe ;
- une action commerciale soutenue à l'exportation avec la préparation d'offres destinées à de nouveaux marchés potentiels.

La seule modification du périmètre du groupe concerne l'entrée de la société SPRIA, créée en juillet 2000 pour développer en commun avec Dalphimétal France des activités dans le domaine de la pyrotechnie appliquée à l'automobile.

### **Eléments de conjoncture et de contexte**

Giat Industries a continué à souffrir en 2000, comme au cours des précédents exercices, de la réduction des budgets militaires, qui s'est traduit par une baisse quasi constante de son chiffre d'affaires depuis 1991 et des difficultés rencontrées sur plusieurs contrats exports.

## **Commentaire sur l'activité et la situation financière**

### **L'exploitation**

Le chiffre d'affaires 2000 est de 565M€ en retrait de 36% par rapport à l'exercice précédent. La majeure partie de cet écart provient de la suspension des livraisons de chars Leclerc aux Emirats Arabes Unis (EAU) mi-2000, qui n'a été que partiellement compensée par une augmentation des livraisons de chars Leclerc au client national.

Le résultat net - part du groupe de l'exercice qui ressort à - 280M€ se dégrade de 136M€ par rapport à 1999 : cette dégradation tient essentiellement à des dotations complémentaires de provisions sur le contrat de chars Leclerc avec les EAU.

## **La structure financière**

Les capitaux propres - part du groupe du groupe de - 299M€ en 1999 se sont dégradés à - 579M€ à fin décembre 2000. Conformément aux dispositions légales, une augmentation de capital devra être souscrite avant le 31 décembre 2001 pour reconstituer les capitaux propres de l'entreprise à un niveau égal à la moitié de son capital social.

## **Gouvernement d'entreprise**

### **Le conseil d'administration**

Le conseil d'administration est composé de dix-huit membres : six représentants de l'Etat nommés par décret, six personnalités qualifiées nommées par décret et six représentants des salariés élus par le personnel de la société et de ses filiales. Il s'est réuni à quatre reprises au cours de l'exercice 2000. Le conseil n'a pas constitué de comités.

## **Perspectives**

Les perspectives de l'entreprise dépendent très largement de la réussite de certaines offres à l'exportation.

## **Composition du conseil d'administration**

### **Administrateurs désignés en raison de leurs compétences particulières**

M. Jacques Loppion, Président  
M. Jean Cédelle  
M. Patrick Faure  
M. Jean Faure  
M. Alain Genel  
M. Yves Michot

### **Administrateurs représentant l'Etat**

M. Christine Buhl  
M. Claude Gaillard  
Mme Delphine Geny-Stephann  
M. Philippe Jost  
M. Jacques Menu  
M. Louis-Alain Roche

### **Administrateurs représentant les salariés**

M. Patrick Ballerat  
M. Dominique Bordereux  
M. Raoul Chauvet  
M. Christian Jabouley  
M. Christian Osette  
M. François Papon

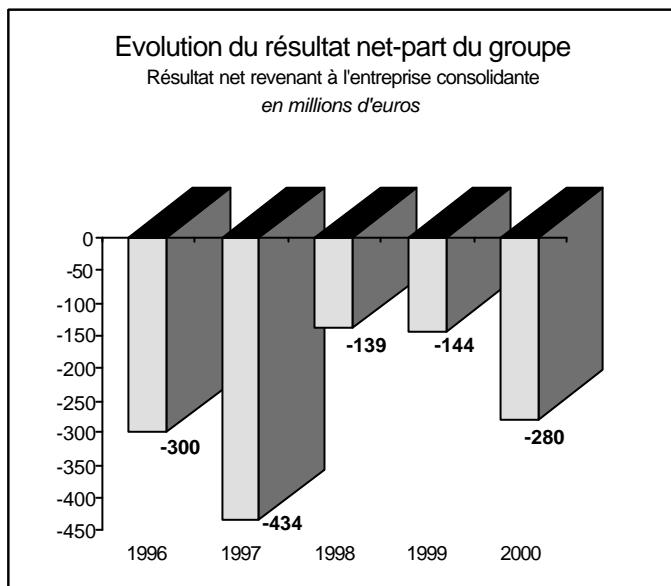
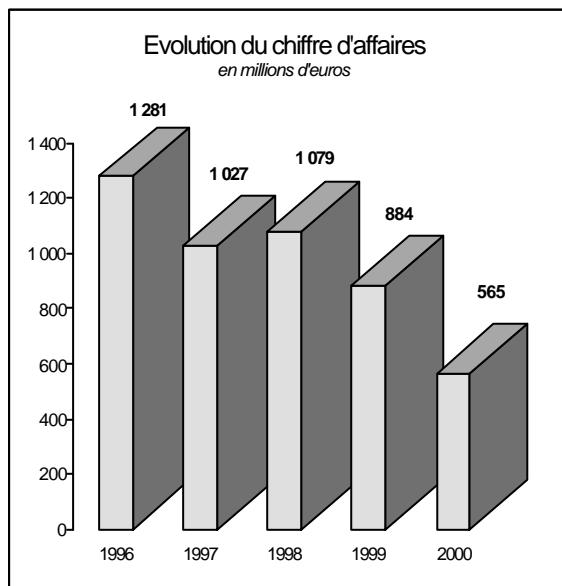
### **Commissaire du Gouvernement**

M. Olivier Rochereau

# GIAT Industries – Exercices 1996 à 2000

Comptes consolidés	En millions d' Euros	1996	1997	1998	1999	2000	OBSERVATIONS
Degré d'appartenance au Secteur Public	Capital détenu par l'Etat (en %)	99,9	99,9	99,9	99,9	99,9	
	Capital détenu par le Secteur Public hors Etat (en %)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
	Chiffre d'affaires	1 281	1 027	1 079	884	565	
I - Activité et résultat	dont réalisée à l'étranger	339	0	0	0	0	Information indisponible à partir de 1997
	Valeur ajoutée	453	289	43	31	90	Calculée par les rédacteurs du rapport
	Excédent brut d'exploitation (EBE)	-155	-184	-393	-376	-325	
	Résultat d'exploitation	-92	-170	-184	-154	-297	
	Résultat financier	16	2	22	27	20	
	Capacité d'autofinancement/ Marge brute d'autofinancement	-175	-240	-557	-439	-402	
	Résultat net revenant à l'entreprise consolidante	-300	-434	-139	-144	-280	
	Résultat net revenant aux intérêts minoritaires	-5	0	0	0	0	
II - Immobilisations nettes	Total des immobilisations nettes	508	344	318	292	273	
	dont immobilisations incorporelles nettes	10	6	6	6	7	
	dont immobilisations financières nettes	43	29	22	31	34	
III - Informations sur les fonds propres	Capitaux propres	-1 676	-1 535	-155	-299	-579	
	dont réserves hors résultat de l'exercice	-1 823	-1 548	-77	-216	-361	
	Intérêts minoritaires	3	0	0	0	0	
	Valeur boursière de la participation de l'Etat au 31/12	/	/	/	/	/	Sans objet
IV - Dividendes et autres versements assimilés	Dividendes versés au cours de l'exercice	0	0	0	0	0	
	dont reçus par l'Etat	0	0	0	0	0	
	Autres rémunérations de l'Etat	/	/	/	/	/	
V - Provisions	Provisions pour risques et charges	1 699	1 614	1 215	874	706	
VI - Informations sur l'endettement financier	Dettes financières nettes	-235	-421	-546	-980	-501 Y compris avances conditionnées	
	Dettes financières brutes à plus d'un an	86	26	24	28	26 Y compris avances conditionnées	
	Frais financiers nets	-9	-15	-16	-25	-18	
VII - Données sociales	Effectifs en moyenne annuelle	15 036	12 999	10 168	8 867	7 751	
	Charges de personnel	2 292	1 982	1 550	1 352	1 182	
	Résultat (groupe + minoritaires) / Chiffre d'affaires	-23,8%	-42,2%	-12,9%	-16,3%	-49,6%	
VIII - Ratios	Charges de personnel / Valeur ajoutée	505,9%	686,7%	3618,5%	4304,4%	1318,2%	
	Charges de personnel / Effectifs moyens (en milliers €)	152	152	152	152	152	
	EBE / Valeur ajoutée	-34,2%	-63,8%	-917,1%	-1196,1%	-363,1%	
	Frais financiers nets / EBE	/	/	/	/	/	EBE négatif
	Résultat (groupe + minoritaires) / Fonds propres	/	/	/	/	/	Fonds propres négatifs
	Dettes financières nettes / Fonds propres	/	/	/	/	/	Fonds propres négatifs

NOTA : voir le lexique pour la définition de chacune des lignes (jusqu'au point VII) de ce tableau



# **SNECMA**

Snecma est une société détenue à 97,2 % par l'Etat dont les activités concernent la propulsion et les équipements aéronautiques et spatiaux. Les activités propulsion (moteurs d'avions civils et militaires, d'hélicoptères, de fusées, de missiles et les services associés) représentent 69% de l'activité du groupe et le solde provient de la fourniture d'équipements (trains d'atterrissement, systèmes de freinage, nacelles et inverseurs de poussée, structures aéronautiques notamment).

## **Faits majeurs de l'exercice 2000 et du premier semestre 2001**

### **Eléments internes à l'entreprise**

Le 1er janvier 2000, une nouvelle organisation du groupe Snecma a été mise en place. La société Snecma, devenue une société holding industrielle, se consacre à la gestion et au développement de l'ensemble des activités du Groupe. La société Snecma Moteurs, filiale à 100% de Snecma, a été créée pour prendre en charge les activités de propulsion.

Snecma a conduit une politique de croissance externe volontariste au cours de l'année 2000, visant à élargir et à renforcer la position du groupe dans ses métiers. Le rachat du groupe Labinal, avec la cession simultanée de ses activités automobiles, a permis à Snecma d'élargir et de renforcer son portefeuille d'actifs dans le domaine de la propulsion (avec Turbomeca et Microturbo) et de certains équipements (câblage électrique et systèmes aéronautiques notamment). Le rachat d'Hurel-Dubois a permis de développer et de réorganiser les activités nacelles et inverseurs du Groupe, qui sont, depuis avril 2001, intégrées dans la nouvelle société Hurel-Hispano, numéro un européen et numéro trois mondial sur ce marché.

Déjà amorcées en 1999, les négociations et les signatures d'accords sur la réduction du temps de travail se sont poursuivies en 2000, principalement en ce qui concerne les modalités applicables aux ingénieurs et cadres.

### **Eléments de conjoncture et de contexte**

Snecma a bénéficié en 2000 d'une conjoncture favorable tant dans ses activités de propulsion que d'équipements. A titre d'exemple, la production de moteurs civils CFM 56, qui représente le cœur de l'activité de Snecma, s'est élevée à 1024 exemplaires, soit un plus haut historique. Le carnet de commandes s'est dans la même période complété de 1072 unités. Dans le domaine des équipements, le chiffre d'affaires a progressé de 18% environ, ce qui réduit l'exposition du groupe à un éventuel retournement de cycle de l'aéronautique civile.

## **Commentaire sur l'activité et la situation financière**

Le périmètre de consolidation de l'exercice 2000 inclut les activités Labinal, du moins celles conservées par Snecma, pour le second semestre, mais il ne prend pas en compte Hurel-Dubois acquis en fin d'exercice.

## **L'exploitation**

Le chiffre d'affaires de Snecma a progressé très significativement en 2000. Il s'établit à 5,65 Md€, en progression de 16% par rapport à 1999, dont 13% sont liés à l'évolution du périmètre du groupe. La rentabilité d'exploitation a dépassé le niveau des 10%, les acquisitions réalisées n'ayant pas eu d'effet dilutif sur les résultats. Le résultat net - part du groupe - est en progression de 23% par rapport à 1999 ; il s'établit à 318 M€ soit 5,6% du chiffre d'affaires du groupe. Snecma a distribué, en 2000, un dividende de 41 M€.

## **La structure financière**

La structure financière de Snecma est solide. Ses fonds propres atteignent 1076M€ pour une dette nette de 472M€ soit un ratio dette financière nette sur fonds propres de 0,44. Par ailleurs, la capacité d'autofinancement générée par le groupe en 2000 couvrait 1,27 fois son endettement net.

## **Gouvernement d'entreprise**

### **Le conseil d'administration**

Le conseil d'administration est composé de dix-huit membres : cinq représentants de l'Etat nommés par décret, un représentant des autres actionnaires élu par l'assemblée générale, six personnalités qualifiées nommées par décret et six représentants des salariés élus par le personnel de la société et de ses filiales. Le conseil s'est réuni à quatre reprises au cours de l'exercice 2000.

### **Les comités du conseil d'administration**

Le comité d'administration a créé, en décembre 1999, deux comités : un comité d'audit et des comptes et un comité stratégique.

#### *Comité d'audit*

Le comité d'audit et des comptes est composé de trois membres. Sa mission est, d'une part, d'examiner de manière détaillée les comptes afin d'éclairer le Conseil sur leur contenu et leur présentation, d'autre part, de prendre connaissance des procédures de contrôle interne et externe et de veiller à ce que celles-ci couvrent les zones de risque de façon appropriée. Le comité d'audit s'est réuni deux fois en 2000.

#### *Comité stratégique*

Le comité stratégique est composé de quatre membres. Sa mission est d'éclairer le conseil sur les questions relatives à la stratégie et au développement du groupe, ainsi qu'à la situation et aux perspectives d'évolution de son périmètre d'activité et de ses alliances. Le comité stratégique s'est réuni deux fois en 2000.

## **Perspectives**

Le Premier Ministre a annoncé le 23 juin 2001 la prochaine ouverture du capital de Snecma. Cette opération prendra la forme d'une mise sur le marché d'environ un quart du capital de la société. Elle donnera à Snecma les moyens de poursuivre sa croissance et de faciliter la consolidation du secteur de la propulsion et des équipements aéronautiques en Europe.

## **Composition du conseil d'administration**

### **Administrateurs désignés en raison de leurs compétences particulières**

M. Jean-Paul Béchat, Président  
M. Frédéric d'Allest  
M. Michel Bernard  
M. Emile Blanc  
M. Michel Freyche  
M. Bruno Revellin-Falcoz

### **Administrateurs représentant l'Etat**

M. Etienne Bosquillon de Jenlis  
M. Philippe Coq  
M. Philippe Delleur  
M. Pierre Graff  
Mme Déphine Geny-Stephann

### **Administrateur représentant les actionnaires**

M. Patrice Durand

### **Administrateurs représentant les salariés**

M. Daniel Bouchet  
Mme Gisèle Cailloux  
M. Robert Fourmental  
M. Claude Godart  
M. Alain Léonnard  
M. Marcel Virlouvet

### **Commissaire du gouvernement**

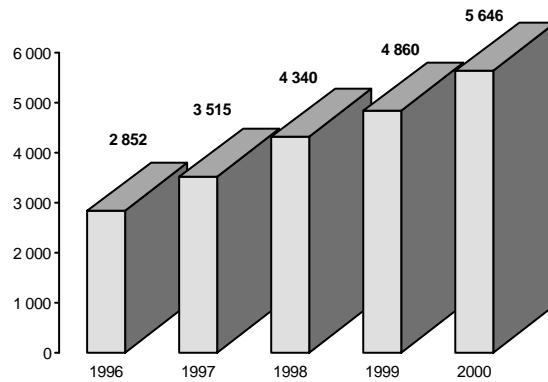
M. Jean-Pierre Champey

## SNECMA – Exercices 1996 à 2000

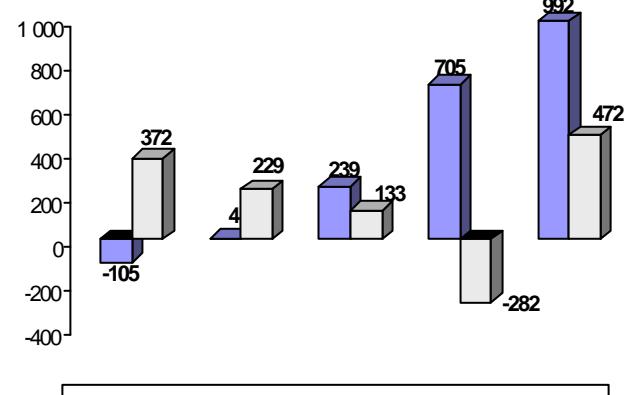
Comptes consolidés	En millions d' Euros	1996	1997	1998	1999	2000	OBSERVATIONS
Degré d'appartenance au Secteur Public	Capital détenu par l'Etat (en %)	97,2	97,2	97,2	97,2	97,2	
	Capital détenu par le Secteur Public hors Etat (en %)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
	Chiffre d'affaires	2 852	3 515	4 340	4 860	5 646	
	dont réalisée à l'étranger	1 694	2 413	3 099	3 460	2 572	En 2000: hors Europe
I- Activité et résultat	Valeur ajoutée	1 532	1 762	1 918	2 137	2 489	Depuis 1999, calculée par les rédacteurs du rapport
	Excédent brut d'exploitation (EBE)	374	578	659	745	839	Depuis 1999, calculée par les rédacteurs du rapport
	Résultat d'exploitation	68	184	329	473	581	
	Résultat financier	4	-6	-9	2	13	
	Capacité d'autofinancement/ Marge brute d'autofinancement	377	491	520	580	601	
	Résultat net revenant à l'entreprise consolidante	-59	109	248	258	318	
	Résultat net revenant aux intérêts minoritaires	17	5	12	17	13	
II- Immobilisations nettes	Total des immobilisations nettes	808	781	1 088	1 240	2 307	
	dont immobilisations incorporelles nettes	200	161	309	293	766	
	dont immobilisations financières nettes	105	124	156	179	431	
III- Informations sur les fonds propres	Capitaux propres	-105	4	239	705	992	
	dont réserves hors résultat de l'exercice	-320	-379	-284	173	400	
	Intérêts minoritaires	7	12	25	63	84	
IV- Dividendes et autres versements assimilés	Valeur boursière de la participation de l'Etat au 31/12	/	/	/	/	/	Sans objet
	Dividendes versés au cours de l'exercice	12	0	0	0	41	
	dont reçus par l'Etat	0	0	0	0	40	
V - Provisions	Autres rémunérations de l'Etat	/	/	/	/	/	Sans objet
VI- Informations sur l'endettement financier	Provisions pour risques et charges	723	688	890	964	1 118	
	Dettes financières nettes	372	229	133	-282	472	
	Dettes financières brutes à plus d'un an	311	341	367	371	322	
	Frais financiers nets	1	12	12	3	1	
VII- Données sociales	Effectifs en moyenne annuelle	21 044	20 262	23 111	23 533	36 650	1999 : effectifs au 31/12
	Charges de personnel	1 064	1 078	1 146	1 274	1 565	Jusqu'en 1998 : hors intéressement et participation des salariés
	Résultat (groupe + minoritaires) / Chiffre d'affaires	-1,5%	3,3%	6,0%	5,7%	5,9%	
VIII - Ratios	Charges de personnel / Valeur ajoutée	69,5%	61,2%	59,7%	59,0%	62,9%	
	Charges de personnel / Effectifs moyens (en milliers €)	51	53	50	54	43	
	EBE / Valeur ajoutée	24,4%	32,8%	34,4%	34,9%	33,7%	
	Frais financiers nets / EBE	0,2%	2,1%	1,8%	0,4%	0,1%	
	Résultat (groupe + minoritaires) / Fonds propres	43,6%	694,4%	98,5%	35,8%	30,7%	
	Dettes financières nettes / Fonds propres	/	/	50,3%	-36,6%	43,8%	1996 et 1997 : ratio non significatif

NOTA : voir le lexique pour la définition de chacune des lignes (jusqu'au point VII) de ce tableau

Evolution du chiffre d'affaires  
en millions d'euros

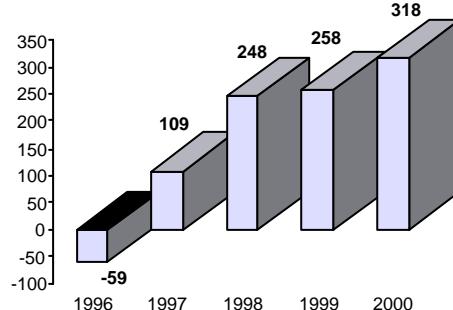


Evolution des capitaux propres et des dettes financières nettes  
en millions d'euros



Evolution du résultat net-part du groupe

Résultat net revenant à l'entreprise consolidante  
en millions d'euros



# **SNPE**

La SNPE est une société détenue à 99,9% par l'Etat dont les activités concernent la production de matériaux énergétiques et la chimie fine. Le domaine « matériaux énergétiques » qui regroupe les activités explosifs industriels, poudres et explosifs, propulsion de missiles et lanceurs, représente 61% de l'activité du groupe ; le solde provient des activités de chimie fine, essentiellement la fabrication de peptides pharmaceutiques, d'intermédiaires agrochimiques et de nitrocellulose.

## **Faits majeurs de l'exercice 2000 et du premier semestre 2001**

### **Eléments internes à l'entreprise**

Au cours de l'année 2000, SNPE a engagé plusieurs chantiers de restructuration de ses activités matériaux énergétiques. La production de produits jugés non stratégiques a été arrêtée et la décision d'une fermeture prochaine de l'usine d'Angoulême annoncée. Par ailleurs, des discussions ont été engagées avec les sociétés allemande Rheinmetall et suisse Ruag pour créer une société européenne dans le domaine des poudres et explosifs. Dans le domaine de la propulsion de missiles tactiques, SNPE est en négociation pour le regroupement des activités de sa filiale Celerg avec celles de motoriste du britannique Royal Ordnance.

Enfin, SNPE et Snecma ont annoncé fin 2000 leur intention de créer une société commune détenue à parité regroupant leurs activités respectives dans le domaine de la propulsion solide (propulsion de missiles et propulsion spatiale) et des matériaux énergétiques. L'entité, dénommée Herakles, serait numéro 1 en Europe et numéro 2 mondial avec plus de 460M€ de chiffre d'affaires.

SNPE avait conduit une politique de croissance externe importante au cours des dernières années. L'accent a été mis au cours de l'année 2000 sur l'optimisation du portefeuille d'activités ainsi construit ; cet effort se poursuivra en 2001.

### **Eléments de conjoncture et de contexte**

Le domaine matériaux énergétiques présente un bilan 2000 très contrasté : les activités de Propulsion tactique et de Poudres et Explosifs ont continué à souffrir de la faiblesse des programmes de missiles et de munitions, tandis que les pôles Grosse Propulsion et Sécurité automobile bénéficient d'une activité soutenue.

Dans le domaine de la chimie, l'année 2000 a été marquée par une baisse des débouchés pour la filiale de SNPE spécialisée sur le segment pharmaceutique (en particulier le marché des antiprotéases).

## **Commentaire sur l'activité et la situation financière**

### **L'exploitation**

Le chiffre d'affaires de SNPE s'est établi à 822 M€ en 2000. Il est en retrait de 2,6% par rapport à l'année précédente, du fait des changements de périmètre (impact de l'entrée dans le périmètre au 2<sup>ème</sup> semestre de Dynamic Corp. sur le chiffre d'affaires de 14M€) et d'une progression limitée de l'activité à périmètre constant. L'exercice a été marqué par d'importants reports et interruptions de commandes qui ont touché la chimie fine pharmaceutique et les activités de matériaux énergétiques de défense.

Le résultat d'exploitation a diminué de 43 à 30 M€ et le résultat net - part du groupe s'est à établi à 7 M€ contre 26 M€ en 1999 qui incluait des plus-values de cession significatives. Outre la baisse de l'activité, ces évolutions proviennent de la hausse du prix des matières premières qui n'a pu être répercutee complètement sur le prix de vente et de la sous-utilisation des nouvelles capacités de production qui avaient été mises en place.

## **La structure financière**

Les capitaux propres-part du groupe s'établissent à 247 M€ pour une dette nette d'environ 380 M€. Une diminution du ratio d'endettement du groupe sera recherchée au cours des prochains exercices.

## **Gouvernement d'entreprise**

### **Le conseil d'administration**

Le conseil d'administration est composé de dix-huit membres : cinq représentants de l'Etat nommés par décret, un représentant des autres actionnaires élu par l'assemblée générale des actionnaires, six personnalités qualifiées nommées par décret et six représentants des salariés élus par le personnel de la société et de ses filiales. Le conseil n'a pas constitué de comités. Il s'est réuni à quatre reprises au cours de l'exercice 2000.

## **Perspectives**

L'exercice en cours, sauf dégradation forte de la conjoncture, devrait enregistrer un redressement du résultat courant du groupe, notamment grâce à l'assainissement des activités de défense et au programme de développement du missile M51 signé à la fin de l'année 2000.

## **Composition du conseil d'administration**

### **Administrateurs désignés en raison de leurs compétences particulières**

M. Jean Faure, Président

M. Pierre Betin

M. Jacques Loppion

M. Pierre Potier

M. Arsène Schun

### **Administrateurs représentant l'Etat**

M. Philippe Coq

Mme Delphine Geny-Stephann

M. Joseph Mailloux

M. Gérard Mathieu

M. Jean-luc Tavernier

### **Administrateurs représentant les salariés**

M. Alain Diot

M. Gilles Glad

M. Jean-Claude Laurent

M. Alain Philippe

M. Pierre Vitrant

Mme Carol Waligorski

### **Administrateur représentant les actionnaires**

M. Patrick Méra

### **Commissaire du gouvernement**

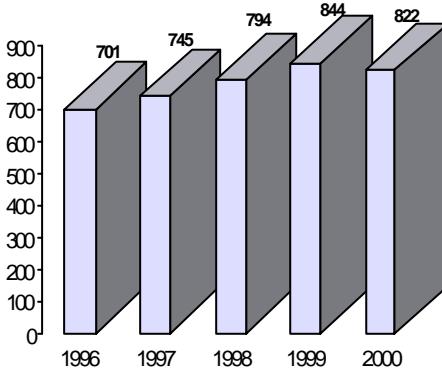
M. André Le Berre

## SNPE – Exercices 1996 à 2000

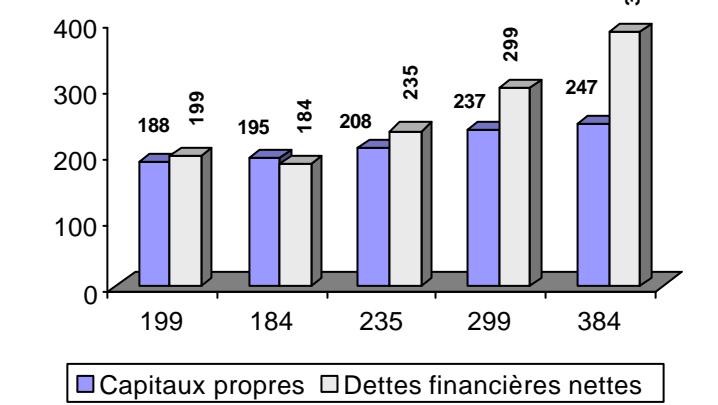
Comptes consolidés	En millions d'Euros	1996	1997	1998	1999	2000	OBSERVATIONS
Degré d'appartenance au Secteur Public							
Capital détenu par l'Etat (en %)	99,9	99,9	99,9	99,9	99,9	99,9	
Capital détenu par le Secteur Public hors Etat (en %)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
Chiffre d'affaires	701	745	794	844	822		
dont réalisée à l'étranger	298	351	394	434	418		
I- Activité et résultat							
Valeur ajoutée	308	323	327	344	331		
Excédent brut d'exploitation (EBE)	76	83	81	83	66	Y compris participation des salariés depuis 1999	
Résultat d'exploitation	25	32	37	43	30	Y compris participation des salariés depuis 1999	
Résultat financier	-4	0	1	-6	-17		
Capacité d'autofinancement/ Marge brute d'autofinancement	63	64	71	78	57		
Résultat net revenant à l'entreprise consolidante	7	7	14	26	7		
Résultat net revenant aux intérêts minoritaires	-1	0	0	0	-1		
II- Immobilisations nettes							
Total des immobilisations nettes	298	294	324	425	501		
dont immobilisations incorporelles nettes	24	37	34	68	67		
dont immobilisations financières nettes	24	26	27	26	53		
III- Informations sur les fonds propres							
Capitaux propres	188	195	208	237	247	Hors subventions d'investissement	
dont réserves hors résultat de l'exercice	126	131	138	155	184		
Intérêts minoritaires	1	1	4	6	11		
IV- Dividendes et autres versements assimilés							
Valeur boursière de la participation de l'Etat au 31/12	/	/	/	/	/	Sans objet	
Dividendes versés au cours de l'exercice	0	0	0	0	0		
dont reçus par l'Etat	0	0	0	0	0		
V - Provisions							
Provisions pour risques et charges	56	61	63	64	57		
VI- Informations sur l'endettement financier							
Dettes financières nettes	199	184	235	299	384	Y compris avances conditionnées	
Dettes financières brutes à plus d'un an	41	55	41	353	194	Y compris avances conditionnées	
Frais financiers nets	9	9	7	9	18		
VII- Données sociales							
Effectifs en moyenne annuelle	5 431	5 181	5 173	5 368	5 462	Calculés par les rédacteurs du rapport	
Charges de personnel	209	213	219	232	237	Depuis 1999, y compris participation et intéressement	
Résultat (groupe + minoritaires) / Chiffre d'affaires	0,8%	1,0%	1,8%	3,1%	0,8%		
Charges de personnel / Valeur ajoutée	67,8%	65,9%	66,8%	67,6%	71,5%		
VIII - Ratios							
Charges de personnel / Effectifs moyens (en milliers €)	38	41	42	43	43		
EBE / Valeur ajoutée	24,5%	25,6%	24,6%	24,2%	20,0%		
Frais financiers nets / EBE	11,9%	10,8%	9,1%	11,0%	26,7%		
Résultat (groupe + minoritaires) / Fonds propres	3,1%	3,9%	6,8%	10,7%	2,5%		
Dettes financières nettes / Fonds propres	104,9%	93,7%	111,0%	123,1%	149,0%		

**NOTA :** voir le lexique pour la définition de chacune des lignes (jusqu'au point VII) de ce tableau  
 En 2000, changement de méthodes : reconnaissance des impôts différés actifs en créance (impact sur les provisions pour risques et charges à l'ouverture : 12M€), comptabilisation à l'actif des biens pris en location financement (impact sur les capitaux propres à l'ouverture : 0,61M€),

**Evolution du chiffre d'affaires**  
en millions d'Euros

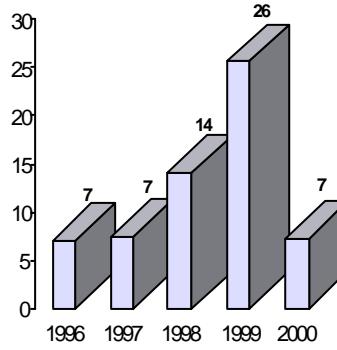


**Evolution des capitaux propres et des dettes financières nettes**  
en millions d'euros



**Evolution du résultat net-part du groupe**

Résultat net revenant à l'entreprise consolidante  
en millions d'euros



## II.4 Entreprises du secteur financier

### Synthèse sectorielle

	En millions d'Euros	1996	1997	1998	1999	2000	OBSERVATIONS
<b>I- Activité et résultats</b>	Produit net bancaire, primes brutes d'assurance	15 943	17 753	16 589	18 089	18 597	
	Résultat net revenant à l'entreprise consolidante	286	296	331	477	560	CCR Comptes sociaux
	Résultat net revenant aux intérêts minoritaires	27	39	44	48	52	
<b>II Fonds propres</b>	Capitaux propres	2 544	3 204	3 693	4 063	4 509	Part du groupe et hors FRBG
	Capitalisation boursière	0	0	61	86	72	CNP
<b>III- Dividendes</b>	Dividendes versés	71	75	76	101	130	
	dont reçus par l'Etat	41	41	16	16	13	
<b>IV - Données sociales</b>	Effectifs en moyenne annuelle	2 538	4 167	4 137	4 073	4 131	

### Synthèse Assurances

	En millions d'Euros	1996	1997	1998	1999	2000	OBSERVATIONS
<b>I - Activité et résultat</b>	Primes de réassurances brutes	15 943	17 490	16 340	17 842	18 338	
	Résultat net revenant à l'entreprise consolidante	286	293	316	459	540	
	Résultat net revenant aux intérêts minoritaires	27	33	38	41	43	
<b>II - Provisions techniques</b>	Provisions techniques brutes	69 220	84 017	96 888	112 886	125 455	
	Parts des cessionnaires et rétrocessionnaires	1 701	1 919	2 152	3 122	3 162	
<b>III - Placements</b>	Placements (montant net)	68 252	83 136	96 136	112 289	127 240	
	Plus values latentes	7 280	8 912	14 977	14 225	13 212	
<b>IV - Information</b>	Capitaux propres	2 544	2 767	3 240	3 592	3 992	
	Intérêts minoritaires	323	348	451	491	591	
<b>sur les capitaux propres</b>	Capitalisation boursière	/	/	61	86	72	CNP à compter de 1998
<b>V - Dividendes</b>	Dividendes versés	71	75	76	101	130	
	dont reçus par l'Etat	41	41	16	16	13	
<b>VI - Données sociales</b>	Effectifs en moyenne annuelle	2 538	2 599	2 680	2 739	2 868	
<b>VII - Ratios</b>	Résultat net / Primes	2,0%	1,9%	2,2%	2,8%	3,2%	
	Résultat net / Fonds propres	10,9%	10,5%	9,6%	12,2%	12,7%	

NOTA : voir le lexique pour la définition de chacune des lignes (jusqu'au point VI) de ce tableau

# **BDPME**

## **(Banque du Développement des PME)**

La BDPME, dont le capital est détenu majoritairement et directement par l'Etat, a été créée à la fin de l'année 1996 pour apporter un soutien financier aux PME, à l'exemple des dispositifs existants dans la plupart des pays développés. Organisée en société anonyme à directoire et conseil de surveillance, son objet est de faciliter le développement et la pérennité des PME en facilitant leurs accès à toutes les formes de concours financiers qui leur sont nécessaires. Elle a été constituée sous la forme d'une holding qui regroupe :

- la SOFARIS qui intervient en garantie des financements bancaires aux PME et gère à cet effet des fonds de garantie alimentés par des ressources publiques. Elle permet aux banques d'accompagner les PME à des phases critiques et risquées de leur développement, notamment en création et en transmission notamment.
- le CEPME qui intervient avec les banques pour financer les programmes de développement des PME et pour financer la trésorerie des entreprises titulaires de commandes publiques en avançant les paiements qui leur sont dus par les collectivités publiques.

La BDPME s'appuie sur les moyens accordés par la puissance publique: dotation aux fonds de garantie, accès à la ressource Codevi centralisée à la CDC et garantie par l'Etat pour les émissions d'emprunts sur le marché obligataire. Avec 40 implantations régionales, son action est relayée dans les DOM par l'Agence Française de Développement.

## **Faits majeurs de l'exercice 2000 et du premier semestre 2001**

### **Eléments internes à l'entreprise**

Les fonds de garantie de SOFARIS ont été restructurés et regroupés en six fonds principaux dont quatre pour les crédits bancaires à moyen et long terme (création, transmission, développement, renforcement de la structure financière), un fonds de garantie pour les opérations réalisées par les organismes de fonds propres et un fonds de garantie pour les crédits à court terme. Les règles d'éligibilité ont été uniformisées dans le sens de la simplicité et de l'élargissement.

Une structure régionale spécialisée, SOFARIS Régions, a été créée et s'associe aux collectivités territoriales sur la base des priorités qu'elles ont elles-mêmes retenues pour dynamiser leurs interventions en faveur des PME : création, développement, transmission.

Lors des Etats Généraux de la Création d'Entreprise d'avril 2000, le Premier Ministre a annoncé le lancement du Prêt à la Création d'Entreprise (PCE), une nouvelle formule de financement sans garantie ni caution personnelle destinée à répondre aux besoins des très petites entreprises (TPE) en phase de création. SOFARIS a mis en œuvre un mécanisme de garantie à la fois du PCE et du concours bancaire qui l'accompagne obligatoirement. D'un montant compris entre 3000 et 8000 €, ce prêt a déjà bénéficié à 3500 créateurs d'entreprise (22 millions d'€). Les banques et les réseaux d'aide et d'accompagnement de la création l'instruisent pour le compte de la BDPME.

Enfin, La BDPME a mis en œuvre un mécanisme de provisionnement ex-ante des risques, au titre de son activité de cofinancement, c'est à dire dès la phase de production des crédits. Le provisionnement des risques de crédit intervenant auparavant ex-post sur les risques avérés, le plus souvent en cas de défaut de paiement. Le provisionnement dynamique consiste à couvrir les risques avant leur apparition, dès la phase amont de la production des crédits. Ce provisionnement dynamique contribuera à donner une image plus satisfaisante au plan économique et harmonisera les modes de couverture des risques avec celui des opérations de garantie.

## **Eléments de conjoncture et de contexte**

### *Conjoncture économique*

L'activité s'est inscrite en 2000 dans un climat conjoncturel économique favorable particulièrement porteur pour les PME, dont le taux d'investissement a progressé (+8 %), marqué par une reprise des créations d'entreprise (+4,2 %) et par une diminution du nombre des défaillances (-1,5 %).

### *Autres éléments de contexte*

Les interventions du groupe en cofinancement et en garantie ont représenté un montant global de 3,5 Md€. Elles ont permis, en sus de ces concours, la mobilisation de 3,8 Md€ de financements à moyen et long terme en faveur de 45 000 entreprises et ont contribué à la création ou au maintien de plusieurs dizaines de milliers d'emplois au cours de l'année 2000.

Offrant une couverture très large des besoins financiers des PME tant au stade de la création, que du développement et de la transmission, son action s'est orientée de plus en plus vers les petites entreprises. La BDPME est intervenue, globalement, en nombre, à hauteur de 58 % au profit d'entreprises de moins de 10 salariés et à plus de 85 % au profit d'entreprises de moins de 50 salariés. Elle a apporté son soutien aux principaux secteurs de l'économie, notamment l'industrie qui a représenté 34,7 % de son activité, les services (32,1 %), le commerce (18,5 %), le tourisme (10,5 %) et le BTP (4,2 %).

## **Commentaire sur l'activité et la situation financière**

### **La structure financière**

Au 31 décembre 2000, son bilan consolidé représente un montant total de 12,3 Md€ la situation nette consolidée part du groupe, avant résultat, s'élève à 497 M€ en progression de 38 % par rapport à 1997.

Le total formé au bilan par le fonds pour risques bancaires généraux et les provisions ex-ante et sectorielles représente une avance de couverture de 129 M€. Le ratio de solvabilité s'établit à 13,5 % et les ressources de la banque comprennent 1,2 Md€ de fonds de garantie, 4 Md€ d'emprunts sur le marché obligataire et 2,9 Md€ de ressources Codevi.

### **L'exploitation**

Le produit net bancaire s'élève à 259M€ soit une progression de 4,8 % par rapport à 1999. Cette évolution favorable découle des bonnes performances d'activité, en particulier du financement des commandes publiques et du capital développement, ainsi que de l'amélioration de la situation des entreprises. Les risques, principalement des opérations de cofinancement, ont faiblement pesé sur les produits: les coûts de portage des encours se sont réduits, les recouvrements d'intérêt se sont accrus.

Les provisions d'exploitation s'élèvent à 41 M€ dont 34 M€ environ correspondent à des provisions dynamiques des risques à la production. S'agissant des créances contentieuses sur crédits à moyen et à long

terme -qui représentent au 31 décembre 2000 près de 80 % des créances brutes contentieuses totales y compris intérêts- le taux moyen de couverture s'établit à 76 %.

## **Les principales données hors bilan**

Les engagements de garantie donnés par SOFARIS et inscrits en hors-bilan s'élèvent, au 31 décembre 2000, à 4,7 Md€

# **Gouvernement d'entreprise**

## **Le conseil de surveillance et le directoire**

Le conseil de surveillance de la BDPME est composé de quinze membres dont trois représentants de l'Etat, deux représentants des actionnaires, cinq personnalités qualifiées appartenant au secteur bancaire et financier et au monde entrepreneurial ainsi que cinq représentants élus des salariés. Un collège de censeurs composé de trois membres dont le commissaire du Gouvernement du CEPME et de SOFARIS siège au Conseil mais sans voix délibérative. Le mandat des membres du conseil de surveillance est de cinq ans renouvelable. Présidé par Jacques FREIDEL, Président de la Confédération Générale des Petites et Moyennes Entreprises, il se réunit quatre à cinq fois par an.

Le directoire est composé de trois membres. Il est élu pour cinq ans par le Conseil de Surveillance dans les conditions de droit commun et sur proposition de l'Etat. Il est présidé par Mme Ariane Obolensky et comprend le directeur général de la banque et de ses deux principales filiales et le directeur général adjoint, en charge des activités financières.

## **Les comités du directoire**

Trois comités spécialisés présidés par un membre du directoire se réunissent de façon régulière.

Le *Comité d'audit* est une émanation directe du conseil de surveillance. Composé de cinq membres dont un représentant de l'Etat, il donne trois fois l'an un éclairage sur les comptes sociaux et consolidés semestriels et annuels de la BDPME et de ses filiales, sur les prévisions budgétaires annuelles et sur la bonne application des règles de contrôle interne mises en place.

Le *Comité des risques de contrepartie* dont les missions sont définies dans le mémorandum des activités financières du CEPME, spécifie le corps des règles régissant la gestion financière du CEPME et de ses filiales. Soumis à l'approbation du Directoire de la BDPME une fois par an, ce document est présenté au comité d'audit, au conseil de surveillance de la BDPME et au conseil d'administration du CEPME.

Le *Comité financier de SOFARIS* est une émanation du conseil d'administration de SOFARIS. Ce comité définit les grandes orientations financières de la société. Siègent en son sein un représentant de l'Etat, un représentant de la Caisse des Dépôts et deux représentants des banques.

## **Perspectives**

La BDPME s'est engagée dans une réforme en profondeur de ses modes de fonctionnement. Une réflexion stratégique est en cours afin que la BDPME s'adapte aux mutations de son environnement en investissant principalement dans son domaine d'élection: la connaissance des PME et des risques qui s'y rapportent comme l'exigeant sa mission et les évolutions en matière de ratio de solvabilité (futur ratio Macdonough).

Le PCE a connu un accueil favorable de la part de l'environnement économique, mais sa diffusion doit être intensifiée par une action d'information auprès des réseaux bancaires prescripteurs du produit. La banque s'est organisée pour disposer d'une force commerciale en région qui se consacre plus particulièrement aux secteurs des banques en charge de la clientèle des créateurs et des petites opérations de transmissions. Cet investissement bénéficiera également aux opérations de garantie SOFARIS en faveur des TPE et la BDPME compte poursuivre ce partenariat avec les spécialistes des réseaux bancaires. Une réflexion est également conduite sur le thème de l'accompagnement des financements des petites opérations de transmission sur des bases analogues à celles du PCE.

A l'initiative du Ministre de l'Economie, des Finances et de l'Industrie, la BDPME, la Caisse des Dépôts et l'Agence Pour la Création d'Entreprise viennent de constituer une Agence des PME. Son action s'organisera autour de trois objectifs prioritaires : l'information des PME et des TPE au travers, notamment, d'un portail Internet, l'observation des PME et des TPE et leur environnement institutionnel qui suppose notamment la mise en place d'un observatoire des réglementations et l'évaluation des interventions des structures accompagnant les PME et les TPE.

## **Composition du conseil de surveillance**

**Président :** M. Jacques Freidel

### **Administrateurs représentant l'Etat**

M. François Cailleteau : Vice-Président  
M. François Perol  
M. Patrice Vermeulen

### **Administrateurs représentant les actionnaires**

M. Michel Goudard  
M. Didier Havette

### **Administrateurs désignées en raison de leurs compétences particulières**

Mme Martine Clément  
M. Albert Ollivier  
M. Pierre Simon  
M. Jacques The

### **Administrateurs représentant les salariés**

M. Dominique Berthod  
Mme Murielle Haccoun-Leseurre  
Melle Véronique Mermet  
M. Eric Pratlong  
M. Alain Santerre

**Censeurs**

M. Jean-Claude Demouy

M. Jean-Michel Séverino

**Commissaire du Gouvernement**

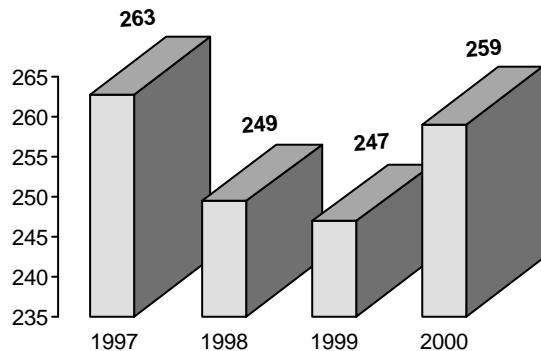
M. Guy Worms

## BDPME – Exercices 1996 à 2000

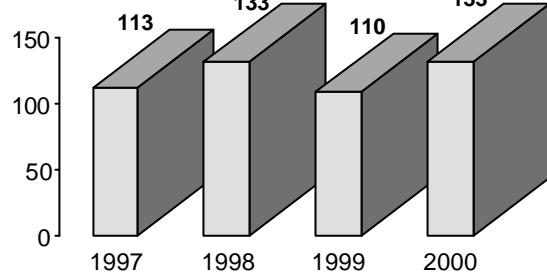
Comptes consolidés	En millions d'Euros	1996	1997	1998	1999	2000	OBSERVATIONS
Degré d'appartenance au Secteur Public			51,52%	51,52%	51,52%	50,53%	
	Capital détenu par l'Etat (en %)		40,45%	40,45%	40,45%	41,60%	
I - Activité et Résultats	Produit net bancaire P.N.B	263	249	247	259		
	Charges générales d'exploitation	148	137	142	141		
	Résultat brut d'exploitation	113	133	110	133		
Résultats	Résultat net revenant à l'entreprise consolidante	3	15	18	20		
	Résultat net revenant aux intérêts minoritaires	6	6	7	9		
II - Titres - actif	Titres de transaction	0	0	0	0		
	Titres de placement	469	1 465	1 226	911		
	Titres d'investissement	2 497	2 152	2 158	2 335		
	Capitaux propres	437	453	470	517		
III - Informations sur les fonds propres	Dont réserves hors résultat de l'exercice	0	139	154	193		
	Intérêts minoritaires	118	110	141	155		
	F.R.B.G	31	42	53	78		
IV - Opérations avec la clientèle	Opérations avec la clientèle (actif)	8 057	7 394	7 231	7 139		
	Opérations avec la clientèle (passif)	222	251	265	230		
V - Dividendes	Dividendes versés au cours de l'exercice	0	0	0	0		
	dont reçus par l'Etat	0	0	0	0		
VI - Opérations de trésorerie et interbancaires	Opérations de trésorerie et interbancaires - Actif	1 802	1 644	1 216	1 151		
	Opérations de trésorerie et interbancaires - Passif	4 217	4 397	4 200	4 173		
VII - Données sociales	Effectifs en moyenne annuelle	1 568	1 457	1 334	1 263		
	Charges de personnel	102	93	94	91		
	Coefficient d'exploitation	56,31%	55,07%	57,41%	54,48%		
VIII - Ratios	Résultat net (groupe + minoritaires) / PNB	3,19%	8,50%	10,00%	11,11%		
	Ratio de solvabilité	10,49%	11,59%	12,10%	12,00%		
	Résultat net (groupe + minoritaires) / Fonds propres	1,43%	3,50%	3,72%	3,84%		

**NOTA :** voir le lexique pour la définition de chacune des lignes (jusqu'au point VII) de ce tableau  
En 2000, deux changements de méthodes significatifs :  
\* constatation d'impôt différé actif : impact sur les capitaux propres de 18M€  
\* provisionnement ex-ante des crédits à la production : provision constituée de 33,8M€ (impact sur le résultat)

**Evolution du produit net bancaire**  
en millions d'euros



**Evolution du résultat brut d'exploitation**  
en millions d'euros



# **CCR**

## **(Caisse Centrale de Réassurance)**

La CCR, détenue à 100% par l'Etat, est une société de réassurance qui compte 189 salariés et qui a réalisé, en 2000, un chiffre d'affaires de 820M€. Elle gère le système de réassurance des catastrophes naturelles qui bénéficie de la garantie de l'Etat et porte trois fonds publics qui n'ont pas de personnalité juridique : le Fonds national de garantie des calamités agricoles, le Fonds de compensation des risques de l'assurance de la construction et le Fonds de prévention des risques naturels. Elle mène par ailleurs des activités concurrentielles.

### **Faits majeurs de l'exercice 2000 et du premier semestre 2001.**

#### **Eléments internes à l'entreprise**

La CCR s'est dotée d'un outil informatique adapté aux besoins de la communication par internet vis à vis de l'extérieur avec la création d'un site internet et en interne avec la mise en place d'un intranet qui concerne également les implantations à l'étranger.

Par ailleurs, la CCR a étendu ses activités au Canada, pays où elle avait obtenu un agrément en 1999 en réassurances non-vie.

#### **Eléments de conjoncture et de contexte**

Au cours de l'année 2000, deux évolutions importantes sont intervenues dans le domaine de l'assurance et de la réassurance. D'une part, la prime de catastrophe naturelle a été relevée de 9 à 12% à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2000 ce qui a eu un effet direct sur le chiffre d'affaire de la CCR. D'autre part, le régime de la garantie de l'Etat a été étendu aux cyclones les plus graves qui viendraient à toucher les départements d'Outre-mer. Enfin, il faut également signaler l'augmentation des franchises des sinistres dus aux catastrophes naturelles à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2001 (arrêté du 5 septembre 2000).

Le marché de la réassurance, où se confrontent la demande émanant des assureurs et l'offre venant des réassureurs, est demeuré défavorable aux réassureurs du fait d'une offre excédentaire qui maintient les prix à un niveau relativement faible.

### **Commentaire sur l'activité et la situation financière**

Le chiffre d'affaires brut (primes brutes) de 2000 s'élève à 820 M€. Par rapport à 1999 (839 M€), il enregistre une régression dont l'origine se trouve dans un changement de méthode comptable opéré en 1999. Ce changement a consisté à enregistrer les primes et les sinistres dans les comptes de l'année où ils ont été effectivement constatés par les assureurs et non plus sur la base des comptes établis par les assureurs, c'est-à-dire pour la CCR avec un décalage d'au moins un exercice.

La CCR a réalisé 63% de son activité (519M€) dans le domaine de la réassurance avec garantie de l'Etat en 2000 (44% en 1999). Cette augmentation est due notamment au relèvement de 9% à 12% de la prime catastrophe naturelle. La réassurance privée, c'est-à-dire sans garantie de l'Etat, qui représente le reste du chiffre d'affaires (301M€) se partage en deux types d'activités : les contrats IARD (incendies, automobiles, risques divers) qui constituent 60% de l'activité privée (182M€) et la branche réassurance vie (120M€).

Le résultat après impôt s'élève à 73 M€ contre 24M€en 1999. Le résultat de la branche réassurance garantie par l'Etat s'élève à 88 M€contre 56 M€ en 1999. Cette amélioration est due à une année 2000 dont la " sinistralité " a été beaucoup moins forte que celle de 1999 marquée par les tempêtes. Le résultat de l'activité sans garantie de l'Etat est de -15 M€(contre -32 M€ en 1999). Cette branche d'activité pâtit de la faiblesse des tarifs de réassurance du fait de l'abondance de l'offre.

Le dividende représente 22 M€soit 7,33 €par action contre 11M€et 3,67€en 1999.

## **Gouvernement d'entreprise**

### **Le Conseil d'administration**

Le Conseil d'administration est composé de quinze membres. Sous la présidence de M. Masquelier, siègent cinq administrateurs représentant l'Etat, trois administrateurs représentant les salariés et six personnes qualifiées<sup>1</sup> nommées par l'assemblée générale des actionnaires.

Le Conseil s'est réuni quatre fois au cours de l'année 2000 et deux fois durant le premier semestre 2001.

### **Le comité d'audit**

Lors de sa séance du 17 décembre 1999, le Conseil d'administration a mis en place un comité d'audit. Ce comité, qui comprend cinq membres, dispose d'un règlement intérieur qui précise ses missions : il est notamment chargé de s'assurer de la fiabilité des méthodes comptables et de contrôle interne, d'examiner les travaux des commissaires aux comptes et d'émettre un avis sur la stratégie financière et la politique des risques.

Le comité d'audit se réunit au moins deux fois par ans pour examiner les comptes consolidés et les comptes semestriels. Il peut également se réunir à l'initiative de son président ou du président du Conseil d'administration. Le comité s'est réuni à deux reprises en 2000 et, à la date de rédaction de ce rapport, il a tenu une réunion en 2001.

Il est composé de deux représentants de l'Etat, de deux personnes qualifiées et d'un représentant des salariés.

## **Perspectives**

Toutes activités confondues, la CCR se place au 31<sup>o</sup> rang mondial des réassureurs et au 3<sup>o</sup> rang français. Si l'on ne tient compte que de ses activités privées, elle occupe le 8<sup>o</sup> rang français. Dans un secteur qui a connu une forte tendance à la concentration, la CCR est un acteur modeste. En effet, au cours des années 1990, quatre grands groupes mondiaux de réassurance tous étrangers et dont le chiffre d'affaires est supérieur à 7Mds\$ ont été constitués.

---

<sup>1</sup> Personnes physiques jouissant d'une compétence particulière dans le domaine de l'assurance en raison des fonctions qu'elles exercent, lors de leur nomination, au sein d'une entreprise d'assurance, d'une entreprise industrielle ou commerciale, d'une entreprise de courtage d'assurance ou d'une agence générale d'assurance.

## **Composition du conseil d'administration**

**Président :** M. Thierry Masquelier

### **Administrateurs représentant l'Etat**

M. Jean-Louis Bellando  
M. Hugues Bied-Charreton  
M. Thierry Francq  
M. Olivier Heres  
M. Bertrand Schneiter

### **Administrateurs représentant les salariés**

Mme Vilayvane Ngaosyvathn  
M. Yvan Queyroi  
M. Paul Seguin

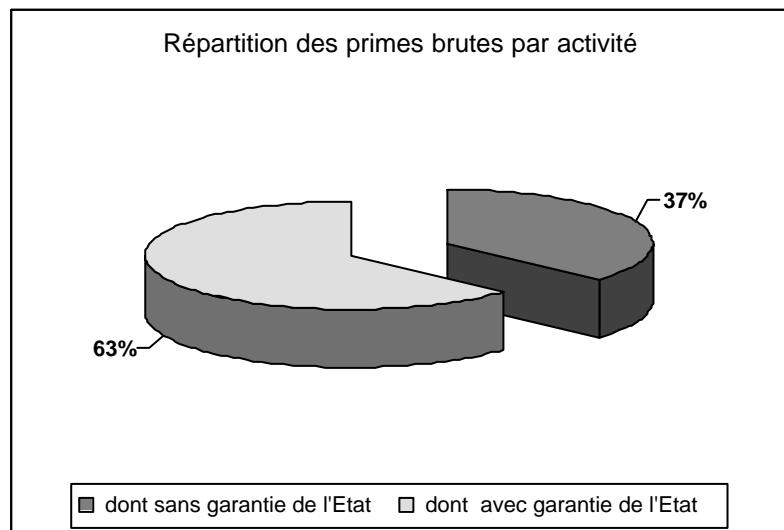
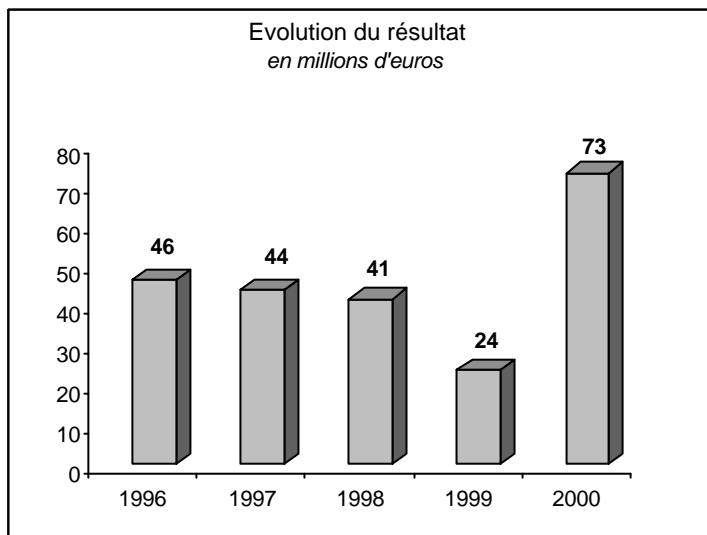
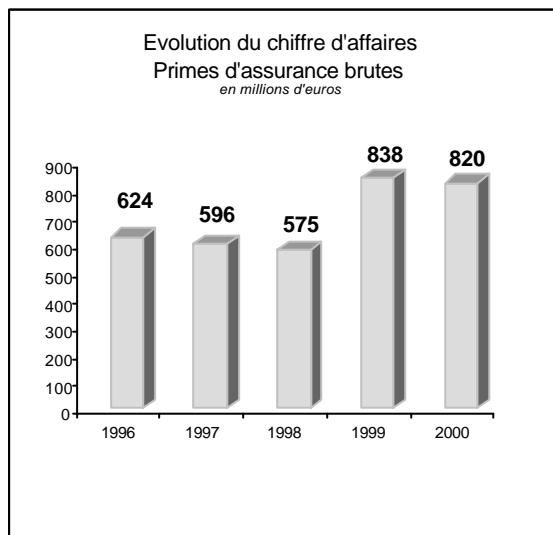
### **Autres administrateurs**

M. Gérard Andreck  
M. Jean Baligand  
M. Patrick Lucas  
M. Yves Mansion  
M. André Migeo  
M. Thierry Van Santen

## CCR – Exercices 1996 à 2000

Comptes consolidés	En millions d'euros	1996	1997	1998	1999	2000	OBSERVATIONS Proforma 1998*
Degré d'appartenance au Secteur Public	% détenus par l'Etat	99,92%	99,92%	99,92%	100,00%	100,00%	
	% détenus par le Secteur Public autre que l'Etat	0,08%	0,08%	0,08%	0,00%	0,00%	
I - Activité et résultat	Primes de réassurances brutes	624	596	575	838	820	759
	dont sans garantie de l'Etat	260	275	272	467	301	422
	dont avec garantie de l'Etat	364	321	303	371	518	337
	Résultat net revenant à l'entreprise consolidante	46	44	41	24	73	Résultat social
	Résultat net revenant aux intérêts minoritaires	/	/	/	/	/	/ Sans objet
II - Provisions techniques	Provisions techniques brutes	1 365	1 470	1 528	2 493	2 511	1 702
III - Placements	Parts des cessionnaires et rétrocessionnaires	38	28	24	648	294	
	Placements (montant net)	1 805	1 946	2 052	2 141	2 798	
IV - Informations sur les capitaux propres	Plus values latentes	242	186	258	252	283	
	Capitaux propres	532	561	593	593	644	Capitaux propres sociaux
	Intérêts minoritaires	/	/	/	/	/	/ Sans objet
V - Dividendes	Dividendes versés	15	15	14	14	11	
	dont reçus par l'Etat	15	15	14	14	11	
VI - Données sociales	Effectifs en moyenne annuelle	151	161	174	179	188	
VII - Ratios	Résultat net / Primes	7,4%	7,3%	7,2%	2,8%	8,9%	
	Résultat net / Fonds propres	8,7%	7,8%	7,0%	4,0%	11,3%	

**NOTA :** voir le lexique pour la définition de chacune des lignes (jusqu'au point VI) de ce tableau  
 \* 1999 : changement de méthodes pour évaluation des primes : primes émises = estimation du chiffre d'affaires attendu "in fine" (données pro-forma 1998 dans colonne observations)



# CNP ASSURANCES

CNP Assurances est une société détenue à 1,2 % par l'Etat, et à plus de 50% par des entreprises publiques. Ses activités concernent pour l'essentiel la conception et la gestion de produits d'assurances de personnes. La distribution de ces produits s'appuie principalement sur les réseaux de La Poste, des Caisses d'Epargne et du Trésor Public, qui lui assurent au total 27 000 points de vente.

## Faits majeurs de l'exercice 2000 et du premier semestre 2001

### Eléments internes à l'entreprise

Depuis l'avenant du 19 décembre 2000 au pacte d'actionnaires de la CNP, l'actionnariat de la CNP est le suivant :

- Caisse des Dépôts : 37 %
- La Poste : 18 %
- Groupe Caisse d'Epargne : 18 %
- Autres partenaires : 4 %
- Public : 22 %
- Etat : 1 %

La Poste et les Caisses d'Epargne ont regroupé leur participation dans une société commune, Sopassure.

Une augmentation de capital réservée aux salariés a été réalisée en décembre 2000.

CNP Assurances et le Groupe Caisse d'épargne ont annoncé, le 8 novembre 2000, le renouvellement de leur partenariat jusqu'au 31 décembre 2004. D'autres partenariats ont été développés, renouvelés ou prolongés avec la Mutualité Fonction Publique (MFP) pour développer la prévoyance auprès des fonctionnaires, avec DEXIA-SOFARIS pour coopérer sur le marché des collectivités locales, avec le Trésor Public pour la distribution de contrats d'assurance vie ou bien encore avec le Groupe Azur-GMF.

Dans le cadre d'une diversification visant à mieux répondre aux attentes de ses clients, une filiale a été créée pour développer l'activité caution. CNP caution est opérationnelle depuis la fin du premier trimestre 2001.

Le groupe poursuit sa stratégie sélective de développement à l'international avec l'acquisition, le 15 février 2001, de 50,75 % de Caixa Seguros, 6<sup>ème</sup> assureur au Brésil, leader sur le marché de l'assurance emprunteur.

### Eléments de conjoncture et de contexte

Le marché de l'assurance de personnes a connu une deuxième année de croissance avec un chiffre d'affaire de 102,9 Md€ en hausse de 19,3 % après la croissance déjà soutenue de 1999 (+ 13 %). Le marché de l'assurance vie a fortement bénéficié de l'inquiétude des français quant à l'avenir des régimes de retraite obligatoires et de l'arrivée à terme d'un grand nombre de contrats et de PEP bancaires ; cette croissance a été légèrement limitée par l'impact négatif de la remontée du taux des livrets A depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2000.

## **Commentaire sur l'activité et la situation financière**

Les provisions mathématiques ont progressé de 11,4 % au 31 décembre 2000 (13,4 % en moyenne annuelle) pour atteindre 122,9 Md€. Sur la même période les actifs gérés augmentent de 12,6 % à 124,4 Md€. Les plus-values latentes sont en léger retrait à 12,9 Md€, la remontée des plus-values sur les obligations ne compensant que partiellement la baisse de celles sur les actions.

Le chiffre d'affaires brut consolidé (ou primes d'assurance brutes) s'établit à 17,5 Md€, soit une hausse de 3 % par rapport à 1999. Cette croissance est très inférieure à celle du marché de l'assurance de personnes qui a connu une croissance sur la même période de 18 %. Cette érosion s'explique par deux raisons principales: seul le réseau des Caisses d'Epargne avait commercialisé au début des années 90 des PEP bancaires et ceux-ci ont peu été transférés vers des produits d'assurance vie en 2000 et le transfert massif observé en 1999 du livret A vers d'autres produits d'assurance a été stoppé par la remontée du taux de ce livret en juillet 2000. Les chiffres d'affaires dans les grands réseaux partenaires s'établissent respectivement à 6 633 M€ (+ 3,7 %), 6 678 M€ (- 0,3 M€) et 1 253 M€ (+ 21,3 %) pour La Poste, les Caisses d'Epargne et le Trésor Public.

Le résultat net part du groupe progresse de 7,4 % pour atteindre 467 M€ (+20 % hors éléments non récurrents). La rentabilité sur fonds propres moyens part du groupe progresse de 1 point.

## **Gouvernement d'entreprise**

### **Le directoire et le conseil de surveillance**

CNP Assurances est une société à directoire et conseil de surveillance. Le directoire comprend quatre membres et le conseil de surveillance, outre le président et le vice-président, seize membres, trois censeurs et quatre représentants du comité d'entreprise. Au cours de l'exercice 2000, le conseil de surveillance s'est réuni six fois.

### **Les comités du conseil de surveillance**

#### *Comité d'audit*

Le comité d'audit dont la mise en place avait été annoncée fin 1999 s'est réuni à trois reprises en 2000. Il comprend quatre membres. Le comité d'audit est particulièrement chargé d'examiner les comptes annuels et semestriels de la société, le fonctionnement de son audit interne et tout événement susceptible d'exposer la société à un risque significatif. En 2000, il a porté une attention particulière aux processus préventifs et de contrôle mis en place au travers de la charte de contrôle des risques élaborée par la CNP.

#### *Comité des rémunérations*

L'organisation et le fonctionnement du comité des rémunérations, mis en place en 1993, ont également été formalisés. Ce comité comprend quatre membres et a pour principale mission d'examiner les principes et modalités de rémunération des membres du directoire et du président du conseil de surveillance. Il est aussi associé, le cas échéant, à la mise en place d'un plan de souscription ou d'achat d'actions, à la mise en place d'un système de participation ou à tout projet d'augmentation de capital réservée aux salariés. Le comité s'est réuni une fois en 2000 pour émettre des propositions sur les critères de rémunération des membres du directoire.

## **Autres informations**

L'augmentation de capital réservée aux salariés, réalisée à l'occasion du versement de la participation aux résultats pour l'exercice 1999, a permis de mieux associer les collaborateurs à la vie de l'entreprise puisque 61 % des ayants droits ont fait le choix d'investir leur participation en actions de la société.

Le cercle des actionnaires, créé à l'automne 2000, réunissait en janvier 2001 plus de 17 000 actionnaires. Tous les actionnaires individuels peuvent ainsi bénéficier de services spécifiques allant d'un accès privilégié à des services du groupe à des sessions d'initiation à la bourse ou à l'accès à un service de conseil patrimonial.

## **Perspectives**

Avec l'appui de ses réseaux, CNP assurances doit mettre un terme à l'érosion de ses parts de marché, et regagner celles perdues en 2000.

## **Composition du conseil de surveillance**

**Président :** M. Edmond Alphandéry

**Vice-Président :** M. Charles Milhaud

### **Membres**

M. Robert Allemon  
M. Gérard Barbot  
M. Jean Bassères (représentant l'Etat)  
Mme Isabelle Bouillot  
M. Séverin Cabannes  
M. Jean-Baptiste Le Corre  
M. Jean-Jacques Doaré  
M. Alexandre Lamfalusssy  
M. Daniel Lebègue (représentant la Caisse des Dépôts et Consignations)  
M. Michel Liès (représentant la Compagnie suisse de réassurances)  
M. Pierre Servant  
M. Martin Vial (représentant Sopassure)  
M. Philippe Wahl  
M. Patrick Werner

### **Représentants du Comité d'entreprise**

M. Patrick Berthelot  
M. Sébastien Fournier  
M. Alain Griffith  
Mme Irène Wieclaw

### **Censeurs**

M. Bertrand Comolet  
M. Jean Lecointre  
M. Jean-Louis de Mourgues

## **Composition du directoire**

### **Président**

Gilles Benoist

### **Membres**

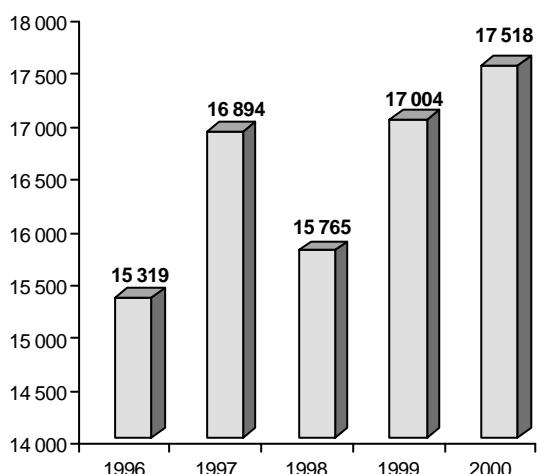
M. Jean-Paul Marchetti  
M. Jacques Ovaroff  
M. Jean-Pierre Walbaum

## CNP – Exercices 1996 à 2000

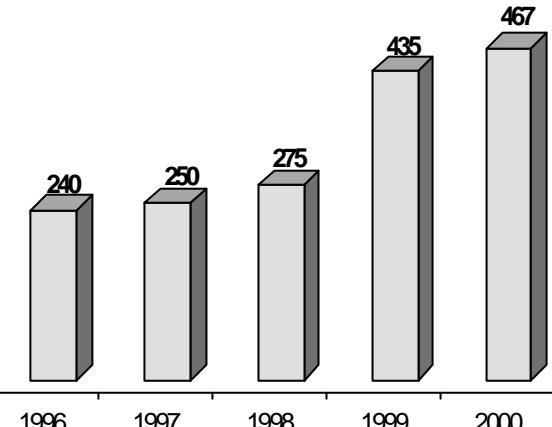
Comptes consolidés	En millions d'euros	1996	1997	1998	1999	2000	OBSERVATIONS
Degré d'appartenance au Secteur Public							
Capital détenu par l'Etat (en %)	42,50%	42,50%	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%	
Capital détenu par le Secteur Public hors Etat (en %)	47,50%	47,50%	61,00%	61,00%	61,00%	61,00%	
Primes d'assurance brutes	15 319	16 894	15 765	14 687	15 827	17 518	
I - Activité et résultat	dont Vie	14 242	15 756	14 687	15 827	16 255	
Résultat technique Vie	1 077	1 138	1 078	1 177	1 263		
Résultat technique Non-vie	207	231	290	339	395		
Résultat net revenant à l'entreprise consolidante	-5	5	-8	22	46		
Résultat net revenant aux intérêts minoritaires	240	250	275	435	467		
II - Provisions techniques brutes	27	33	38	41	43		
Parts des cessionnaires et rétrocessionnaires	67 855	82 547	95 360	110 393	122 944		
III - Placements	1 663	1 892	2 128	2 474	2 868		
Placements (montant net)	66 447	81 190	94 084	110 148	124 442		
IV - Informations sur les fonds propres	Plus values latentes	7 038	8 726	14 719	13 973	12 929	
Capital propres	2 012	2 206	2 647	2 999	3 348		
V - Dividendes	Intérêts minoritaires	323	348	451	491	591	
VI - Données sociales	Capitalisation boursière	/	/	61	86	72	A compter de 1998
Effetifs en moyenne annuelle	56	60	62	87	119		
VII - Ratios	dont reçus par l'Etat	25	26	2	2	2	
Résultat net / Fonds propres	11,40%	11,07%	10,09%	13,64%	12,94%		

NOTA : voir le lexique pour la définition de chacune des lignes (jusqu'au point VI) de ce tableau

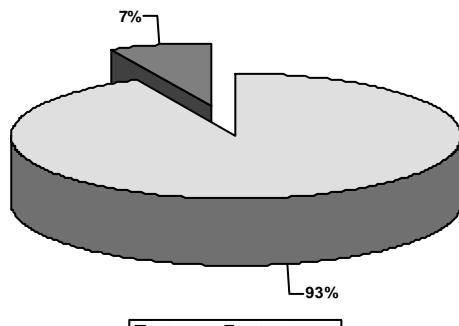
Evolution du chiffre d'affaires  
Primes d'assurance brutes  
en millions d'euros



Evolution du résultat net-part du groupe  
Résultat net revenant à l'entreprise consolidante  
en millions d'euros



Répartition des primes d'assurance par activité



# **EMC**

## **(Entreprise Minière et Chimique)**

Créé en 1967 pour gérer les actifs des Mines de Potasse d'Alsace (MDPA), l'Entreprise Minière et Chimique (EMC) est un établissement public à caractère industriel et commercial, qui a diversifié ses activités dans le domaine de la chimie (groupe Tessenderlo), l'alimentation animale (groupe Glon-Sanders) et le traitement des déchets (Tredi). L'EMC est aujourd'hui à la tête d'un groupe comprenant 182 sociétés, dont 154 en intégration globale, 18 par mise en équivalence et 10 en intégration proportionnelle. S'agissant de l'organisation, l'EMC EPIC détient intégralement EMC SA, sous-holding regroupant les activités industrielles et commerciales opérant dans le secteur concurrentiel. L'EPIC EMC détient par ailleurs 100% de MDPA-SA, société minière dont l'activité extractive devrait cesser à la fin du premier semestre 2003 et dont l'activité est de plus en plus orientée vers les actions environnementales, de ré-industrialisation et de reconversion des personnels.

### **Faits majeurs de l'exercice 2000 et du premier semestre 2001**

#### **Eléments internes à l'entreprise**

L'année 2000 a été marquée par la poursuite de la réduction de l'exploitation liée à une augmentation plus forte que prévu du nombre des départs en retraite et par une accélération des actions de reconversion du bassin potassique. Dans ce contexte, l'entreprise a décidé d'avancer la date de cessation de l'activité extractive qui devrait intervenir à la fin du premier semestre 2003 au lieu de la fin 2004. La production marchande des MDPA est toutefois ressortie en légère hausse par rapport à 1999 (321 000 tonnes K2o contre 311 000 tonnes en 1999). Au premier trimestre de l'année 2001, la production marchande était supérieure aux prévisions.

L'EMC ayant vocation à réaliser l'ensemble de ses actifs, la principale cession réalisée en 2000 concerne le groupe TREDI, filiale spécialisée dans les services et conseils pour l'environnement ainsi que le traitement et la valorisation des déchets industriels. Cette société a été privatisée par introduction en bourse et la participation de l'EMC dans Tredi est désormais de 43%.

Aux MDPA, un accord de réduction du temps de travail a été signé dès 1998 et partiellement renégocié en 2000 pour mettre un terme à un contentieux sur le décompte du temps effectif de travail pour les personnels de jour. L'avenant correspondant a été signé en avril 2000 et en contrepartie un calendrier de travail et de repos a été mis au point pour les années 2000-2004.

#### **Eléments de conjoncture et de contexte**

##### *Conjoncture*

Après une légère baisse au cours du second semestre 1999, les prix internationaux de la potasse se sont maintenus en 2000 mais l'offre reste structurellement supérieure à la demande.

L'industrie chimique européenne a bénéficié d'une croissance soutenue en 2000 (+3,7% de la production en volume et +11% du chiffre d'affaires), sous l'effet d'une demande domestique dynamique et d'une progression des exportations induite notamment par le niveau de la demande américaine et asiatique. Ainsi, la plupart des marchés sur lesquels intervient le groupe Tessenderlo se sont bien tenus en 2000, à l'exception des marchés agricoles (les problèmes liés à la sécurité alimentaires ont fortement affecté le marché des produits organiques naturels tels que les gélatines).

La poursuite de la mauvaise tenue du marché des engrains en Europe, et plus particulièrement en France, a pesé sur les résultats de certaines filiales régionales du groupe SCPA (société commerciale des potasses d'Alsace). La volatilité des marchés boursiers a toutefois fortement affecté la valeur de certains actifs du groupe EMC, en particulier Tessenderlo qui en dépit d'une progression de son résultat à un plus haut historique a vu son cours boursier perdre 40% en 2000. A l'inverse, l'action Tredi, introduite à 23 € début juillet 2000, terminait l'année à près de 40 € et s'établissait à 42 € fin août 2001.

#### *Autres éléments de contexte*

Pour limiter l'endettement du groupe, les pouvoirs publics ont contribué au cours des années 1998 à 2000 aux charges induites par la fermeture progressive des mines de potasse. 42M€ ont ainsi été alloués annuellement depuis 1998 mais la consolidation de ces avances en dotation en capital est subordonnée à l'autorisation de la Commission européenne. Celle-ci a effet engagé à l'encontre de la France la procédure prévue à l'article 88 paragraphe 2 du traité CE.

## **Commentaire sur l'activité et la situation financière**

### **Structure financière**

L'endettement net du groupe s'élève à 1,55Md€ contre 1,4 Md€ en 1999 dont plus de 1,07 Md€ pour l'EPIC EMC qui supporte les charges d'emprunts accumulés au cours des années pour soutenir les MDPA. L'endettement de Tredi pour le financement de ses investissements a augmenté de 19,8 M€ et celui de la SCPA (société commerciale des potasses d'Alsace) de 30,5 M€ en raison de l'augmentation de ses activités à l'étranger.

Le total des investissements du groupe s'est élevé à 241 M€ dont 62% ont été engagés par EMC Belgique, 23% par le groupe Tredi et 10% par la SCPA. S'agissant d'EMC Belgique, le groupe Tessenderlo a réalisé plusieurs investissements importants dans le secteur du PVC avec notamment le rachat d'une société britannique. Le groupe Tredi a confirmé sa stratégie de développement international avec de nouvelles implantations en Hongrie et en Amérique latine. Il a étendu ses activités en France avec la construction d'une nouvelle unité de traitement de déchets de 120 000 tonnes. La SCPA a poursuivi son développement au Vietnam.

### **L'exploitation**

L'augmentation de 12% du chiffre d'affaires résulte, pour l'essentiel, de l'augmentation des ventes du secteur chimique (+9%) liée à une conjoncture favorable et à la bonne tenue de l'activité MVC/PVC ainsi que du dynamisme du secteur «environnement» (groupe Tredi) dont le chiffre d'affaires a pour la première fois dépassé 0,15 M€. Le chiffre d'affaires des MDPA stagne à 78 M€ comme en 1999, et celui du groupe SCPA enregistre une légère augmentation (+4%) en dépit de difficultés conjoncturelles sur le marché des engrains et de la fertilisation et malgré la baisse continue de la consommation de potasse.

L'exercice 2000 se traduit, pour le groupe EMC, par une perte nette consolidée de 50 M€ (en 1999, perte nette consolidée de 78M€).

Comme pour les exercices précédents, le résultat net consolidé négatif résulte, pour l'essentiel, des pertes consolidées des MDPA qui atteignent 80M€ hors charges de retraites comptabilisées au niveau de l'EPIC EMC depuis 1998. Ces pertes sont consécutives à la réduction de l'exploitation et au coût de reconversion du bassin potassique. En ce qui concerne les autres filiales et participations, le résultat du groupe Tessenderlo se situe en 2000 à un plus haut historique de 92M€, en lien principalement avec la bonne tenue de l'activité PVC, surtout au cours du premier semestre. Le groupe Tredi, porté par une conjoncture relativement favorable et les évolutions réglementaires, a enregistré de bonnes performances dans le secteur de la valorisation des déchets (recyclage et régénération) et au niveau de ses activités internationales.

Pour le groupe SCPA (Société Commerciale des Potasses d'Alsace), l'amélioration des résultats de la maison mère SCPA-SA et de l'activité logistique a quelque peu compensé la baisse significative des résultats du pôle international. La poursuite d'une mauvaise tenue du marché des engrains en Europe et plus particulièrement en France a pesé sur les résultats des filiales engrains régionales. Enfin, malgré les difficultés affectant les activités relevant de la filière bovine, le résultat du groupe Glon-Sanders est positif de 5M€ contre une faible perte en 1999.

## **Principales données du hors-bilan**

L'essentiel des engagements est constitué par les prestations dues par les MDPA et la SCPA aux mineurs retraités et à leurs ayants droit en application du statut du mineur. Conformément au nouveau référentiel comptable, EMC a retenu le traitement comptable préférentiel en provisionnant le montant estimé non actualisé des charges restant à payer à ce titre jusqu'à la fin de l'exploitation minière (1 165M €). Les engagements postérieurs à 2004, soit 376 M€, figurent dans les engagements donnés par l'EMC, mais ils sont compensés par un engagement équivalent reçu de l'Etat conformément aux dispositions de la loi de finances rectificative n° 70-1283 du 30 décembre 1970 (reprise de ces charges par l'Etat à la fin de l'exploitation).

## **Gouvernement d'entreprise**

### **Organes dirigeants**

Conformément à la loi DSP du 26 juillet 1983 et au décret n°67-797 du 20 septembre 1967 modifié, l'EMC est gérée par un directoire et contrôlée par un conseil de surveillance. Le directoire comprend trois membres au moins, cinq membres au plus. Son président est choisi parmi ses membres. Le conseil de surveillance comprend douze membres dont quatre représentants de l'Etat, quatre personnalités qualifiées et quatre représentants des salariés. Il exerce le contrôle permanent de la gestion de l'entreprise par le directoire et, à ce titre, délibère sur toutes les grandes orientations stratégiques, économiques ou financières de l'entreprise.

### **Comité financier**

L'article 18 du décret précité prévoit la création d'un comité financier au sein du conseil de surveillance. Ce comité aux séances duquel peuvent assister des représentants des tutelles financières, est chargé de préparer les délibérations du conseil de surveillance ayant un objet financier et examine toutes questions d'ordre financier dont il est saisi par le conseil de surveillance, les commissaires du gouvernement ou le contrôleur d'Etat.

## **Perspectives**

La mission du groupe EMC reste centrée sur l'organisation de la fin de l'activité minière et la poursuite de la reconversion du bassin potassique au regard de la réhabilitation de l'environnement, de la ré-industrialisation et de la conversion du personnel. Les MDPA doivent poursuivre la gestion de la réduction de leur production jusqu'à la mi-2003 (date de la cessation d'activité) en maîtrisant les coûts de production et dans les meilleures conditions de sécurité.

La seconde mission du groupe consistera à mener à bien la cession de ses actifs au mieux des intérêts financiers de l'entreprise qui sont inséparables de ceux de l'Etat. L'EPIC EMC ayant vocation à être liquidé au cours de l'année 2004, l'ensemble des biens, biens droits et obligations résiduels seront alors dévolus à l'Etat.

## **Composition du conseil de surveillance**

### **Administrateurs désignés en raison de leurs compétences particulières**

M. Jacques Bouvet  
M. Pierre-Noël Giraud  
M. Jean-François Hervieu  
M. Ervin Rosenberg

### **Administrateurs représentant l'Etat**

M. Christian De Torquat, Président  
M. Dominique Perreau  
M. Jean-Luc Schneider  
Mme Edith Vidal

### **Administrateurs représentant les salariés**

M. Gabriel Bonte  
M. Roland Dubel  
M. Bertrand Morgenthaler  
M. Jean Trzebiatowki

### **Commissaires du gouvernement**

M. Bertrand de l'Epinois  
M. Maurice Cotte

## **Composition du directoire**

### **Président**

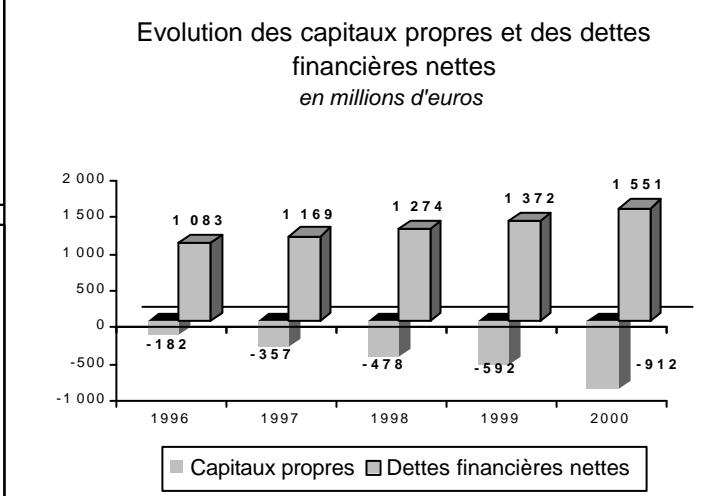
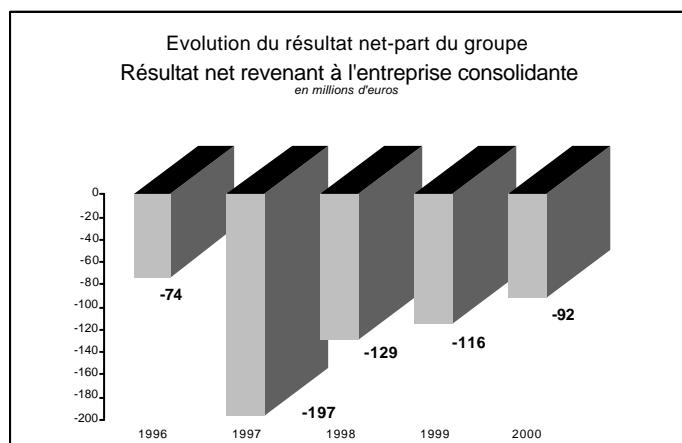
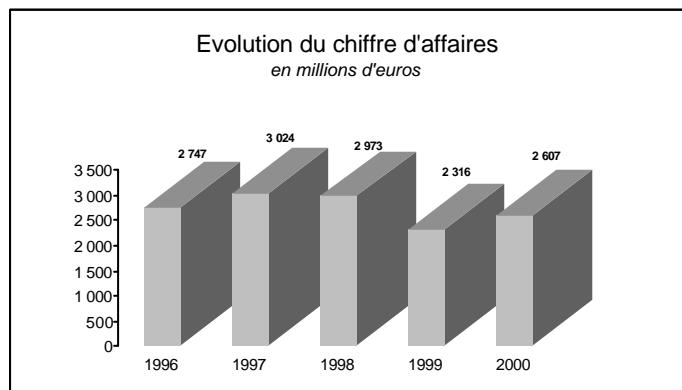
Pierre-François Couture

### **Membres**

M. Gérard Marchand  
M. Claude Niedergang  
M. Bernard Rolland

# EMC – Exercices 1996 à 2000

Comptes consolidés		En millions d' Euros		1996	1997	1998	1999	2000	OBSERVATIONS
Degré d'appartenance au Secteur Public		Capital détenu par l'Etat (en %)		100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	
		Capital détenu par le Secteur Public hors Etat (en %)		/	/	/	/	/	Sans objet
		Chiffre d'affaires		2 747	3 024	2 973	2 316	2 607	
I-		dont réalisé à l'étranger		1 458	1 679	1 663	1 632	1 807	
		Valeur ajoutée		760	807	820	734	777	Calculée par les rédacteurs du rapport avant 1999
Activité et résultat		Excédent brut d'exploitation (EBE)		188	189	206	206	241	Calculé par les rédacteurs du rapport y compris participation des salariés
		Résultat d'exploitation		61	89	86	128	60	Calculé par les rédacteurs du rapport y compris participation des salariés
		Résultat financier		-63	-54	-61	-60	-109	
		Capacité d'autofinancement/ Marge brute d'autofinancement		73	89	82	82	95	A partir de 1998 : hors Groupe Louis Sanders
		Résultat net revenant à l'entreprise consolidante		-74	-197	-129	-116	-92	
		Résultat net revenant aux intérêts minoritaires		33	44	47	38	42	
II-		Total des immobilisations nettes		1 115	1 070	1 065	1 123	1 128	2000 : y compris immobilisations prises en crédit-bail (27 M€)
Immobilisations nettes		dont immobilisations incorporelles nettes		164	161	173	205	104	2000 : y compris amortissement des fonds commerciaux (99 M€)
		dont immobilisations financières nettes		90	112	128	95	101	
III-		Capitaux propres		-182	-357	-478	-592	-912	Hors subvention d'investissement 2000 : impact du changement de méthodes (- 260 M€)
Informations sur les fonds propres		dont réserves hors résultat de l'exercice		-620	-710	-899	-1 026	-1 370	
		Intérêts minoritaires		440	489	493	511	545	
IV-		Valeur boursière de la participation de l'Etat au 31/12		/	/	/	/	/	Sans objet
Dividendes et autres versements assimilés		Dividendes versés au cours de l'exercice		0	0	0	0	0	
		dont reçus par l'Etat		0	0	0	0	0	
V - Provisions		Autres rémunérations de l'Etat		/	/	/	/	/	Sans objet
VI-		Provisions pour risques et charges		159	196	174	193	357	2000 : y compris provision pour pensions et retraites (201 M€)
Informations sur l'endettement financier		Dettes financières nettes		1 083	1 169	1 274	1 372	1 551	2000 : y compris dettes sur immobilisations en crédit-bail : 1999 pro-forma : 1397 M€
		Dettes financières brutes à plus d'un an		736	931	1 040	1 040	1 166	2000 : y compris dettes sur immobilisations en crédit-bail (35 M€)
VII-		Frais financiers nets		66	56	61	60	85	54
Données sociales		Effectifs en moyenne annuelle		13 941	14 641	14 614	12 768	13 145	
		Charges de personnel		536	581	573	541	500	Y compris la participation des salariés
		Résultat (groupe + minoritaires) / Chiffre d'affaires		-1,5%	-5,0%	-2,8%	-3,4%	-1,9%	Résultat négatif
VIII - Ratios		Charges de personnel / Valeur ajoutée		70,5%	72,1%	69,9%	73,7%	64,4%	
		Charges de personnel / Effectifs moyens (en milliers €)		38	40	39	42	38	
		EBE / Valeur ajoutée		24,8%	23,4%	25,1%	28,1%	31,0%	
		Frais financiers nets / EBE		35,3%	29,7%	29,5%	29,1%	35,3%	
		Résultat (groupe + minoritaires) / Fonds propres		/	/	/	/	/	Résultat et fonds propres négatifs
		Dettes financières nettes / Fonds propres		/	/	/	/	/	Fonds propres négatifs
<b>NOTA : voir le lexique pour la définition de chacune des lignes (jusqu'au point VII) de ce tableau</b>									
* En 2000, EMC a procédé à des changements de méthodes : comptabilisation des opérations de crédit-bail, comptabilisation des provisions pour indemnités de départ à la retraite, des provisions pour indemnités de départ à la retraite, amortissement des fonds commerciaux, présentation des subventions d'investissement en "produits constatés d'avance", comptabilisation en résultat des écarts de conversion sur les créances et dettes en monnaies étrangères.									
Autres informations complémentaires		Chiffre d'affaires					2317	2316	Données pro-forma du compte de résultat consolidé 1998 : consolidation par mise en équivalence du groupe Louis Sanders (diminution du pourcentage de détention : 24%)
		Résultat d'exploitation					77	61	
		Résultat financier					-57	-60	
		Résultat net revenant à l'entreprise consolidante					-129	-116	
		Résultat net revenant aux intérêts minoritaires					47	38	



# FRANCE TELECOM

France Télécom, transformé en société anonyme par la loi du 26 juillet 1996, est une entreprise globale de télécommunications présente dans la téléphonie fixe, le mobile, l'internet et les services de données aux entreprises. Elle comprend dans son périmètre de consolidation 227 entités dont 192 par intégration globale.

## Faits majeurs de l'exercice 2000 et du premier semestre 2001

### Eléments internes à l'entreprise

France Télécom a profondément modifié son organisation interne en 2000 et au début 2001, en procédant à des regroupements d'activités, des filialisations et en procédant à l'introduction en bourse de trois entités majeures du groupe : Wanadoo (filiale internet) en juillet 2000, Orange (filiale de téléphonie mobile) en février 2001 et Global One (services de données aux entreprises), à travers sa fusion avec Equant, en juin 2001.

France Télécom se conforme ainsi à un modèle d'organisation par métiers qui se généralise progressivement dans le secteur des télécommunications. Les entreprises de télécommunications voient dans cette organisation (i) le moyen de lever des fonds pour financer leur développement au moment où le coût des investissements à réaliser, dans la perspective de construction des réseaux de 3<sup>e</sup> génération, s'est fortement accru et (ii) le moyen de se doter de titres cotés dans certains métiers pour participer à la consolidation sectorielle en cours.

Sur le plan social, un accord national sur l'organisation, l'aménagement et la réduction du temps de travail a été signé le 2 février 2000 et a été suivi par la signature de 377 accords locaux.

### Eléments de conjoncture et de contexte

#### *Conjoncture*

Le marché mondial des télécommunications (911 Md€) a continué de connaître une vive croissance en 2000 (+11%), tirée par l'activité de téléphonie mobile (+14%) et la croissance du trafic de données (+9%). Le marché européen, sur lequel est centré France Télécom, a connu une croissance de l'ordre de 8% par an en valeur. Le trafic acheminé par France Télécom a continué de croître à un rythme supérieur à 15%. Dans un contexte concurrentiel aigu, l'entreprise détient en France 67% de parts de marché sur le trafic longue distance, 48% du parc des mobiles et 40% des accès internet.

#### *Autres éléments de contexte*

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 1998, le marché des télécommunications français est entièrement libéralisé. L'accès à la boucle locale de l'opérateur historique a été ouvert par décret du 12 septembre 2000, conforté et complété par le règlement n° 2887/2000 du Parlement européen et du Conseil européen du 18 décembre 2000. Par ailleurs, d'autres initiatives ont été prises pour stimuler la concurrence sur le marché local, notamment l'attribution d'autorisations d'opérateurs de boucles locales radioélectriques (deux autorisations nationales et deux autorisations dans chaque région) et la mise en œuvre de la sélection du transporteur pour les appels locaux qui sera effective vers la fin de l'année 2001.

Le contexte boursier fut particulièrement volatil en 2000, marqué par le gonflement puis l'explosion d'une bulle spéculative sur les valeurs internet et télécoms. L'indice Eurostoxx telecom a ainsi progressé de 44% entre janvier et mars 2000, pour connaître ensuite une baisse de 60% de mars à décembre 2000. Sur la même période, l'action France Télécom a progressé de 131 € à 219 € pour terminer l'année à 92 €. Le cours de l'opérateur a continué sa chute au 1<sup>er</sup> semestre 2001, clôturant au 30 juin à 60 €.

## Commentaire sur l'activité et la situation financière

### La structure financière

Les opérations de croissance externe (Orange Plc, TPSA, Global One), ainsi que le renchérissement du coût des licences UMTS en Europe, ont eu pour conséquence un alourdissement de l'endettement de l'opérateur public. Les flux nets de trésorerie affectés aux investissements se sont ainsi élevés à 47 Md€ conduisant à une très forte progression de la dette financière nette qui est passée de 14,5 Md€ à 61 Md€ à fin 2000. Le ratio dette nette rapporté à l'excédent brut d'exploitation (EBITDA<sup>1</sup>) a évolué de 1,5 à 5,6 et le ratio EBITDA rapporté aux frais financiers nets de 13,8 à 5.

### L'exploitation

Le chiffre d'affaires consolidé a progressé en 2000 de 27,2 Md€ à 33,7 Md€, soit une progression de 24% ; il aurait progressé de 21,5% sur base pro-forma incluant Orange plc depuis le 1<sup>er</sup> janvier 1999. La téléphonie mobile est à l'origine de 60% de cette croissance, alors que le chiffre d'affaires des services fixes, voix et données en France régresse de 2,8%. France Télécom ne réalise plus que 55% de son activité dans les services fixes, voix et données en France à la fin de l'année 2000 contre 70% un an auparavant et réalise désormais 26% de son chiffre d'affaires à l'international.

L'EBITDA ne progresse que de 12,4% à 10,8 Md€ témoignant d'une croissance des charges d'exploitation plus rapide que les produits d'exploitation. Confirmant une tendance à l'œuvre depuis trois ans, et qui résulte de l'intensification de la concurrence dans le secteur des télécoms, la marge d'EBITDA de l'opérateur se contracte, passant de 37,6% en 1997 à 32% en 2000 (35,3% en 1999). La progression du résultat opérationnel courant, -EBITDA net des dotations aux amortissements -, n'est que de 7,4% à 5,08 Md€; elle aurait été de 9,5% sur base pro-forma incluant Orange plc depuis le 1<sup>er</sup> janvier 1999.

Le résultat exceptionnel est de 3,95 Md€ en 2000 contre 0,7 Md€ fin 1999. Représentant près de 80% du résultat opérationnel, il s'explique (i) par les plus-values enregistrées par France Télécom à l'occasion de la cession de participation ou d'actifs non stratégiques (4,9 Md€ pour les cessions de titres Telmex, Deutsche Telekom, Crown Castle) et (ii) les profits de dilution enregistrés suite à l'introduction en bourse de Wanadoo (2 Md€) et Sema (0,34 Md€) (iii) diminué de la provision pour dépréciation sur la participation détenue dans NTL (0,9 Md€), d'une provision pour perte de dilution liée à l'introduction en bourse d'Orange (1,8 Md€) et d'une provision pour dépréciation à l'occasion de l'apport de Global One à Equant (0,7 Md€).

La dégradation du résultat financier (-0,7 Md€ en 1999 à -2,1 Md€ en 2000) et l'amortissement des écarts d'acquisition (1,1 Md€ en 2000 contre 0,1 Md€ en 1999, provenant pour l'essentiel de l'acquisition d'Orange) ont limité la croissance du résultat net part du groupe à 3,7 Md€ contre 2,8 Md€ précédemment.

### Les principales données hors bilan

Hormis les engagements hors bilan directement liés à ses activités opérationnelles (contrat d'équipement, engagements souscrits à l'occasion de l'obtention de licences), les principaux engagements de France Télécom sont liés à des opérations d'investissements financiers : option de vente exerçable avant mars 2002 consentie à Vodafone sur les actions FT remises en paiement partiel de l'acquisition d'Orange Plc, option de vente exerçable avant mars 2003 consentie à Deutsche Telekom concernant les actions émises à l'occasion du partenariat FT-DT, engagement à apporter à Mobilcom les concours financiers nécessaires à la mise en œuvre d'un réseau UMTS en Allemagne, certificat de valeur garantie émis lors de la fusion Equant-Global

<sup>1</sup> Earning before interest, taxes, depreciation, amortization

One, option de vente consentie à des établissements financiers pour le rachat de 1,1 Mds\$ d'actions préférentielles NTL.

## Gouvernement d'entreprise

### Le conseil d'administration

Il est composé de vingt et un membres :dix représentants de l'Etat nommés par décret, trois administrateurs nommés par l'assemblée générale, sept représentants élus du personnel, au titre de l'application de la loi relative à la démocratisation du service public, et un représentant des salariés actionnaires. Il s'est réuni à neuf reprises au cours de l'année 2000 et a notamment approuvé les principales décisions stratégiques de l'entreprise (acquisition d'Orange Plc et d'Equant, introduction en bourse d'Orange).

### Les comités du conseil d'administration

#### *Comité d'audit*

Créé en janvier 1977, le comité d'audit, composé de trois administrateurs choisis par le conseil, a pour mission de donner son avis sur les sujets de nature financière ou comptable (comptes semestriels et annuels, sociaux et consolidés, principes et méthodes comptables, conclusions des rapports d'audit ou de contrôle, programmes de l'audit interne et externe, désignation et renouvellement des commissaires aux comptes). Une charte adoptée en mai 1997 en fixe le fonctionnement. Il s'est réuni à six reprises en 2000.

#### *Comité des rémunérations*

Créé aussi en janvier 1997, composé de trois administrateurs choisis par le conseil, il est chargé de soumettre au conseil d'administration des propositions concernant la rémunération du Président. Il peut être consulté sur la rémunération des membres du comité exécutif et sur la politique de rémunérations des dirigeants du groupe. Il s'est réuni à deux reprises en 2001.

## Perspectives

France Télécom fait face à plusieurs défis : (i) réussir l'intégration des différentes composantes du groupe en montrant sa capacité à développer des synergies entre les différentes entités, évitant que la société ne soit considérée comme une holding de télécommunications, (ii) redresser sa rentabilité (excédent brut d'exploitation rapporté au chiffre d'affaires), (iii) mettre en œuvre son plan de désendettement, et (iv) s'efforcer de maintenir les flux de trésorerie issus de la téléphonie fixe pour ménager le temps nécessaire à l'arrivée à maturité des nouvelles activités du groupe. La réussite de cette transition est un des éléments qui conditionnent la mutation sans heurt de France Télécom et une gestion sereine sur long terme des ressources humaines, et notamment la question des personnels sous statut présents dans l'entreprise.

## **Composition du conseil d'administration**

### **Administrateurs nommés par l'Assemblée générale**

M. Michel Bon, Président  
M. François Grappotte  
M. Michael Likierman

### **Administrateurs représentant l'Etat**

M. Jean-Paul Béchat  
M. Alain Costes  
M. Pierre-François Couture  
M. Jacques de Larosière  
M. Yannick d'Escatha  
M. Roger Fauroux  
M. Pierre Gadonneix  
M. Nicolas Jachiet  
Mme Sophie Mahieux  
M. Jacques Rigaud

### **Administrateur représentant les actionnaires salariés**

M. Jean Simonin

### **Administrateurs représentant les salariés**

M. Alain Baron  
M. Jean-Yves Bassuel  
Mme Monique Biot  
M. Michel Bonneau  
Mme Brisson-Autret  
M. Jean-Claude Desraynaud  
M. Jean-Michel Gaveau

### **Censeurs nommés par le conseil d'administration**

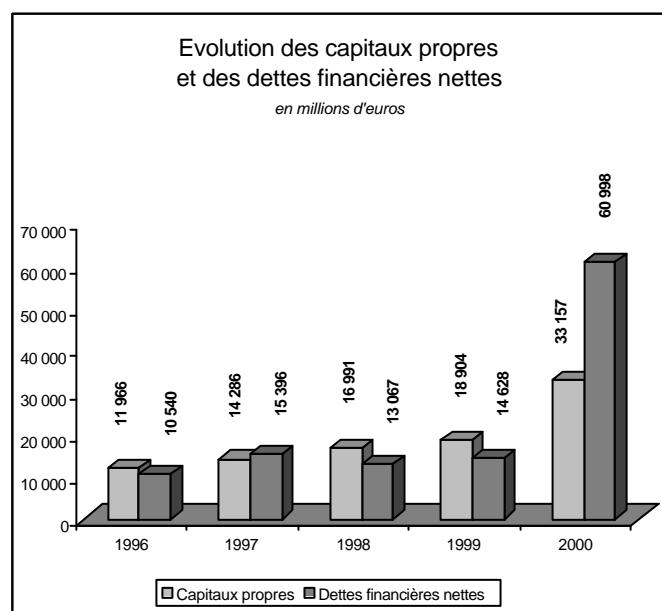
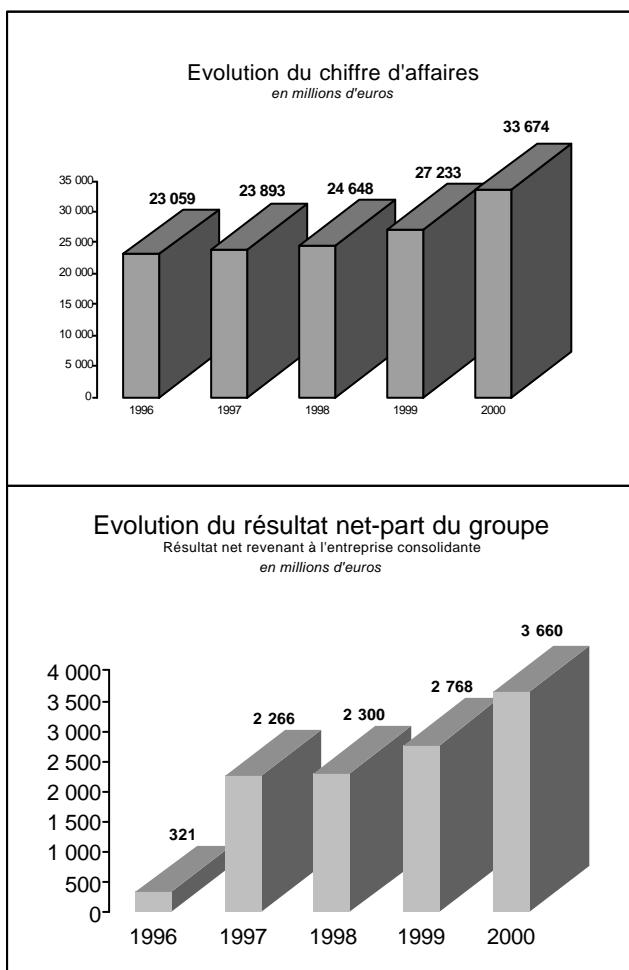
M. Eric Hayat  
M. Lestrade  
M. Gilles Mortier

### **Commissaire du gouvernement**

M. Jeanne Seyvet

# FRANCE TELECOM – Exercices 1996 à 2000

Comptes consolidés	En millions d' Euros	1996	1997	1998	1999	2000	OBSERVATIONS
Degré d'appartenance au Secteur Public	Capital détenu par l'Etat (en %)	100,0	75,0	63,6	63,2	55,5	
	Capital détenu par le Secteur Public hors Etat (en %)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
	Chiffre d'affaires	23 059	23 893	24 648	27 233	33 674	
	dont réalisé à l'étranger	1 014	814	2 427	3 480	8 688	
I - Activité et résultat	Valeur ajoutée	17 365	16 210	16 892	18 273	20 811	Calculée par les rédacteurs du rapport; changement de méthode en 1998
	Excédent brut d'exploitation (EBE)	9 843	8 443	8 938	9 613	10 807	A partir de 1998: EBITDA
	Résultat d'exploitation	1 730	3 855	3 893	4 355	4 856	A compter de 1996 : résultat opérationnel
	Résultat financier	-754	-957	-923	-682	-2 147	A compter de 1998, hors charge d'actualisation des congés de fin de carrière
	Capacité d'autofinancement/ Marge brute d'autofinancement	7 090	6 289	6 853	7 436	6 863	CAF
	Résultat net revenant à l'entreprise consolidante	321	2 266	2 300	2 768	3 660	
	Résultat net revenant aux intérêts minoritaires	-78	-150	-133	-197	-52	
II - Immobilisations nettes	Total des immobilisations nettes	30 082	31 146	33 260	38 278	108 407	Hors impôts différés à long terme nets
	dont immobilisations incorporelles nettes	583	688	1 518	2 131	52 338	
	dont immobilisations financières nettes	3 471	4 418	5 165	7 183	23 256	Y compris autres actifs à long terme
III - Informations sur les fonds propres	Capitaux propres	11 966	14 286	16 991	18 904	33 157	
	dont réserves hors résultat de l'exercice	7 834	8 209	10 787	12 037	27 035	
	Intérêts minoritaires	155	181	779	1 369	2 036	
	Valeur boursière de la participation de l'Etat au 31/12	/	24 960	44 109	81 905	58 909	
IV - Dividendes et autres versements assimilés	Dividendes versés au cours de l'exercice	686	0	991	1 025	1 025	
	dont reçus par l'Etat	686	0	743	647	645	
V - Provisions	Autres rémunérations de l'Etat	/	/	/	/	/	Sans objet
	Provisions pour risques et charges	4 563	4 502	5 008	5 147	9 022	
VI - Informations sur l'endettement financier	Dettes financières nettes	10 546	15 396	13 067	14 628	60 998	
	Dettes financières brutes à plus d'un an	9 184	9 027	12 080	12 233	30 547	
	Frais financiers nets	815	1 074	1 195	696	2 147	
VII - Données sociales	Effectifs en moyenne annuelle	164 720	165 042	169 099	174 262	188 866	
	Charges de personnel	6 664	6 809	7 070	7 389	8 399	
	Résultat (groupe + minoritaires) / Chiffre d'affaires	1,1%	8,9%	8,8%	9,4%	10,7%	
VIII - Ratios	Charges de personnel / Valeur ajoutée	38,4%	42,0%	41,9%	40,4%	40,4%	
	EBE / Valeur ajoutée	56,7%	52,1%	52,9%	52,6%	51,9%	
	Frais financiers nets / EBE	8,3%	12,7%	13,4%	7,2%	19,9%	
	Résultat (groupe + minoritaires) / Fonds propres	2,0%	14,6%	12,2%	12,7%	10,3%	
	Dettes financières nettes / Fonds propres	87,0%	106,4%	73,5%	72,2%	173,3%	
NOTA : voir le lexique pour la définition de chacune des lignes (jusqu'au point VII) de ce tableau							
Autres informations	Chiffre d'affaires				30 054	36 504	Informations pro forma comme si Orange PLC avait
	Résultat opérationnel				4 413	4 871	été acquis le 01/01/1999 avec le financement
complémentaires	Résultat net revenant à l'entreprise consolidante				9	1 718	correspondant



# LA POSTE

La Poste est un établissement public qui développe ses activités autour de trois métiers : le courrier, le colis et la logistique et les services financiers.

## Faits majeurs de l'exercice 2000 et du premier semestre 2001

### Eléments internes à l'entreprise

Dans le domaine du colis, La Poste a poursuivi son développement par croissance externe en prenant le contrôle notamment du réseau allemand de franchisés DPD, qu'elle contrôle à 85 % depuis janvier 2001, et en acquérant en novembre 2000 la société Mayne Nickless Europe, quatrième opérateur de colis et de logistique en Grande Bretagne; La Poste et FedEx, leader mondial du transport express, ont conclu un accord opérationnel le 12 septembre 2000. Dans le cadre du développement international du métier courrier, La Poste a acquis 40 % de l'opérateur américain Brokers Worldwide, l'un des principaux routeurs sur le marché américain du courrier export.

Avec la réunion dans une holding (SF2) des participations détenues par Sofipost ou par La Poste dans le secteur des services financiers, les filiales de La Poste sont maintenant regroupées dans trois holdings :

- Géopost (ex SHFCLP) pour le segment colis et logistique ;
- SF2 pour les services financiers ;
- Sofipost qui regroupe le reste des activités (filiales de moyens pour le courrier, filiales nouvelles technologies, etc...)

Conformément au contrat Etat-Poste 1998-2001, le décret du 28 février 2000 modifiant le cahier des charges de La Poste a autorisé le transfert des fonds CCP de l'Etat vers La Poste. Efiposte, filiale créée à cet effet avec le statut d'entreprise d'investissement, est chargée de la gestion de ces fonds et doit en assurer la disponibilité. Le conseil d'administration comprend trois administrateurs indépendants qui sont aussi membres majoritaires du comité d'audit.

L'année 2000 a été celle du déploiement du projet ARTT. Depuis fin 2000, plus de 295.000 postiers appartenant à 12.860 établissements, soit 95% de l'effectif total, travaillent sur une base hebdomadaire de 35 heures. L'accord cadre national du 17 février 1999 a initié un processus très déconcentré et a généré une négociation sans précédent. Des milliers de réunions ont été organisées dans tous les établissements, tous les postiers ont été entendus individuellement et près de 7 500 accords locaux ont été conclus.

### Eléments de conjoncture et de contexte

Le chiffre d'affaires de La Poste dépend très directement de la conjoncture, française notamment, et a donc profité, en 2000, la bonne tenue de cette dernière. Le niveau élevé du prix du transport a en revanche eu un impact défavorable sur les charges de l'entreprise.

Les services postaux sont régis par la directive européenne n° 97/67/CE qui a pour objet l'instauration d'un service universel au sein de la Communauté et qui fixe des critères définissant les services susceptibles d'être réservés aux prestataires de service universel. Elle prévoit la poursuite de la libéralisation progressive et contrôlée du marché des services postaux sur la base de nouvelles dispositions effectives à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2003. La nouvelle directive européenne, en préparation, qui envisage de réduire le périmètre du service réservable des opérateurs postaux dans l'Union Européenne, a pris du retard du fait des difficultés à faire aboutir une position commune sur les prochaines étapes de la libéralisation dans le cadre du processus de co-décision. Des incertitudes subsistent donc quant à la progressivité de cette libéralisation et au contenu de la dernière étape qu'elle prévoira.

## **Commentaire sur l'activité et la situation financière**

### **La structure financière**

L'endettement net de La Poste ne diminue que très faiblement et reste à un niveau élevé (2 522 M€) qui représente plus d'une fois et demi le montant de ses capitaux propres et six fois son résultat d'exploitation. Les frais financiers nets représentent plus de la moitié du résultat d'exploitation. Le niveau du résultat net, très faible, contribue modestement au renforcement des fonds propres.

### **L'exploitation**

Les comptes sociaux font apparaître une augmentation de 2,6 % du chiffre d'affaires à 14,6 Md€. Le chiffre d'affaires des services financiers contribue fortement à cette évolution avec une augmentation de 6,1 %, supérieure aux attentes, pour atteindre 24,2 Md€. Le chiffre d'affaire du courrier (+1,3 % soit 9,8 Md€) est tiré par les entreprises et les administrations alors que celui du grand public baisse de -1,7 % illustrant peut-être les effets de la dématérialisation du courrier.

Le chiffre d'affaires consolidé enregistre une forte augmentation de 4,6 % à 16,0 Md€ qui, outre les éléments ci-dessus mentionnés, trouve principalement son explication dans l'évolution du périmètre de l'activité colis.

Après avoir atteint un niveau historique en 1999, les résultats se sont dégradés en 2000, traduisant une maîtrise des charges difficile avec notamment une augmentation de 4,9 % des charges de personnel (66,4 Md€ en social), largement supérieure aux prévisions, et l'accroissement des frais de transport et de sous-traitance (+8 %, 2,32 Md€). Le résultat d'exploitation baisse de 26 % en social comme en consolidé et le résultat net consolidé de 144 M€ est deux fois inférieur à celui de 1999, alors même que le résultat des sociétés mises en équivalence (CNP principalement) est stable (94 M€ en 2000, 87 M€ en 1999).

## **Gouvernement d'entreprise**

### **Le conseil d'administration**

En vertu de la loi n°90-568 du 2 juillet 1990 relative à l'organisation du service public de la poste et des télécommunications et du décret n°90-1111 du 12 décembre 1990 portant statut de La Poste, le conseil d'administration de La Poste est composé de vingt et un membres, soit sept représentants de l'Etat, sept représentants du personnel et sept personnalités choisies en fonction de leurs compétences dont deux représentants des associations nationales d'usagers. Le conseil d'administration s'est réuni à dix reprises en 2000. Les représentants de l'Etat et les personnalités qualifiées ont été nommés par décret du 14 décembre 2000.

## **Les comités du conseil d'administration**

Le conseil d'administration du 25 janvier 2001 a décidé de la création d'un comité d'audit dont le règlement intérieur a été approuvé dans la séance du 26 avril. Le *comité d'audit*, composé de trois membres du conseil d'administration, est présidé par M. Cordier (président du conseil de surveillance de Bayard Presse). Il s'est réuni pour la première fois le 19 juin 2001. Ses missions portent notamment sur la qualité et la fiabilité de l'information financière produite et sur la qualité du contrôle interne. Le comité donne un avis au président du groupe sur la procédure de choix des commissaires aux comptes.

## **Perspectives**

La Poste doit désormais identifier et mettre rapidement en œuvre les synergies dans ses activités colis et logistique, et faire un effort important dans la maîtrise de ses charges pour sortir d'une situation financière qui reste très fragile.

La Poste doitachever l'élaboration et la mise en place d'une comptabilité analytique. Conformément aux principes retenus par la directive 97/97/CE, La Poste doit en effet élaborer des comptes séparés pour les services réservés et non réservés et établir une nette distinction entre les services qui font partie du service universel et ceux qui n'en font pas partie.

L'année 2001 sera aussi l'année de lancement des travaux d'élaboration du troisième contrat de plan entre l'Etat et l'entreprise dont l'appellation est "contrat d'objectifs et de progrès".

## **Composition du conseil d'administration**

### **Administrateurs désignés en raison de leurs compétences particulières**

M. Martin Vial, Président

Mme Isabelle Bouillot

M. Thierry Breton

M. Alain Cordier

M. Paul Emaer

M. Jean-René Fourtou

M. Philippe Lagayette

### **Administrateurs représentant l'Etat**

M. Michel Ballateau

M. Hubert du Mesnil

M. Jean-Louis Guigou

M. Jérôme Haas

M. Dider Lombard

M. Dominique Maillard

M. Francq Mordacq

### **Administrateurs représentant les salariés**

M. Hubert Carles

Mme Jacqueline Guichard

Mme Marie-Claire Mazas

M. Alain Pocholle

Mme Sylviane Rigobert

M. Michel Schneckenburger

M. Christian Toussaint

### **Commissaire du gouvernement**

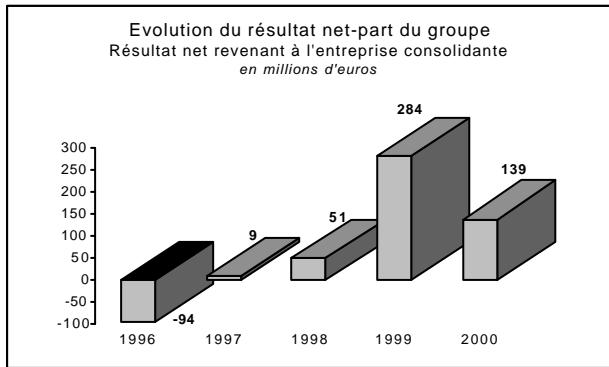
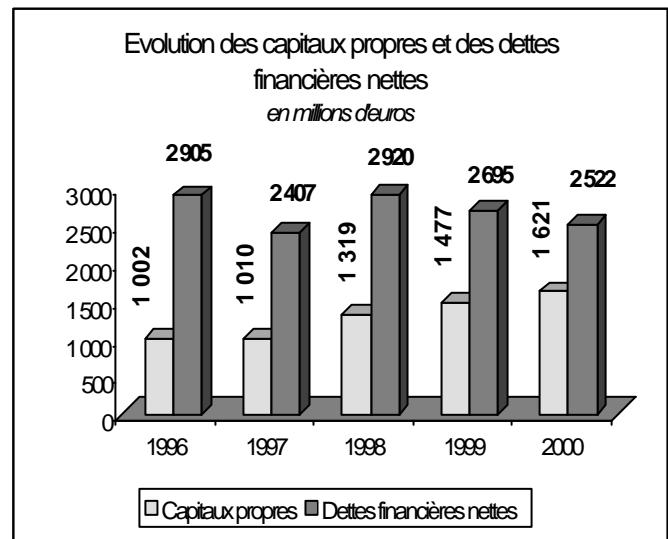
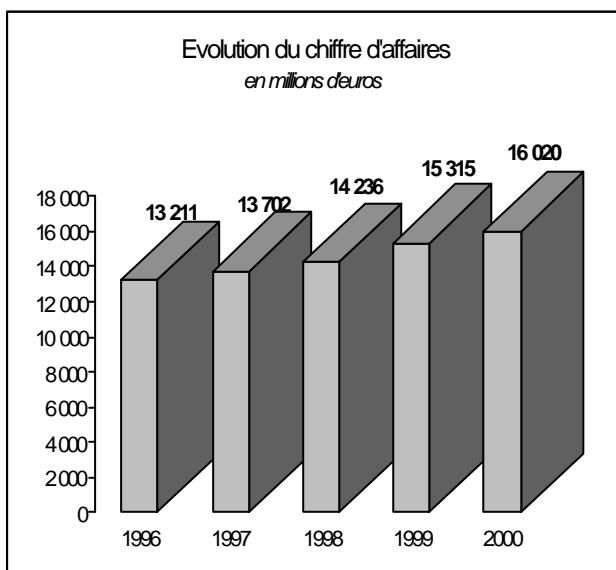
M. Yann Petel

### **Commissaire du gouvernement adjoint**

M. Guillaume Lacroix

# La POSTE – Exercices 1996 à 2000

Comptes consolidés	En millions d' Euros	1996	1997	1998	1999	2000	OBSERVATIONS
Degré d'appartenance au Secteur Public	Capital détenu par l'Etat (en %)	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	
	Capital détenu par le Secteur Public hors Etat (en%)	/	/	/	/	/	Sans objet
	Chiffre d'affaires	13 211	13 702	14 236	15 315	16 020	
I-	dont réalisé à l'étranger	0	0	0	0	0	Information indisponible
		10 805	11 083	11 461	11 967	12 308	Calculée par les rédacteurs du rapport
Activité et résultat	Excédent brut d'exploitation (EBE)	557	677	852	1 096	824	Calculé par les rédacteurs du rapport y compris participation des salariés
	Résultat d'exploitation	147	295	387	600	420	y compris participation des salariés
	Résultat financier	-237	-220	-177	-178	-141	
	Capacité d'autofinancement/ Marge brute d'autofinancement	423	518	738	980	824	MBA à partir de 1999
	Résultat net revenant à l'entreprise consolidante	-94	9	51	284	139	
	Résultat net revenant aux intérêts minoritaires	0	0	0	1	5	
II-	Total des immobilisations nettes	5 689	5 758	6 267	6 609	19 693	
Immobilisations nettes	dont immobilisations incorporelles nettes	47	76	114	375	472	
	dont immobilisations financières nettes	447	678	1 193	1 265	14 497	2000 : y compris titres d'investissement acquis par Efiposte dans le cadre de la gestion des fonds CCP
III-	Capitaux propres	1 002	1 010	1 319	1 477	1 622	2000 : impact des changements de méthodes comptables (-125M€)
Informations sur les fonds propres	dont réserves hors résultat de l'exercice	-259	-353	-161	-236	53	
	Intérêts minoritaires	19	1	1	14	21	
		/	/	/	/	/	Sans objet
IV-	Dividendes versés au cours de l'exercice	0	0	0	0	0	
Dividendes et autres versements assimilés	dont reçus par l'Etat	0	0	0	0	0	
	Autres rémunérations de l'Etat	/	/	/	/	/	Sans objet
V - Provisions	Provisions pour risques et charges	235	270	390	765	944	
VI- Informations sur l'endettement financier	Dettes financières nettes	2 905	2 407	2 920	2 695	2 522	
	Dettes financières brutes à plus d'un an	3 674	3 197	2 765	3 108	2 742	
VII- Données sociales	Frais financiers nets	296	266	230	213	214	
	Effectifs en moyenne annuelle	295 980	286 635	288 015	291 700	302 221	Effectifs mensuels moyens
	Charges de personnel	9 395	9 559	9 708	9 965	10 531	y compris participation des salariés
	Résultat (groupe + minoritaires) / Chiffre d'affaires	-0,7%	0,1%	0,4%	1,9%	0,9%	
VIII - Ratios	Charges de personnel / Valeur ajoutée	87,0%	86,3%	84,7%	83,3%	85,6%	
	Charges de personnel / Effectifs moyens (en milliers €)	32	33	34	34	35	
	EBE / Valeur ajoutée	5,2%	6,1%	7,4%	9,2%	6,7%	
	Frais financiers nets / EBE	53,1%	39,2%	27,0%	19,4%	25,9%	
	Résultat (groupe + minoritaires) / Fonds propres	-9,2%	0,9%	3,9%	19,1%	8,8%	
	Dettes financières nettes / Fonds propres	284,5%	237,9%	221,2%	180,7%	153,6%	
NOTA : voir le lexique pour la définition de chacune des lignes (jusqu'au point VII) de ce tableau							
Autre information complémentaire	Titres d'investissement acquis par Efiposte dans le cadre de la gestion des fonds CCP y compris intérêts courus					13 757	



## **Liste des tableaux et graphiques encartés dans le rapport :**

	<b>Page</b>
– Le tableau synthétique sur les dix neuf entreprises (CA, résultats nets, effectifs).	7
– L'état de la préparation des entreprises au passage à l'euro au 31 août 2001.	14
– La commission des participations et des transferts (CPT).	18
– Les opérations de « respiration » : 1992 - 2001	24
– Les opérations de « respiration » intervenues entre le 16 août 2000 et le 15 août 2001.	25
– L'évolution des effectifs des entreprises (1996 – 2000).	29
– La rémunération des dirigeants d'entreprises.	30
– L'épargne salariale dans les entreprises publiques (loi du 19 février 2001).	31
– La réorganisation du secteur nucléaire et la création d'AREVA.	32
– La stratégie d'EDF et de GDF – les contrats de groupes 2001-2203.	33
– La stratégie de France Telecom.	34
– Le comité des investissements à caractère économique et social du 18 juillet 2001 (CIES).	35
– Les dispositions principales concernant la composition du conseil d'administration des entreprises publiques.	36
– Les données financières globales sur les 19 principales entreprises publiques (chiffres d'affaires, évolution des effectifs, résultats nets, capitaux propres, dette financière, ...).	42
– Le secteur des transports (données financières sur les 5 entreprises représentées).	45
– Le secteur de l'énergie (données financières sur les 5 entreprises représentées).	69
– Le secteur de l'armement et de l'aéronautique (données financières sur les 3 entreprises représentées).	96
– Le secteur financier (données financières sur les 3 entreprises représentées et sur les 2 entreprises d'assurance).	107

# Lexique terminologique

Les termes figurant en italique maigre dans la définition font eux-mêmes l'objet d'une définition. Lorsqu'une définition concerne spécifiquement le secteur bancaire ou celui des assurances, mention en est faite.

## Capacité d'autofinancement

Ensemble des ressources financières engendrées par l'activité du *groupe*, hors *entreprises mises en équivalence*, (ou de l'entreprise) et dont le *groupe*, hors *entreprises mises en équivalence*, (ou l'entreprise) pourrait disposer pour couvrir les besoins financiers de sa croissance.

Le Plan Comptable Général a défini des modalités de sa détermination qui sont encore retenues par les *groupes* qui publient cet agrégat : il est la résultante des produits et charges générateurs de flux de trésorerie réalisés ou à venir- hors charges et produits calculés - à l'exclusion des flux de trésorerie résultant de la sortie d'actifs immobilisés.

Le règlement 99-02 du Comité de réglementation comptable relatif aux comptes consolidés des sociétés commerciales et entreprises publiques applicables aux exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2000 requiert la production d'un tableau de trésorerie, tableau qui permet, selon son mode d'établissement, de dégager la *marge brute d'autofinancement des sociétés intégrées* au lieu et place de la *capacité d'autofinancement*.

**Nota :** Lorsque cet agrégat ne figure pas dans les comptes sociaux présentés, il a été calculé par les rédacteurs du rapport dans la mesure où les informations nécessaires leur étaient communiquées.

## Capital détenu par le *secteur public* hors Etat (pourcentage de)

Somme des pourcentages de capital de l'*entreprise consolidante* (société) concernée, figurant dans le présent rapport, détenus directement par :

- des *entreprises* détenues directement et majoritairement par l'Etat, que ces *entreprises* figurent ou non dans le présent rapport ;
- des *collectivités territoriales* ;
- des *entreprises* détenues directement et majoritairement par une ou des *collectivités territoriales*.

## Capital détenu par l'Etat (pourcentage de)

Pourcentage de capital de l'*entreprise consolidante* concernée figurant dans le présent rapport, à savoir pour les :

- sociétés : pourcentage de capital détenu directement par l'Etat ;
- établissements de l'Etat à caractère industriel et commercial : détention directe par l'Etat à 100%.

## Capitalisation boursière (part de l'Etat)

Indicateur d'évaluation de la part de détention directe de l'Etat dans la société consolidante concernée, figurant dans le présent rapport, établi sur la base de sa valeur boursière dès lors qu'une partie de son capital est mise sur le marché. Elle est obtenue en multipliant le nombre d'actions ordinaires détenues par l'Etat par leur cours en bourse à une date donnée.

## **Capitaux propres (part du groupe)**

Agrégat incluant notamment :

- le capital social (dotations ou apports dans les établissements publics) et les primes liées au capital social relatives à l'*entreprise consolidante* ;
- les réserves constituées des résultats non distribués de l'*entreprise consolidante* et de la part de l'*entreprise consolidante* dans les résultats non distribués des *entreprises consolidées* depuis leur date d'acquisition ou de création ;
- le *résultat consolidé revenant à l'entreprise consolidante* - dénommé fréquemment "résultat net (part du groupe)"- ;
- la part de l'*entreprise consolidante* dans les écarts de conversion constatés lors de la conversion des comptes des *entreprises étrangères* selon la méthode du cours de clôture.

Pour les comptes sociaux (individuels), les capitaux propres sont constitués, principalement, du capital, des réserves, des résultats non distribués, du résultat de l'exercice et, s'il y a lieu, des provisions réglementées. Le concept retenu pour le présent rapport exclut les *subventions d'investissement* non rapportées au résultat.

Les capitaux propres sont inclus dans les *fonds propres* tels que définis pour le présent rapport.

Pour les **banques**, les capitaux propres sont hors *FRBG* (*fonds pour risques bancaires généraux*)

## **Charges de personnel**

Ensemble constitué :

- des rémunérations du personnel de l'*entreprise consolidante* et des *entreprises intégrées*, participation incluse ;
- des charges liées à ces rémunérations mais hors provisions pour charges de retraites et assimilées.

Ne sont pas comprises, dans cet agrégat, les charges ayant trait au personnel mis à la disposition, par des tiers, de l'*entreprise consolidante* et des *entreprises intégrées*.

## **Charges générales d'exploitation (banques)**

Agrégat incluant exclusivement :

- les *charges de personnel* ;
- les frais administratifs.

## **Coefficient net d'exploitation (banques)**

Rapport entre les *charges générales d'exploitation* et le *produit net bancaire*.

## **Chiffre d'affaires**

Montant des ventes de produits et services liés à l'activité professionnelle normale de l'ensemble constitué par l'*entreprise consolidante* et les *entreprises intégrées*.

## **Chiffre d'affaires réalisé à l'étranger**

Montant du *chiffre d'affaires consolidé* considéré par le *groupe* comme réalisé à l'étranger.

## **Collectivités territoriales**

Régions, départements, communes y compris leurs groupements et syndicats.

## **Dettes financières brutes à plus d'un an**

Moyens de financement, dont l'échéance à la clôture de l'exercice est à plus d'un an, fournis à l'*entreprise consolidante* et aux *entreprises intégrées* par des tiers contre rémunération.

**Nota :** Comme le permettent les règles relatives aux comptes consolidés, ce montant inclut les dettes à plus d'un an résultant des immobilisations prises en bail en vertu d'un contrat de crédit-bail et de contrats assimilés lorsque le *groupe* a choisi de comptabiliser ces biens comme s'ils étaient acquis à crédit.

## **Dettes financières nettes**

Moyens de financement fournis à l'*entreprise consolidante* et aux *entreprises intégrées* par des tiers contre rémunération, diminués des disponibilités et valeurs mobilières de placement figurant à l'actif.

**Nota :** Comme le permettent les règles relatives aux comptes consolidés, ce montant inclut les dettes résultant des immobilisations prises en bail en vertu d'un contrat de crédit-bail et de contrats assimilés lorsque le *groupe* a choisi de comptabiliser ces biens comme s'ils étaient acquis à crédit.

## **Dividendes versés**

Dividendes versés, au cours de l'exercice, aux actionnaires de l'*entreprise consolidante*.

## **Dividendes reçus par l'Etat**

Dividendes reçus, par l'Etat au cours de l'exercice, de l'*entreprise consolidante* à l'exclusion de toute autre rémunération de l'Etat actionnaire.

## **EBITDA**

Agrégat d'origine anglo-saxonne proche de l'*excédent brut d'exploitation*. Abrévation de "earning before interest, taxes, depreciation, amortization".

## **Effectif en moyenne annuelle**

Nombre de salariés, en moyenne annuelle, de l'*entreprise consolidante* et des *entreprises intégrées*, chiffre donné par le *groupe*.

**Nota :** Quand l'information n'est pas donnée par le *groupe*, est calculée la moyenne arithmétique entre les effectifs à la clôture de l'exercice considéré et ceux à la clôture de l'exercice précédent à partir des éléments collectés.

## **Ensemble consolidé**

Entreprises comprises dans le périmètre de consolidation et effectivement consolidées (*entreprise consolidante* et *entreprises consolidées*).

## **Entreprise consolidante**

Entreprise sur laquelle pèse l'obligation d'établir des comptes consolidés, communément qualifiée de "entreprise-mère" ou "tête de groupe".

Pour le *secteur public*, l'entreprise consolidante est, selon le cas, une société commerciale ou un établissement public de l'Etat ayant une activité industrielle ou commerciale non soumis aux règles de la comptabilité publique.

## **Entreprises**

Pour le présent rapport, entités incluses dans l'*ensemble consolidé* : sociétés commerciales, sociétés civiles, groupements d'intérêt économique (GIE), établissements publics de l'Etat, établissements publics locaux, groupements d'intérêt public (GIP) et autres entités autres que des collectivités territoriales et leurs groupements.

## **Entreprises intégrées**

Entreprises qui :

- contrôlées de manière exclusive par l'*entreprise consolidante*, sont consolidées par intégration globale ;
- contrôlées de manière conjointe par l'*entreprise consolidante*, sont consolidées par intégration proportionnelle.

Selon la méthode mise en oeuvre, intégration globale ou intégration proportionnelle, les éléments du bilan et du compte de résultat de chacune des *entreprises* concernées sont intégrés respectivement dans le bilan et le compte de résultat de l'*entreprise consolidante*, selon le cas, soit intégralement, soit proportionnellement en fonction du pourcentage d'intérêt détenu par l'*entreprise consolidante* et ce, après les retraitements indispensables propres aux comptes consolidés (retraitement des opérations internes, homogénéité des méthodes comptables) et des retraitements résultant des options spécifiques aux comptes consolidés (retraitement des contrats de crédit-bail, par exemple).

Seuls les éléments de l'*entreprise consolidante* et des *entreprises intégrées* participent à la formation du *chiffre d'affaires*, du *résultat d'exploitation* (ou résultat opérationnel), du *résultat financier*, de la *valeur ajoutée*, de l'*excédent brut d'exploitation*, de la *capacité d'autofinancement* ou *marge brute d'autofinancement*, des *charges de personnel* et des *dettes financières*.

## **Entreprises mises en équivalence**

*Entreprises* dont la gestion et la politique financière sont sous influence notable de l'*entreprise consolidante*.

La mise en équivalence consiste à substituer, à la valeur comptable des titres détenus, la quote-part des capitaux propres calculés selon les règles de consolidation de l'*ensemble consolidé*.

La quote-part dans les résultats des *entreprises mises en équivalence* figure sur une ligne spécifique du compte de résultat consolidé.

## **Entreprises publiques**

Au sens du présent rapport (article 142 de la loi n°2001-420 du 15 mai 2001) :

- principales sociétés détenues majoritairement , directement ou indirectement, plus de la moitié du capital ;
- principaux établissements publics de l'Etat exerçant une activité industrielle ou commerciale à caractère industriel et commercial.

## **Excédent brut d'exploitation (EBE)**

Part de la *valeur ajoutée* augmentée des subventions d'exploitation et diminuée des *charges de personnel* ainsi que des impôts et taxes liés à la production.

L'*excédent brut d'exploitation* correspond donc à un profit d'exploitation, générateur de trésorerie réalisée ou à venir.

Indépendant tant de la politique financière du *groupe* que des méthodes d'amortissement et ne prenant pas en compte l'impôt sur le résultat, il sert de base à des indicateurs importants pour l'analyse de gestion et les comparaisons intergroupes.

**Nota :** Lorsque cet agrégat ne figure pas dans le rapport des comptes consolidés, il a été calculé par les rédacteurs du rapport dans la mesure où les informations nécessaires leur étaient communiquées.

## **Fonds pour risques bancaires généraux (FRBG) (banques)**

Montants affectés à la couverture de risques généraux lorsque des raisons de prudence l'imposent eu égard aux risques inhérents aux opérations bancaires.

Cet agrégat participe à la formation des *fonds propres* dans le cadre du présent rapport.

## **Fonds propres**

Pour le présent rapport, agrégat incluant notamment les *capitaux propres*, les *intérêts minoritaires* et les titres participatifs hors droits du concédant et *subventions d'investissement*.

Pour ce qui concerne les banques, agrégat en plus le *fonds pour risques bancaires généraux (FRBG)*.

## **Frais financiers nets**

Charges engendrées par les dettes financières et la gestion de trésorerie, diminuées des produits financiers engendrés par les disponibilités et valeurs mobilières de placement. Les plus-values et moins-values sur cessions des valeurs mobilières de placement participent à la formation de cet agrégat.

**Nota :** Comme le permettent les règles relatives aux comptes consolidés, ce montant inclut généralement les frais financiers engendrés par la dette résultant des immobilisations prises en bail en vertu d'un contrat de crédit-bail et de contrats assimilés lorsque le *groupe* a choisi de comptabiliser ces biens comme s'ils étaient acquis à crédit.

Lorsque cet agrégat ne figure pas dans les comptes consolidés présentés, il est calculé par les rédacteurs du rapport dans la mesure où les informations nécessaires sont disponibles.

## **Groupe**

Ensemble constitué de l'*entreprise consolidante*, des *entreprises intégrées* et des *entreprises mises en équivalence*.

## **Immobilisations financières nettes**

Immobilisations financières brutes, y compris les titres des *entreprises mises en équivalence*, diminuées du montant des provisions y afférentes.

## **Immobilisations incorporelles nettes**

Immobilisations incorporelles brutes, diminuées du montant des amortissements et provisions y afférents.

Les immobilisations incorporelles comprennent les écarts d'acquisition actifs (comptes consolidés), les frais d'établissement, les concessions, brevets, licences, marques et assimilés, les fonds commerciaux. Les frais de recherche et développement peuvent être également immobilisés, mais tous les groupes n'ont pas la même pratique comptable en la matière.

## **Immobilisations nettes**

Immobilisations incorporelles, corporelles et financières brutes diminuées du montant des amortissements et provisions y afférents.

**Nota :** Comme le permettent les règles relatives aux comptes consolidés, ce montant inclut généralement les immobilisations prises en bail en vertu d'un contrat de crédit-bail et de contrats assimilés lorsque le *groupe* a choisi de comptabiliser ces biens comme s'ils étaient acquis à crédit.

## **Intérêts minoritaires**

Fraction des capitaux propres *des entreprises consolidées* détenue par des actionnaires autres que *l'entreprise consolidante*.

Les intérêts minoritaires sont inclus dans les *fonds propres* tels que définis pour le présent rapport.

## **Marge brute d'autofinancement des sociétés intégrées**

Agrégat déterminé selon les mêmes modalités que la *capacité d'autofinancement* mais incluant les provisions sur actifs circulants.

**Nota :** Lorsque cet agrégat ne figure pas dans les comptes consolidés présentés et que le *groupe* ne communique pas, par ailleurs, la *capacité d'autofinancement*, la *marge brute d'autofinancement des sociétés intégrées* a été calculée par les rédacteurs du rapport dans la mesure où les informations nécessaires leur étaient communiquées.

## **Opérations avec la clientèle (banques)**

Opérations effectuées avec l'ensemble des agents économiques à l'exception des établissements de crédit.

## **Opérations avec la clientèle – actif (banques)**

Agrégat incluant :

- les concours ;
- les opérations de crédit-bail et assimilées ;
- les titres reçus en pension livrée.

## **Opérations avec la clientèle – passif (banques)**

Agrégat incluant :

- les comptes d'épargne à régime spécial ;
- les autres comptes créditeurs ;
- les titres donnés en pension livrée.

## **Opérations de trésorerie et interbancaires (banques)**

Opérations contribuant à l'ajustement de la trésorerie et opérations de prêts ou d'emprunts réalisés entre établissements de crédit.

## **Opérations de trésorerie et interbancaires – actif (banques)**

Agrégat incluant :

- les espèces et valeurs en caisse ;
- les avoirs immédiatement liquides auprès des banques centrales, des instituts d'émission, des chèques postaux ;
- les prêts contractés auprès d'établissements de crédit ;
- les opérations d'ajustement de trésorerie (pensions livrées, ...).

## **Opérations de trésorerie et interbancaires – passif (banques)**

Agrégat incluant :

- les emprunts effectués à des établissements de crédit ;
- les opérations d'ajustement de trésorerie (pensions livrées, ...).

## **Part des cessionnaires et rétrocessionnaires (assurances)**

Part des provisions techniques incombant aux réassureurs.

## **Placements (montant net) (assurances)**

Actifs admis en représentation des engagements réglementés nets des provisions pour dépréciation les concernant.

En application de la réglementation, les engagements réglementés (*provisions techniques* pour l'essentiel, dépôts de garanties des agents, des assurés, réserve d'amortissement d'emprunts, ...) doivent, à tout moment, être représentés par des actifs équivalents.

## **Plus-values latentes (assurances)**

Différence entre la valeur comptable et la valeur de réalisation des *placements*.

## **Primes d'assurances - non vie (assurances)**

Primes acquises, au cours de l'exercice, au titre des contrats d'assurance dommages (automobile, incendie, ...).

## **Primes d'assurances – vie (assurances)**

Primes acquises, au cours de l'exercice, au titre des contrats d'assurance sur la vie.

## **Produit Net Bancaire (PNB) (banques)**

Différence entre les produits et les charges d'exploitation bancaires hors intérêts sur créances douteuses mais dotations et reprises de provisions pour dépréciation des titres de placement incluses.

## **Provisions pour risques et charges**

Provisions destinées à couvrir des risques et des charges nettement précisés quant à leur objet, que les événements survenus ou en cours rendent probables, mais dont la réalisation est incertaine y compris les impôts différés-passif et les écarts d'acquisition négatifs (comptes consolidés).

## **Provisions techniques brutes (assurances)**

Provisions destinées à permettre le règlement des engagements pris envers les assurés ou bénéficiaires des contrats.

Ces provisions qui sont liées à la technique même de l'assurance sont obligatoires en vertu de textes réglementaires.

## **Ratio de solvabilité (banques)**

Rapport entre les fonds propres au sens des règles prudentielles définies par le Comité de Réglementation Bancaire et Financière (CRBF) et l'ensemble des risques de crédit encourus (risque de contrepartie).

## **Rémunérations de l'Etat (autres)**

Prélèvements de l'Etat en tant qu'actionnaire, autres que les dividendes.

## **Réserves consolidées**

Agrégat incluant :

- les primes liées au capital social ;
- les résultats non distribués de l'*entreprise consolidante* ;
- la part de l'*entreprise consolidante* dans les résultats non distribués des *entreprises consolidées* depuis leur date d'acquisition ou de création ;
- les écarts de réévaluation et de conversion ;
- les différences sur mise en équivalence.

En ce qui concerne les comptes sociaux (individuels), les réserves sont constituées pour le présent rapport:

- des primes liées au capital social ;
- des résultats non distribués ;
- des écarts de réévaluation ;
- s'il y a lieu, des provisions réglementées.

### Résultat brut d'exploitation (banques)

Résultat obtenu en retranchant du *produit net bancaire* et en ajoutant à ce dernier :

- les produits et frais accessoires (locations d'immeubles, travaux à façon, ...);
- les résultats de la gestion des participations et des immobilisations corporelles et incorporelles ;
- des *charges générales d'exploitation* ;
- des dotations et amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles y compris des écarts d'acquisition.

### Résultat d'exploitation

Résultat qui découle de l'activité professionnelle normale de l'*entreprise consolidante* et des *entreprises intégrées*, donc abstraction faite des opérations financières et des opérations exceptionnelles.

Cette notion est proche de celle de "résultat opérationnel" ("Results of operating activities" au sens de l'International Accounting Standard 1 "Presentation of Financial Statements")

A la différence des comptes sociaux (individuels) qui n'autorise que la présentation du compte de résultat par nature, les comptes consolidés offrent la faculté de présenter le compte de résultat en classant les produits et les charges soit par nature, soit par destination.

### Résultat financier

Résultat provenant des opérations financières de l'*entreprise consolidante* et des *entreprises intégrées*.

**Nota :** compte tenu de la présentation synthétique du compte de résultat consolidé, seuls les éléments constitutifs significatifs de ce solde sont donnés.

### Résultat net

Pour les comptes consolidés, agrégat constitué de la sommation du *résultat net revenant aux intérêts minoritaires* et du *résultat net revenant à l'entreprise consolidante*. Il est souvent dénommé « résultat net de l'ensemble consolidé ».

Pour les comptes sociaux (individuels), résultat engendré par l'activité de l'entreprise concernée.

### Résultat net revenant aux intérêts minoritaires

Part du résultat net de l'ensemble consolidé revenant aux actionnaires autres que ceux de l'*entreprise consolidante* - dénommée fréquemment "résultat net (part des intérêts minoritaires)" ou "part revenant aux intérêts minoritaires" - représentant la part des actionnaires autres que ceux de l'*entreprise consolidante* dans le résultat net de l'*ensemble consolidé*.

## **Résultat net revenant à l'*entreprise consolidante***

Part du résultat net de l'ensemble consolidé revenant à l'*entreprise consolidante* - dénommée fréquemment "résultat net (part du groupe)" - représentant la part des actionnaires de l'*entreprise consolidante* dans le résultat net de l'*ensemble consolidé*.

## **Résultat technique de l'assurance - non vie (assurances)**

Différence entre :

- les produits techniques (primes, produits des placements alloués, ... ;
- les charges techniques (sinistres, dotations aux provisions techniques, participation aux résultats, frais administratifs, variation de la provision pour égalisation, ..) engendrés par les contrats d'assurance autres que les contrats d'assurance sur la vie.

## **Résultat technique de l'assurance – vie (assurances)**

Différence entre :

- les produits techniques [primes, produits des placements alloués, ajustements des actifs représentatifs de contrats en unités de compte (plus-values), ... ] ;
- les charges techniques [sinistres, dotations aux provisions techniques, participation aux résultats, ajustements des actifs représentatifs de contrats en unités de compte (moins-values), frais administratifs, produits des placements transférés, ..] engendrés par les contrats d'assurance sur la vie.

## **Secteur public**

Pour le présent rapport :

- Etat, collectivités territoriales, établissements publics d'Etat, établissements publics locaux ;
- sociétés détenues directement ou indirectement majoritairement :
  - par l'Etat ;
  - et/ou par une ou des collectivités territoriales ;
  - et/ou par un ou des établissements publics d'Etat ;
  - et/ou un ou des établissements publics locaux.

## **Subvention d'investissement**

Subvention dont bénéficie le *groupe* en vue d'acquérir ou de créer des valeurs immobilisées ou de financer des activités à long terme.

Dans les comptes consolidés, les subventions d'investissement sont présentées dans les "*capitaux propres*" ou, comme le préconisent les normes internationales, dans les "*produits constatés d'avance*". Pour des raisons d'homogénéité dans le cadre du présent rapport, les subventions d'investissement ne participent pas à la formation des *capitaux propres* consolidés et des *capitaux propres* sociaux.

## **Titres de placement (banques)**

Titres acquis avec l'intention de les détenir durant une période supérieure à six mois à l'exception des titres à revenu fixe que l'établissement a l'intention de conserver jusqu'à l'échéance et qui répondent à la définition de *titres d'investissement*.

## **Titres de transaction (banques)**

Titres négociables sur un marché liquide acquis ou vendus dès l'origine avec l'intention de les revendre ou de les racheter à brève échéance.

## **Titres d'investissement (banques)**

Titres à revenu fixe dont le prix de remboursement est fixe qui ont été acquis avec l'intention de les détenir de façon durable, en principe, jusqu'à l'échéance.

## **Valeur ajoutée**

Création de valeur que l'*entreprise consolidante* et les *entreprises intégrées* apportent aux biens et services en provenance des tiers dans l'exercice de leur activité professionnelle normale (production de la période diminuée de la consommation de biens et services fournis par des tiers pour cette période).

**Nota :** Lorsque cet agrégat ne figure pas (cas général) dans le rapport des comptes consolidés, il a été calculé dans la mesure où les informations nécessaires étaient communiquées.