

# Eurotunnel 2003



Rapport Annuel Abrégé  
Summary Annual Report

> [www.eurotunnel.com](http://www.eurotunnel.com)

02	04	06	11	12	14	16	
<b>Message aux actionnaires</b>	<b>Chiffres clés Faits marquants</b>	<b>Activité</b>	<b>Développement régional</b>	<b>Développement durable</b>	<b>Gouvernement d'entreprise</b>	<b>Information actionnaires</b>	<b>Analyse financière</b>
Message to shareholders	Key figures Highlights	Business Review	Regional development	Sustainable development	Corporate Governance	Shareholder Information	Financial analysis



## Relier l'Europe / Connecting Europe



Eurotunnel gère l'infrastructure du Tunnel sous la Manche et exploite deux types de navettes, des navettes fret transportant des camions et des navettes passagers transportant des voitures et des autocars, entre Calais/Coquelles (France) et Folkestone (Royaume-Uni). Leader sur le marché transmanche, Eurotunnel perçoit aussi des péages de la part d'autres compagnies ferroviaires qui utilisent le Tunnel (Eurostar pour les passagers ferroviaires ; la SNCF et EWS pour les trains de marchandises). Eurotunnel est cotée à Paris, Londres et Bruxelles.

Eurotunnel 2003  
Rapport Annuel Abrégé

Message  
aux actionnaires

Message to  
Shareholders

## Nouvelles perspectives stratégiques

### Un contexte difficile

En bonne voie jusqu'en 2002, le Groupe a été fortement affecté en 2003 par la conjoncture économique et la situation politique internationale, particulièrement défavorables aux secteurs du tourisme et du transport. Les ferries, face à un marché déprimé et une situation de surcapacité, ont adopté un politique tarifaire qui a pesé sur les prix moyens du marché, donc sur les revenus générés par notre activité principale de navettes. Ceci n'a pas été compensé par la hausse des volumes de nos navettes camions.

Malgré ce contexte difficile, la qualité excellente de nos services a permis de renforcer notre position sur le marché. Nos efforts redoublés pour accroître la productivité ont permis de stabiliser nos charges d'exploitation. Nous avons donc pu limiter à 18 % la diminution de notre résultat d'exploitation, qui reste cependant très bénéficiaire à 248 millions d'euros, soit 30 % de notre chiffre d'affaires de 813 millions d'euros (en baisse de 5 %).

La perte nette avant dépréciation exceptionnel est de 44 millions d'euros, après un bénéfice exceptionnel de 165 millions d'euros provenant d'opérations financières. Nous avons comptabilisé une dépréciation exceptionnelle de 1 845 millions d'euros comme exposé dans l'analyse financière. Cette dépréciation exceptionnelle n'a aucun impact sur la situation de trésorerie du Groupe ni sur les Conventions de Crédit et réduira d'environ 25 millions d'euros les charges annuelles d'amortissement à partir de 2004. Au cours de l'année, nous avons réduit notre dette de 219 millions d'euros supplémentaires, portant le désendettement, depuis la restructuration financière de 1998, à 1,7 milliard d'euros. Le taux d'intérêt moyen à 4,9 % est très bas et aucun emprunt ne vient à échéance avant 2006. Bien que les commentaires deviennent plus optimistes sur les perspectives économiques générales pour 2004, il n'y a toujours pas de signe d'amélioration sur le marché transmanche. Ce marché reste déprimé et la

concurrence tarifaire intense. Il est donc difficile à ce stade de prévoir quand la reprise de notre activité navettes interviendra.

### Progrès stratégiques

Lors des dernières Assemblées Générales, nous avons exposé trois nouveaux axes stratégiques pour les années à venir afin de renforcer les axes existants de développement des revenus des navettes, maîtrise des coûts et allègement de la dette. Il fallait devenir un moteur du développement ferroviaire, agir en tant que partenaire actif du développement régional et être force de proposition pour restructurer l'industrie ferroviaire transmanche.

Nous avons fait des progrès importants en 2003 dans ces trois domaines.

Pour le fret ferroviaire, notre licence d'opérateur va nous permettre de lancer un nouveau service transmanche. À partir de début 2005, Eurotunnel pourra tracter des trains sur un parcours reliant Bâle à Dollands Moor, près d'Ashford, en Angleterre. C'est le trajet clé dans le corridor fret qui relie Milan, Bâle, Metz (pour les connections vers l'Allemagne et l'Europe de l'Est), Dourges (près de Lille) et les centres industriels et commerciaux du Royaume-Uni. Plusieurs clients potentiels ont déjà manifesté leur intérêt pour ce service.

D'autre part, nous démarrons la construction d'une plate-forme fret intermodale sur notre terminal de Folkestone, permettant pour la première fois à des trains de marchandises au gabarit continental standard d'accéder au marché britannique. Ce nouveau terminal devrait être opérationnel dès 2005 ; il constituera alors le seul accès possible au Royaume-Uni pour les wagons ferroviaires continentaux de ce gabarit.

Si le trafic suscité par ces deux premiers projets se développe comme nous l'envisageons, nous pouvons escompter le doublement de la contribution actuelle de l'activité fret ferroviaire. De plus, ces nouveaux services devraient stimuler l'intérêt pour le fret ferroviaire transmanche et encourager ainsi d'autres opérateurs à utiliser le Tunnel.

En tant que partenaire actif du développement régional, nous collaborons avec les collectivités

## Strategy unfolding

### A difficult environment

Having made good progress until 2002, the Group was hard hit in 2003 by the economic climate and the international political situation, which were particularly unfavourable to the tourism and transport sectors. The ferries, faced with a depressed market and excess capacity, adopted a pricing policy that impacted on average market yields and therefore on the income generated by our primary shuttle business. This more than cancelled out the increased volumes on our truck shuttle service.

In spite of this difficult environment, the outstanding quality of our services enabled us to strengthen our position in the market. The sustained effort we have put into increasing productivity allowed us to hold operating costs stable. We were therefore able to limit the reduction in operating profit to 18%, which at £170 million is still at a very profitable 30% of our operating revenues of £566 million (down 5%).

The net loss before impairment charge is limited to £34 million thanks to an exceptional profit of £115 million from financial operations. We have recorded an impairment charge of £1 300 million as explained in the financial analysis. This impairment charge does not impact on the Group's cash position or loan agreements, and reduces the annual depreciation charge by approximately £17 million from 2004.

During the year, we reduced our debt by a further £155 million, bringing the total reduction of debt since the financial restructuring of 1998 to £1.2 billion. The average interest rate, at 4.9%, is very low and no loans fall due before 2006.

Although commentators are increasingly more optimistic about the overall economic prospects for 2004, there are still no signs of improvement in the cross-Channel market. The market remains depressed and price

competition is fierce. At this point it is therefore difficult to predict when our shuttle business will pick up again.

### Strategic progress

At the last Annual General Meetings, we presented three new strategic directions for the next few years to reinforce the existing strategy of developing shuttle revenues, controlling costs and reducing debt. The new strategic initiatives focused on becoming a driving force for rail freight development, acting as a dynamic partner in regional development, and instigating proposals to restructure the cross-Channel rail industry.

We made considerable progress in all three areas in 2003.

As far as rail freight is concerned, our operator's licence will enable us to launch a new cross-Channel service. From early 2005, Eurotunnel will be able to run trains between Basle in Switzerland and Dollands Moor near Ashford in Kent. This is the key sector of the freight corridor linking Milan, Basle, Metz (for connections to Germany and Eastern Europe), Dourges (near Lille) and the industrial and commercial centres of the United Kingdom. Several potential customers have already shown their interest in this service.

In addition, we are starting construction of an intermodal freight platform at our Folkestone terminal, which will for the first time allow standard Continental gauge goods trains to access the British market. This new terminal should be operational by 2005; this will then be the only point of entry to the United Kingdom for Continental wagons of this gauge.

If the traffic resulting from these two projects develops as we envisage, we can expect the contribution of our rail freight business to double. Moreover, these new services should spark off interest in cross-Channel rail freight and encourage other operators to use the Tunnel.

As an active partner in regional development, we are working with local authorities to promote and implement all the economic, cultural and tourist-related initiatives that are likely to increase the attractiveness of Kent and the

Eurotunnel manages the infrastructure of the Channel Tunnel and operates accompanied truck shuttle and passenger shuttle (car and coach) services between Folkestone, UK and Calais/Coquelles, France. It is market leader for cross-Channel travel. Eurotunnel also earns toll revenue from other train operators (Eurostar for rail passengers, and EWS and SNCF for rail freight) which use the Tunnel. Eurotunnel is quoted on the stock markets in London, Paris and Brussels.



## Charles Mackay

Président du Conseil Commun du Groupe Eurotunnel / Chairman of the Joint Board, Eurotunnel Group; Chairman, Eurotunnel plc.



## Richard Shirrefs

Directeur Général du Groupe Eurotunnel / Chief Executive, Eurotunnel Group; Président Directeur Général, Eurotunnel SA.

territoriales pour favoriser et mettre en œuvre toutes les initiatives économiques, touristiques et culturelles susceptibles de renforcer l'attractivité du Nord-Pas-de-Calais et du Kent et, donc, sur le long terme, l'utilisation du Tunnel.

Enfin, la composante la plus importante de notre stratégie consiste à apporter des solutions aux problèmes structurels de l'industrie ferroviaire transmanche. Eurotunnel a annoncé le projet Galaxie le 9 février, simultanément avec ses résultats annuels 2003.

### Projet Galaxie

Eurotunnel a fait des propositions aux gouvernements français et britannique, et aux parties prenantes du secteur visant à apporter une solution durable aux difficultés structurelles du secteur du transport ferroviaire transmanche.

Le secteur du transport ferroviaire transmanche souffre actuellement de la sous-utilisation d'infrastructures coûteuses, de pertes financières et de relations contractuelles par nature conflictuelles. En particulier, le niveau élevé des péages versés par les opérateurs ferroviaires pour l'utilisation du Tunnel empêche la croissance du trafic. La situation financière d'Eurotunnel ne lui permet pas de réviser unilatéralement les péages à la baisse.

Eurotunnel a mené pendant plus d'un an une analyse approfondie des problèmes complexes du secteur ferroviaire transmanche dans le but d'y apporter des solutions. La clé de toute solution à ces problèmes passe impérativement par l'alignement des intérêts des opérateurs du secteur et des incitations claires pour faire progresser le trafic passant par le Tunnel, accompagnée d'une structure financière stable.

Eurotunnel propose de réduire de manière significative les taux de péages appliqués aux opérateurs ferroviaires dans des conditions qui aligneront les intérêts des opérateurs du transport transmanche et réduiront leurs coûts. Cette réduction devrait permettre à Eurostar d'augmenter son trafic sur les lignes existantes et l'aiderait à développer de nouvelles destinations comme Amsterdam. La réduction des taux de péages augmenterait aussi considérablement la taille du marché du fret ferroviaire transmanche économiquement viable. En conséquence, la

réduction des taux de péages serait partiellement compensée par l'augmentation du trafic.

Pour pouvoir baisser les taux de péages, Eurotunnel a besoin d'une structure financière plus stable qu'aujourd'hui, ce qui nécessite une réduction significative de sa dette financière et de ses charges d'intérêts, ainsi que l'allongement de l'échéancier de remboursement de cette dette.

Eurotunnel et ses conseillers ont mis au point un ensemble de propositions pour atteindre ces objectifs. Eurotunnel s'attend aujourd'hui à l'engagement de discussions constructives avec ses partenaires industriels et financiers.

Eurotunnel recherche un accord de principe courant 2004, pour une mise en œuvre en 2005. Cependant, compte tenu de la complexité des problèmes liés à l'opération envisagée, il est trop tôt pour être certain, à ce jour, de l'issue des discussions en cours.

Dix ans après l'ouverture du Tunnel, il est clair que nos problèmes fondamentaux liés à un financement purement privé, à une dette beaucoup trop élevée et au manque de trafic ferroviaire pourront difficilement être résolus sans une approche globale et innovante des problématiques de toutes les parties prenantes du secteur ferroviaire transmanche.

Le projet Galaxie représente un espoir véritable et réaliste pour nos actionnaires de voir Eurotunnel sortir de ses problèmes financiers une fois pour toutes. En revanche, les idées irréalistes, et souvent contradictoires entre elles, avancées par certains contestataires, ne présentent aucune solution stratégique pour l'avenir de la société et risquent fort de mener à une perte de valeur totale pour les actionnaires.

La construction du Tunnel a nécessité du courage, de l'imagination et une réelle volonté politique. Nous avons encore besoin aujourd'hui de tout cela pour transformer, avec le soutien de tous, actionnaires et salariés, collectivités et partenaires, le plus grand projet de génie civil du XX<sup>e</sup> siècle en un investissement rentable.

8 février 2004

Nord-Pas-de-Calais and therefore, in the long term, increase use of the Tunnel.

Finally, the most important part of our strategy consists in finding solutions to the structural problems facing the cross-Channel rail industry. Eurotunnel announced Galaxie Project on February 9 simultaneously with its 2003 annual results.

### Galaxie Project

Eurotunnel has made proposals to the UK and French Governments and its industry partners which seek to address the structural problems faced by the cross-Channel rail industry.

The cross-Channel rail industry currently suffers from under-utilisation of expensive infrastructure, financial losses and conflicting contractual relationships. In particular the high level of access charges paid by rail companies for the use of the Channel Tunnel is holding back traffic growth. Eurotunnel's current financial structure leaves it with no scope to reduce these charges unilaterally.

Eurotunnel has conducted a detailed analysis of the industry for over a year in order to identify solutions for the complex issues underlying the industry's difficulties. The key elements of any solution must include the alignment of the interests of the cross-Channel operators and clear incentives to increase traffic through the Tunnel, within a stable financial structure.

Eurotunnel is proposing to significantly reduce access rates for train operators in a manner which will align the incentives of the cross-Channel operators and reduce their costs. This should enable Eurostar to increase its traffic to existing destinations and would assist the introduction of new destinations such as Amsterdam. Lower Tunnel access rates will also considerably increase the size of the economically viable cross-Channel rail freight market. The reduced access rates should therefore be partly compensated for by increased traffic.

To achieve these access charge reductions, Eurotunnel requires a more stable financial structure, which would involve a significant reduction in the amount of its debt and interest

payments, as well as an extension of debt maturities. Eurotunnel and its advisers have developed a series of detailed proposals to meet these objectives. Eurotunnel now expects constructive engagement with its industrial and financial partners.

Eurotunnel is seeking to reach agreement in principle during 2004 with implementation in 2005. However, the issues are complex and there can be no assurance as to the eventual outcome at this stage.

Ten years after the opening of the Tunnel, it is clear that our structural problems, which are due to the strictly private-sector funding of the project, an excessively high debt level and insufficient rail traffic, cannot easily be resolved without a comprehensive and innovative approach to the problems faced by all the stakeholders of the cross-Channel rail industry.

The Galaxie project gives our shareholders realistic hope of seeing Eurotunnel emerge from its financial difficulties once and for all. By contrast, the unrealistic and often mutually contradictory ideas put forward by certain dissident shareholders do not represent a strategic solution for the future of the company and carry a serious risk that shareholders lose all the value of their investment.

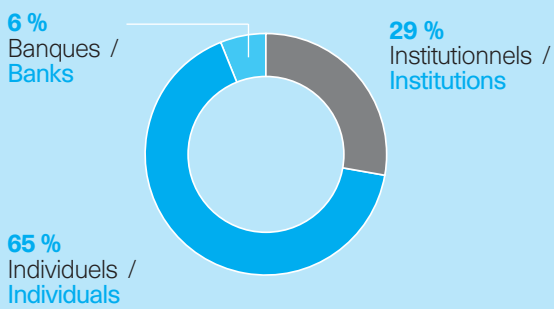
Getting the Tunnel built required courage, imagination and real political will. Today, we need a little more of each of these, plus the support of all concerned - our shareholders and employees, our industrial partners and the authorities - to turn the greatest civil engineering project of the 20th century into a profitable investment.

8 February 2004

Charles Mackay

Richard Shirrefs

## Répartition du capital / Capital breakdown



Au 31 décembre 2003, Eurotunnel comptait plus d'un million d'actionnaires (2002 : plus de 700 000). Les actionnaires individuels représentaient environ 65 % du capital (43 % au 31 décembre 2002), dont environ 90 % en France (nominatif et porteur) et 10 % en Angleterre. As at 31 December 2003, Eurotunnel had more than one million shareholders (2002: more than 700,000). Individual shareholders represented approximately 65% of the share capital (43% as at 31 December 2002), of which approximately 10% UK registered and 90% French registered or bearer shareholders.

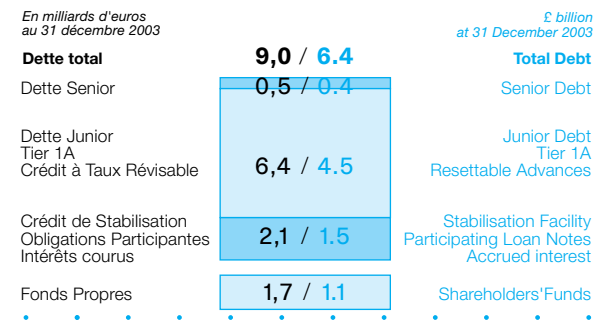
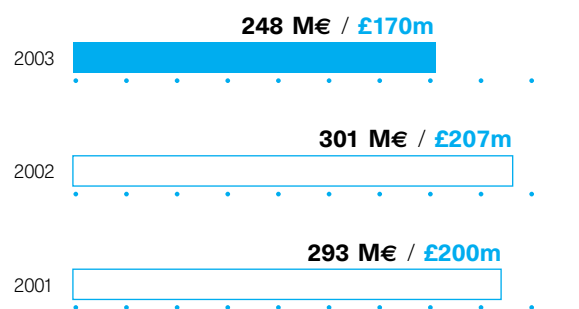
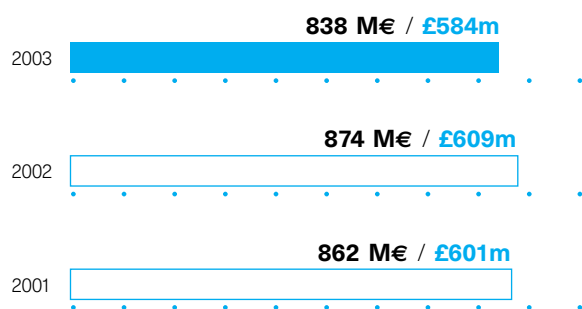
# 04

Eurotunnel 2003  
Rapport Annuel Abrégé

Chiffres clés

Key figures

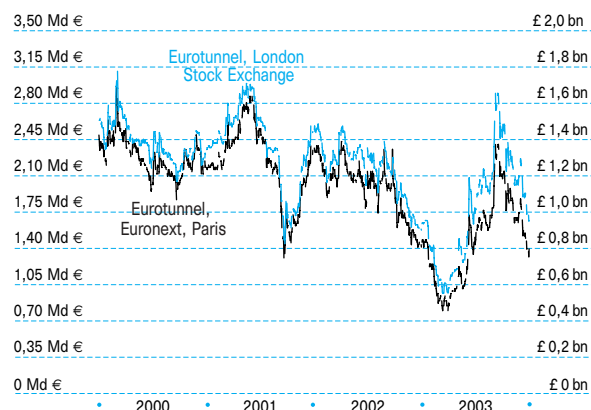
## Taux d'intérêt moyen de 4,9 % Average interest rate 4.9%



## Produits d'exploitation / Total turnover

(1 £ = 1,435 € / £1 = €1.435)

Avec un chiffre d'affaires de l'activité transport de 777 millions d'euros et un chiffre activité hors transport de 36 millions d'euros, le chiffre d'affaires total est en baisse de 5 %. Le total produits d'exploitation est en baisse de 4 %, à 838 millions d'euros. **With revenues from transport activities standing at £541 million and those from non-transport activities at £25 million, total revenues are down 5%. Total turnover is down 4% at £584 million.**

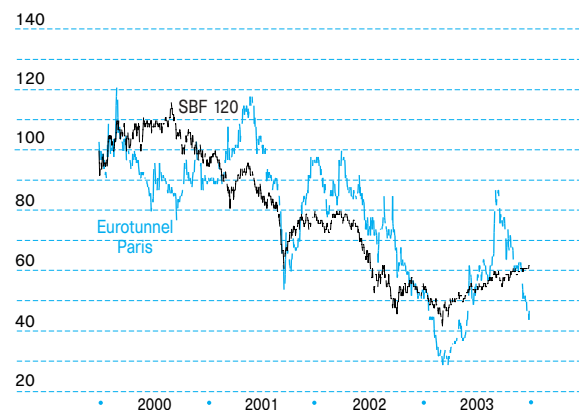


## Capitalisation boursière / Market Capitalisation

## Résultat d'exploitation / Operating profit

(1 £ = 1,435 € / £1 = €1.435)

Le résultat d'exploitation fait apparaître un bénéfice de 248 millions d'euros, en baisse de 18 % par rapport à 2002. À 372 millions d'euros, les charges d'exploitation sont restées stables, mais le poste amortissements et provisions a augmenté de 6 millions d'euros. **Operating profit stands at £170 million, down 18% compared with 2002. At £259 million, operating expenditure has remained stable though depreciation and provisions increased by £5 million.**

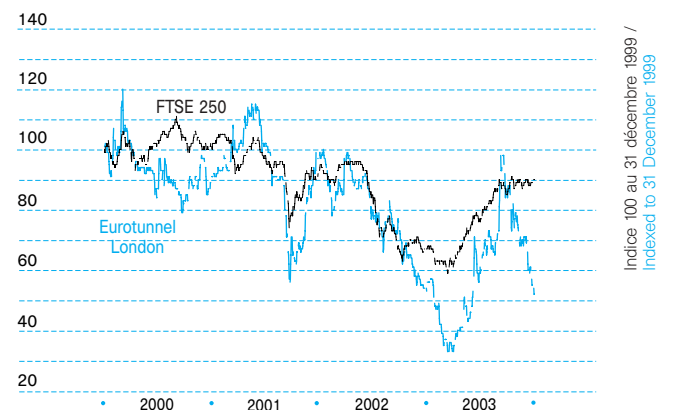


## Cours du titre à Paris / Paris Share Price

## Financement à long terme / Equity and long term debt

(1 £ = 1,419 € / £1 = €1.419)

En 2003, Eurotunnel a réduit sa dette de 219 millions d'euros grâce à une série d'opérations financières. Fin décembre 2003, Eurotunnel a procédé au remboursement de ses Obligations Remboursables en Unités par voie d'émission d'unités nouvelles, représentant environ 7,75 % du capital d'Eurotunnel avant émission. Aucun instrument de la dette Eurotunnel ne vient à échéance avant 2006. **In 2003, Eurotunnel reduced its debt by £155 million thanks to a series of financial operations. At end December 2003, Eurotunnel redeemed its Equity Notes by issuing new Units, representing approximately 7.75% of Eurotunnel's capital prior to issue. No debt repayments are due before 2006.**



## Cours du titre à Londres / London Share Price

## 1994 > La naissance / The year it all began

> **6 mai** / Inauguration officielle par Sa Majesté la reine Elizabeth II et le Président de la République François Mitterrand  
**19 mai** / Ouverture du service Eurotunnel de navettes camions  
**1<sup>er</sup> juin** / Le premier train de marchandises emprunte le Tunnel sous la Manche

**14 novembre** / Mise en service commercial d'Eurostar  
**22 décembre** / Démarrage du service des navettes passagers  
 > **May 6** / Official opening by HM Queen Elizabeth II and President François Mitterrand

**May 19** / Eurotunnel starts Truck Shuttle service  
**June 1** / The first rail freight train travels through the Tunnel  
**November 14** / Eurostar starts commercial services  
**December 22** / Eurotunnel starts Passenger Shuttle service for cars

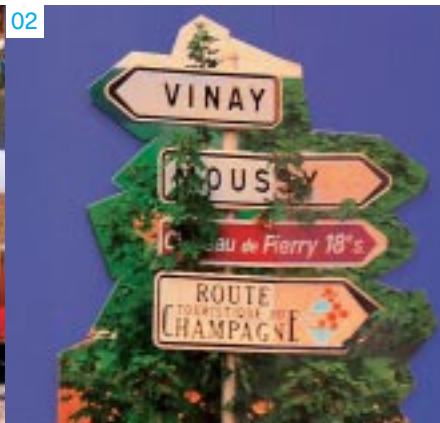


# 05

Eurotunnel 2003  
Summary Annual Report

2003: highlights of the year

Faits marquants de l'année 2003



01 / 02

**Janvier / January**  
 > **Vive la France!**

Comptant parmi les principaux exposants, Eurotunnel est au cœur du plus important salon britannique dédié au meilleur de la France, à l'Olympia de Londres.

> **Vive la France!**  
 Eurotunnel takes centre stage as a major exhibitor at the UK's largest exhibition dedicated to all things French at London's Olympia.

**Mars / March**

> **Licence d'opérateur ferroviaire**

Eurotunnel est la première entreprise ferroviaire à postuler pour l'obtention d'une licence, dans le cadre des nouvelles directives européennes sur la libéralisation du fret ferroviaire.

> **Railway Operator's Licence**  
 Eurotunnel becomes one of the first railway undertakings to apply for a licence under new EU rules liberalising the rail freight market.

03

**Avril / April**

> **Une ferme éolienne chez Eurotunnel**

Affirmant son engagement pour le développement durable, Eurotunnel signe un contrat en vue de la construction d'une ferme éolienne sur son terminal de Coquelles.

> **Eurotunnel signs wind farm deal**

Demonstrating its commitment to sustainable development, Eurotunnel signs an agreement for the proposed construction of a wind farm on its Calais/Coquelles terminal.

> **FTSE4Good**

Les actions environnementales et sociales d'Eurotunnel sont reconnues et admises à l'index boursier britannique des sociétés respectueuses de l'éthique (index FTSE4Good).

> **FTSE4Good**

Eurotunnel's environmental and social record is recognised with a listing in the FTSE4Good stock market index of ethical companies.

**Mai / May**

> **Eurotunnel Solutions**

Eurotunnel sépare l'exploitation de la gestion de l'infrastructure. Une nouvelle division, Eurotunnel Solutions, est créée afin de proposer aux clients des solutions logistiques sur mesure, par rail ou par route.

> **Eurotunnel Solutions**

Eurotunnel separates infrastructure management from operations. Eurotunnel Solutions, a new customer-focused organisation, is created to deliver tailor-made logistics solutions, whether by truck or rail.

**Juin / June**

> **Lancement de PMSi**

Eurotunnel crée une nouvelle filiale, Port Maritime Security International, pour commercialiser son expertise en matière de sûreté sur les terminaux routiers. Cette nouvelle société trouve rapidement une clientèle parmi les opérateurs portuaires et de terminaux routiers du monde entier.

> **Launch of PMSi**

Eurotunnel creates a new subsidiary, Port Maritime Security International, to market its expertise in terminal security. The new company is quick to

attract business from port and terminal operators worldwide.

> **Eurotunnel rejoint RailNetEurope**

En rejoignant RailNetEurope, Eurotunnel intègre une association professionnelle de marketing et de distribution, dont le but est de simplifier et de stimuler les transports ferroviaires internationaux en Europe.

> **Eurotunnel joins RailNetEurope**

Eurotunnel joins RailNetEurope bringing the Channel Tunnel infrastructure into a sales and marketing association which aims to simplify and stimulate European cross-border rail traffic.

04 / 05

**Août / August**

> **Transport des animaux domestiques : un succès total**

Eurotunnel transporte le 50 000<sup>e</sup> animal de compagnie, dans le cadre du "PETS Travel Scheme", confortant sa place de leader sur ce marché.

> **PETS success**

Eurotunnel carried its 50,000th pet under the PETS Travel Scheme, cementing its position as market leader.

06

**Septembre / September**

> **Mise en service de la 16<sup>e</sup> navette camions**

La réception de la 16<sup>e</sup> navette camions marque l'aboutissement, dans le respect des délais et du budget, du programme d'extension du parc de matériel roulant.

> **16th Truck Shuttle enters service**

Eurotunnel completes its rolling stock development programme on budget and on time with the delivery of the 16th truck shuttle.

07

**Décembre / December**

> **Ouverture de Marques Avenue**

Un nouveau complexe de 60 boutiques d'articles de luxe et de marques de prestige ouvre sur les terrains d'Eurotunnel à Coquelles. L'aménagement commercial de cette surface de 10 000 m<sup>2</sup> devrait notamment attirer la clientèle britannique et permettre la création de 220 emplois.

> **Marques Avenue opens**

A new 60 store retail outlet selling luxury and designer goods opens on Eurotunnel land in Calais/Coquelles. The new

10,000m<sup>2</sup> development is designed to appeal to cross-Channel shoppers from the UK and creates 220 new jobs.

> **Tribunal de commerce**

3 décembre 2003 : à la demande d'un groupe d'actionnaires, le tribunal de commerce de Paris nomme Maître Henri Chriqui mandataire de justice, avec pour mission de convoquer une Assemblée Générale des actionnaires de la société Eurotunnel SA, avec pour ordre du jour la révocation du conseil et la nomination d'un nouveau conseil. Cette assemblée aura lieu le même jour que les Assemblées Générales annuelles d'Eurotunnel.

> **Paris commercial court**

3 December 2003: at the request of a group of shareholders, Paris commercial court appoints Maître Henri Chriqui as mandataire to convene a general meeting of Eurotunnel SA shareholders with an agenda to dismiss the Board and to nominate a new Board. This General meeting will be held on the same day as Eurotunnel's Annual General Meetings.



**Eurotunnel met tout en œuvre pour assurer à ses clients fret une grande qualité de confort et de sécurité.**  
Eurotunnel provides its freight customers with the best quality of comfort and safety.



# 06

Eurotunnel 2003  
Rapport Annuel Abrégé

Activité

Business Review

## Navettes camions / Truck shuttles

### Notre préoccupation constante : ponctualité et fréquence

### Our focus is on reliability and frequency

En éliminant les barrières s'opposant au trafic routier européen et en ouvrant de nouvelles opportunités de développement, le service de navettes camions d'Eurotunnel offre aux marchés une rapidité, une fiabilité et une fréquence nouvelles.

Breaking down the barriers to European haulage and opening new opportunities for Europe to do business, Eurotunnel's truck shuttle service delivers market beating speed, reliability and frequency.

#### Un lien vital en Europe

En faisant gagner du temps aux transporteurs, Eurotunnel facilite la circulation des biens entre le Continent et le Royaume-Uni, et représente un lien vital parmi les infrastructures européennes de transport.

empruntant Eurotunnel pour la première fois, afin de leur remettre un guide de voyage en neuf langues. Une fois à bord, les chauffeurs peuvent se détendre dans une voiture club, pour une pause agréable de 35 minutes.

#### Europe's vital transport link

Saving hauliers time across the Channel, Eurotunnel smooths the way for the transport of goods between the UK and the Continent, and is a vital link in Europe's transport infrastructure.

in a club car with the 35-minute journey providing just enough time for a leisurely mid-shift break.

#### Une fréquence hors pair

24 heures sur 24, 365 jours par an, Eurotunnel propose aux transporteurs une fréquence de service inégalée, avec un départ toutes les dix minutes de chaque côté du Tunnel. Avec en moyenne 1 400 départs hebdomadaires de navettes camions, Eurotunnel a la capacité de transporter jusqu'à 42 000 camions par semaine.

#### Des améliorations constantes

Eurotunnel conçoit en permanence de nouveaux produits afin de répondre aux attentes de ses clients des navettes camions. Compte tenu de l'arrivée croissante de chauffeurs venant des pays de l'Est, Eurotunnel propose maintenant des brochures en polonais, tchèque, slovaque et hongrois. Le centre routier d'Ashford, dans le Kent, a été agrandi afin d'y aménager les installations douanières nécessaires pour les camions ne ressortissant pas de l'Union Européenne. Ce centre routier dispose d'un parking sécurisé pouvant accueillir plus de 300 camions et propose une large gamme de services, tels que l'hébergement, la restauration, une station-service, ainsi qu'une nouvelle installation de lavage des camions, respectueuse de l'environnement.

#### Unbeatable frequency

Eurotunnel operates 24 hours a day, 365 days a year, offering hauliers an unrivalled frequency of service, equivalent to a departure every ten minutes from both sides of the Channel. Eurotunnel can transport up to 42,000 trucks on an average of 1,400 truck shuttle departures every week.

#### Always improving

Eurotunnel is constantly developing new products to meet the needs of its truck shuttle customers. In response to the growing number of Eastern European customers using the service, Eurotunnel now produces information in Polish, Czech, Slovak and Hungarian. For these non-EU trucks, the Eurotunnel Truck Stop at Ashford, Kent, has been developed to provide full customs clearance facilities. The Truck Stop provides secure parking for over 300 trucks with a wide range of services including accommodation, restaurant, petrol station, and a new environmentally friendly truck wash facility.

#### Ponctualité assurée

Le succès de l'activité camions d'Eurotunnel repose sur la compréhension des besoins du client. Pour les transporteurs, la ponctualité est aujourd'hui aussi importante que la fréquence, les chargeurs exigeant des livraisons à l'heure. Eurotunnel a réalisé des progrès spectaculaires en la matière, avec 99 % des navettes camions partant à l'heure en 2003\*. Les entreprises de transport routier s'appuient désormais sur ce taux élevé de ponctualité pour garantir la livraison en temps et en heure de leurs marchandises.

#### EurotunnelPlus

En nouant des partenariats qui simplifient les procédures et offrent de nouvelles solutions, Eurotunnel crée de la valeur pour ses clients. EurotunnelPlus est un réseau commercial regroupant différents partenaires européens, dans le but d'être un point de repère en matière de transport routier international. Outre la promotion des navettes camions d'Eurotunnel, EurotunnelPlus propose des solutions et des services additionnels adaptés pour les petits transporteurs : pass autoroutiers et pour les tunnels alpins, large choix de compagnies maritimes européennes, récupération de la TVA, autorisations douanières et assistance juridique. EurotunnelPlus est un "guichet unique" à disposition des petits transporteurs.

#### Assured reliability

Eurotunnel's success in the truck market is built on customer understanding. For today's haulier, reliability is as important as frequency with consignors demanding on time deliveries. Eurotunnel has seen dramatic improvements in reliability with 99% of truck shuttles departing on time in 2003\*. Hauliers have come to depend on this high level of reliability to ensure the timely delivery of their goods.

#### EurotunnelPlus

By creating new partnerships, Eurotunnel creates value for its customers by simplifying processes, and delivering solutions. EurotunnelPlus is a commercial network established with several European partners as a reference point for international truck operations and connections. In addition to the promotion of Eurotunnel's truck shuttle service, EurotunnelPlus offers customised solutions for smaller hauliers who may require additional services, such as motorway and Alpine Tunnel passes, non-competitive European ferry crossings, VAT recovery, customs clearance, and legal and breakdown assistance. EurotunnelPlus acts as a "one stop shop" for the smaller haulier.

#### Le client avant tout

Pendant leur voyage avec Eurotunnel, les chauffeurs bénéficient d'un service de grande qualité. Les procédures d'embarquement sont simples et permettent d'accéder sans tracas aux navettes. Les clients titulaires d'un compte peuvent demander un Rapid Service Pass, enregistrer en ligne les véhicules autorisés à traverser et commander leurs billets sur le site Internet. Un système de reconnaissance permet d'identifier les chauffeurs

Avec EurotunnelPlus, destiné aux petites entreprises de transport, Eurotunnel a réorganisé sa structure de gestion clients afin de proposer des services sur mesure, en fonction des besoins des petits et des grands clients. Eurotunnel gère directement 300 grands comptes, ce qui permet à la société de mieux connaître les attentes de chacun des transporteurs.

#### Putting the customer first

Throughout their journey with Eurotunnel, drivers receive a high quality of service. Check-in procedures are simple, ensuring a hassle-free entry to the system, including Rapid Service Passes for account holders, on-line approved vehicle registration lists and pre-order tickets. A recognition system for truck drivers new to Eurotunnel ensures they receive a "helping hand" through the system, in nine different languages. Once on board, drivers can relax

The creation of EurotunnelPlus to work with smaller customers has allowed Eurotunnel to reorganise its account management structure to deliver a more tailored service for customers, both large and small. Eurotunnel directly manages 300 key accounts, allowing the company to better understand individual haulier's needs.

\* Départ dans les 10 minutes qui suivent l'heure de départ planifiée.

\* Departing within 10 minutes of planned departure time.

## Eurotunnel a 10 ans / Celebrating ten years of Eurotunnel

> **26 juin 1995** / Démarrage du service de navettes autocars  
**7 novembre 1995** / La 1 000 000<sup>e</sup> voiture traverse le Tunnel  
**31 août 1995** / Démarrage du service de navettes motos  
**29 septembre 1995** / Démarrage du service de navettes caravanes

**Décembre 1995** / Au cours de sa première année de service commercial, Eurotunnel s'impose comme leader sur son marché

> **June 26, 1995** / Eurotunnel starts Passenger Shuttle service for coaches  
**November 7, 1995** / The millionth car travels with Eurotunnel

**August 31, 1995** / Eurotunnel starts Passenger Shuttle service for motorcycles  
**September 29, 1995** / Eurotunnel starts Passenger Shuttle service for caravans  
**December 1995** / In its first year of commercial service, Eurotunnel is confirmed as market leader



# 07

Eurotunnel 2003  
Summary Annual Report

## Sécurité / Safety

### Services de navettes / Shuttle services

> **Leader et novateur**  
Eurotunnel a révolutionné le trafic transmanche. En faisant tomber les barrières commerciales et culturelles, Eurotunnel établit un lien pour les activités professionnelles et les loisirs à l'échelle de l'Europe et offre aux individus et aux entreprises l'opportunité d'agir, de vivre mieux et d'aller plus vite.

> **À la pointe de la sécurité**  
Les clients empruntant le Tunnel peuvent être assurés que leur sécurité et leur sûreté sont la première priorité d'Eurotunnel. La conception même des navettes, protégées par un ensemble sophistiqué de détecteurs de fumée et d'incendie, de dispositifs d'extinction et de confinement, illustre cette préoccupation constante de sécurité. Eurotunnel est également le seul ouvrage disposant d'un tunnel de service, le "refuge", où l'air est constamment en surpression afin d'éviter la propagation de fumées pouvant provenir des tunnels principaux.

> **Leader, shaper, mould-breaker**  
Eurotunnel has revolutionised cross-Channel transport. Breaking down barriers to commercial and cultural opportunity, Eurotunnel connects Europe for both business and leisure, bringing people and businesses together to do things better, quicker, and smarter.

> **Leading the way for safety**  
Customers travelling with Eurotunnel can be assured that their safety and security is Eurotunnel's first priority. This is reflected in the design of the shuttles themselves, which are protected by a sophisticated array of smoke and fire detectors, suppression, and containment systems. Eurotunnel is also unique in having a service tunnel – the so-called "safe haven" – where the air supply is maintained at a higher pressure to prevent the ingress of any smoke from the main rail tunnels.

# 43 %

Part de marché 2003 / Market share 2003

# +4 %

1 284 875 camions transportés / 1,284,875 trucks carried

# 6 357

Nouveau record quotidien le 10 décembre 2003 / New daily record on 10 December 2003



## Eurotunnel a 10 ans / Celebrating ten years of Eurotunnel

> **5 mars 1996** / Eurotunnel commande 72 wagons Arbel de nouvelle génération pour le transport de camions  
**13 juin 1996** / Lancement du Club Eurotunnel, une offre privilégiée destinée aux voyageurs d'affaires  
**27 juillet 1996** / Eurotunnel transporte 10 000 voitures particulières en une seule journée

**1<sup>er</sup> juillet 1997** / Les gouvernements britannique et français prolongent la concession d'Eurotunnel jusqu'en 2086  
**15 juillet 1997** / Le 1 000 000<sup>e</sup> camion traverse le Tunnel

> **March 5, 1996** / Eurotunnel orders 72 new generation Arbel truck shuttle wagons

**June 13, 1996** / Eurotunnel Club launched as a premium service for business travellers  
**July 27, 1996** / Eurotunnel carries 10,000 tourist vehicles in a single day  
**July 1, 1997** / The British and French Governments extend Eurotunnel's concession to 2086  
**July 15, 1997** / The millionth truck travels with Eurotunnel



# 08

Eurotunnel 2003  
Rapport Annuel Abrégé

## Concurrence sur les prix / Pricing pressure

Avec 2 278 999 voitures transportées en 2003, Eurotunnel a maintenu sa part de marché à 47 %. En année pleine, le marché voitures du Détroit a décliné de 2 % par rapport à 2002 en raison des incertitudes dans le secteur européen du tourisme provoquées par le conflit en Irak, ainsi que de la concurrence des compagnies aériennes à bas prix proposant de nouvelles destinations de voyage. En matière de tarifs, les opérateurs se sont livrés à une concurrence intense en 2003, offrant des prix promotionnels pendant de longues périodes, ce qui a entraîné une baisse du chiffre d'affaires de l'activité voitures par rapport à 2002. Dans l'ensemble, le marché des autocars s'est contracté de 10 % par rapport à 2002, pour les mêmes raisons que celui des voitures. Toutefois Eurotunnel a pu maintenir son niveau de trafic et augmenter sa part de marché de quatre points, à 36 %.

Eurotunnel carried 2,278,999 cars during 2003, maintaining market share at 47%. The short straits car market declined by 2% for the full year compared to 2002, reflecting the uncertainty experienced by the European travel market as a result of the Iraq conflict, and competition from low cost airlines offering alternative leisure destinations. Price competition between operators was intense throughout 2003, with extended periods of promotional pricing resulting in a reduction in Eurotunnel's car revenues compared to 2002. Overall, the coach market contracted by 10% compared to 2002, affected by the same factors as the car market. However Eurotunnel maintained its traffic volumes, increasing its market share by four points to 36%.



**47 %** Part de marché voitures 2003 / Car market share 2003

**2,3** millions de voitures transportées en 2003 / million cars carried during 2003

**36 %** Part de marché autocars 2003 / Coach market share 2003





Les équipes Eurotunnel ont lancé en automne 2003 la nouvelle campagne de communication des deux côtés de la Manche : la "New Attitude Campaign". L'annonce met en avant la supériorité du système de transport "Navette Eurotunnel" (vitesse, fréquence, confort).  
 In the Autumn of 2003, Eurotunnel teams, launched a "New Attitude Campaign" on both sides of the Channel. The advert, emphasises the superior qualities of Eurotunnel's shuttle service (speed, frequency, comfort).



09

Eurotunnel 2003  
 Summary Annual Report

Activité

Business Review

# Navettes passagers / Passenger shuttles

## Vitesse, fréquence et confort

## Speed, frequency and comfort

Eurotunnel élimine les barrières et ouvre aux automobilistes les routes de l'Europe, offrant une nouvelle liberté pour découvrir et profiter mieux encore des voyages d'affaires ou de loisir. La traversée de la Manche n'est plus aujourd'hui synonyme de temps perdu et ne se compte plus en heures, mais en minutes.

Eurotunnel breaks down the barriers to car travel in Europe, creating the freedom for motorists to go further, and to see, achieve, and enjoy more by connecting Europe for business and pleasure. Crossing the Channel is now so simple – measured in minutes not hours – as Eurotunnel saves passengers both time and effort.

### Faciliter les voyages

La popularité d'Eurotunnel repose sur la rapidité de la traversée, seulement 35 minutes d'un côté à l'autre du Tunnel, et sur le cadencement du service qui propose plus de quatre départs à l'heure en période de pointe. Les clients apprécient ce gain de temps et la facilité de la traversée du Tunnel, sachant que leur voyage n'est pas subordonné aux conditions climatiques, contrairement aux services concurrents des ferries. Avec 98 % de départs à l'heure\* en 2003, la ponctualité est l'une des grandes forces d'Eurotunnel.

Eurotunnel ou dans une agence de voyages. Eurotunnel propose une gamme de tarifs adaptés aux attentes de ses clients, parmi lesquels les tarifs excursion à la journée, découverte, courts séjours (de 2 à 5 jours) et longs séjours (plus de 5 jours).

### Découvrir de nouveaux horizons

La stratégie marketing cherche à différencier Eurotunnel de ses concurrents en mettant en évidence ses atouts uniques – vitesse, fréquence et confort – et en soulignant la multiplicité et l'accessibilité des horizons ouverts par un voyage avec Eurotunnel.

### Plus vite, plus malin, plus fort

Eurotunnel s'efforce de faciliter, de simplifier et d'accélérer toutes les démarches. Ainsi, les billets électroniques (Ticket-less travel) facilitent et accélèrent les procédures d'embarquement. Avant de prendre place à bord des navettes, les voyageurs peuvent profiter des nombreuses installations du Bâtiment Passagers, parmi lesquelles des restaurants, des boutiques et un bureau de change. Les passagers britanniques ont également la possibilité de commander les articles qu'ils récupéreront à leur arrivée en France, ou encore de souscrire une assurance voyage, réserver une chambre d'hôtel ou une table de restaurant au comptoir de *before u go @ eurotunnel*.

Avant d'embarquer dans les navettes, les voyageurs sont soumis aux contrôles frontaliers français et britanniques (Police, Immigration et Douanes), ainsi qu'aux contrôles de sécurité propres à Eurotunnel. Mais à l'arrivée, les voyageurs n'ont plus qu'à quitter la navette et prendre la route, sans devoir se plier à de nouveaux contrôles.

À bord des navettes, les passagers peuvent se détendre dans leur propre véhicule ou profiter des 35 minutes de voyage pour se détendre.

### Smoothing the way

Eurotunnel's popularity is based on its market beating speed – 35 minutes platform to platform – and frequency of service, with up to four departures per hour at peak periods. Customers appreciate the time and effort they save crossing the Channel, safe in the knowledge that, unlike its rival ferry services, their journey will not be affected by the weather. Eurotunnel's reliability is one of its core strengths with 98% of shuttles departing on time\* in 2003.

### An essential link

Eurotunnel operates a fleet of nine passenger shuttles, each carrying up to 180 cars at speeds of up to 140 kph through the Tunnel. Services operate 24 hours a day, 365 days a year, providing motorists with an essential link in the European transport network. Direct motorway connections on both sides of the Channel add to the convenience of travelling with Eurotunnel.

### eurotunnel.com

Customers can book in advance by logging on to the company's website at [eurotunnel.com](http://eurotunnel.com), where they can check availability and take advantage of online discounts on promotional and standard fares. Over 50% of Eurotunnel bookings are now made online. Customers can also browse the website for a wide range of information, from destination guides and continental motoring advice, to online shopping. Further development of the website is planned for 2004. Customers can also book travel by

telephone through the Eurotunnel contact centre, or via a travel agent. Eurotunnel offers a wide range of ticket types to suit the differing needs of its customers. These include day trips, overnight trips, short stays (2-5 days) and long stays (5+ days).

### Opening new horizons

Eurotunnel's marketing activity aims to differentiate it from its competitors by focussing on its unique advantages – speed, frequency and comfort – and highlighting how the ease of travel with Eurotunnel can open up a myriad of opportunities.

### Better, quicker, smarter

Eurotunnel makes it possible to do things better, quicker, and smarter. Ticket-less travel makes for a quick and efficient check-in procedure on the day of travel. Prior to boarding the shuttles, customers can take advantage of the extensive facilities on offer in the Passenger Terminal Buildings, including a food court, shopping, and bureau de change. Customers can also pre-order their shopping in the UK for collection on their return in the French terminal, as well as arrange travel insurance, book hotel accommodation and make restaurant reservations at the *before u go @ eurotunnel* counter.

Prior to boarding the shuttles, customers pass through both UK and French frontier controls (Police, Immigration and Customs), as well as Eurotunnel's own security procedures. On arrival this means customers simply drive off the shuttle and onto the motorway without having to stop for further checks.

On board the shuttles, customers can relax in the comfort of their own vehicle or get out and stretch their legs on the 35-minute journey.

\*Départ dans les 10 minutes qui suivent l'heure de départ planifiée.

\*Departing within 10 minutes of planned departure time.

## Eurotunnel a 10 ans / Celebrating ten years of Eurotunnel

> **Septembre 1997** / Eurotunnel enregistre son premier bénéfice d'exploitation  
**11 février 1999** / Le 2 000 000<sup>e</sup> camion traverse le Tunnel  
**24 mars 1999** / Eurotunnel est désigné comme étant la plus grande réussite du xx<sup>e</sup> siècle en matière d'ouvrage d'infrastructure

**13 avril 1999** / Lancement du service de réservation en ligne sur [www.eurotunnel.com](http://www.eurotunnel.com)  
**21 juin 1999** / Eurotunnel annonce son programme de doublement de la capacité des navettes camions pour 2003

> **September 1997** / Eurotunnel records its first operating profit  
**February 11, 1999** / The two

millionth truck travels with Eurotunnel  
**March 24, 1999** / Eurotunnel named the greatest construction achievement of the 20th century  
**April 13, 1999** / On-line booking introduced on [www.eurotunnel.com](http://www.eurotunnel.com)  
**June 21, 1999** / Eurotunnel announces plans to double truck shuttle capacity by 2003

Eurotunnel 2003  
Rapport Annuel Abrégé

Activité

Business Review

# Services ferroviaires / Railways

Eurotunnel met la sécurité et l'accessibilité de ses installations à disposition des réseaux ferroviaires clients : Eurostar pour les services passagers de trains à grande vitesse entre Londres et Paris ou Bruxelles, ainsi que la SNCF et EWS pour les services de trains internationaux de marchandises. Le fret ferroviaire empruntant le Tunnel relève de trois catégories : le trafic intermodal (conteneurs et caisses mobiles), les wagons conventionnels et le trafic autos-train international.

## Eurostar

Avec 6 314 795 voyageurs, le nombre de passagers\* Eurostar ayant emprunté le Tunnel sous la Manche en 2003 a baissé de 4 % par rapport à l'année précédente, bien que le quatrième trimestre ait connu une progression de 15 %, comparativement à la même période de 2002. Cette augmentation du nombre de passagers est notamment due à la mise en service réussie du premier tronçon de la ligne à grande vitesse britannique, le 28 septembre dernier. Cette nouvelle ligne permet aux passagers d'Eurostar de voyager entre Paris et Londres en 2 h 35, Bruxelles et Londres en 2 h 20, et Lille et Londres en 1 h 40 minutes.

## Trains de marchandises

Le tonnage des marchandises passant par le Tunnel, soit 1 743 686 tonnes en 2003, a progressé de 19 %. Le service a en effet continué à s'améliorer, après les perturbations provoquées par les clandestins en 2002.

\* Le nombre de passagers Eurostar est celui des passagers empruntant le Tunnel et exclut donc ceux empruntant l'Eurostar sur la seule portion de trajet Paris/Calais ou Bruxelles/Lille.

Les recettes en provenance d'Eurostar et du trafic des marchandises passant par le Tunnel sont protégées par le paiement à Eurotunnel des Charges Minimales d'Utilisation par les Réseaux. Cet accord reste en vigueur jusqu'à novembre 2006.

## Eurotunnel, opérateur de fret ferroviaire transeuropéen

Profitant de l'ouverture à la concurrence du Réseau Européen de Fret Ferroviaire le 15 mars 2003, Eurotunnel a déposé auprès du Secrétariat d'État aux Transports et à la Mer une demande de licence d'opérateur ferroviaire. Cette licence permettra à Eurotunnel de développer, dans le cadre d'une filiale, Europorte II, créée à cet effet, une activité de tractionnaire de point à point de trains complets entre le Continent et le Royaume-Uni. La première liaison internationale reliera l'Italie et le Royaume-Uni. Ce service devrait débuter fin 2004-début 2005 avec cinq trains par semaine allers retours pour atteindre jusqu'à trente trains d'ici 2008.

Eurotunnel provides safe, efficient access for its railway customers, including Eurostar for high-speed passenger – only services between London, Paris and Brussels, and SNCF and EWS for rail freight services. Rail freight services through the Channel Tunnel fall into three main categories: intermodal containers and swap bodies, conventional wagons and international car transports

## Eurostar

At 6,314,795 the number of passengers\* carried through the Tunnel by Eurostar in 2003 fell by 4% compared to 2002. However, the fourth quarter saw an increase of 15% compared to the same period in 2002 following the successful opening of the first phase of the UK high-speed rail link on 28 September. This new line enables Eurostar passengers to travel between London and Paris in 2 hours 35 minutes, London and Brussels in 2 hours 20 minutes, and London and Lille in 1 hour 40 minutes.

## Rail freight

Rail freight tonnage carried through the Tunnel increased by 19% to 1,743,686 in 2003 as the service continued to recover from the disruption to services caused by asylum-seekers during 2002.

Revenues from Eurostar and Rail Freight services through the Tunnel are protected by the Minimum Usage Charge paid to Eurotunnel by the Railways. This agreement continues until November 2006.

\* The passenger number given is for Eurostar passengers who travelled through the Channel Tunnel, and excludes passengers between Paris and Calais or Brussels and Lille.

## Eurotunnel: a trans-European rail freight operator

With the European rail freight market opened up to competition on 15 March 2003, Eurotunnel applied to the French transport and maritime secretary for a Railway Operator's Licence. This licence will enable Eurotunnel to develop new point-to-point traction services for complete trains between the Continent and the UK. A new subsidiary company, Europorte II, will undertake this activity. The first international connection will be between Italy and the UK. This service should begin by the end of 2004 or early 2005 with five trains per week in each direction, rising to 30 trains per day in each direction by 2008.



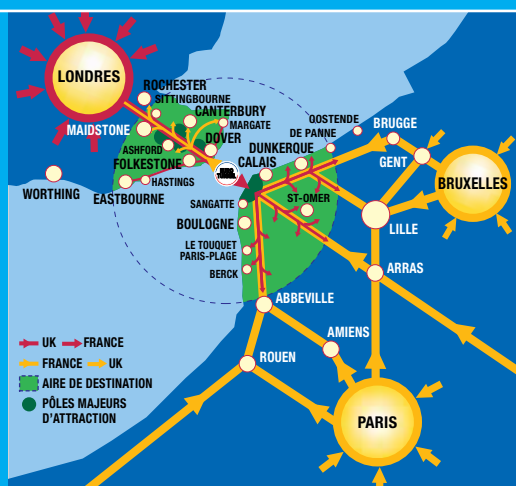
## Un nouveau terminal fret au Royaume-Uni / A new rail freight terminal in the UK

Eurotunnel démarre sur son site de Folkestone la construction d'une plateforme fret intermodale. Ce terminal constituera le seul accès possible au Royaume-Uni pour des wagons ferroviaires à gabarit continental. Le nouveau terminal FIRST (Folkestone International Rail Freight Services Terminal), opérationnel en 2005, se situera à proximité des installations

Eurotunnel existantes. Dès son lancement, le Terminal intermodal pourra accueillir jusqu'à quatre trains par jour et par direction, ce qui correspond à un million de tonnes par an. Il sera équipé de matériel de manutention adapté aux remorques de transport combiné, aux caisses mobiles et aux conteneurs classiques transportés sur wagons plats conventionnels.

Eurotunnel has started work on a new intermodal freight terminal on its existing terminal site in Folkestone. This terminal will provide the only access to UK markets for continental gauge rail freight wagons. The new terminal, FIRST (Folkestone International Rail Freight Services Terminal), will be operational in 2005. Initially, the terminal will be able to accommodate

four trains per day in each direction, representing around one million tons of rail freight per annum. It will be equipped to handle "piggyback" trailers, high-cube swapbodies, and containers on conventional flat wagons.



Eurotunnel est au cœur de l'une des régions les plus riches et les plus peuplées en Europe. / Eurotunnel is at the centre of one of the richest and most densely populated regions in Europe

Développement régional

Regional development

# Acteur et partenaire du développement régional

# Committed to developing the region

Eurotunnel élimine les barrières qui empêchent la pleine réussite des échanges et des partenariats. À cet égard, Eurotunnel contribue au redressement économique et à la création d'emplois, offrant davantage de raisons de voyager tant pour les individus que pour les entreprises.

Eurotunnel is breaking down the barriers that prevent successful collaboration and partnerships - literally bringing people and businesses together. Eurotunnel is working to stimulate economic regeneration and create employment, providing more reasons for people to cross the Channel.

**Collaborant activement avec les collectivités locales à la mise en œuvre des initiatives touristiques et de transport,** Eurotunnel s'est notamment impliquée dans les projets visant à redynamiser le tourisme dans la région du Shepway, ainsi que le centre-ville de Folkestone au travers d'initiatives telles que "Discover Folkestone" et "Folkestone Town Centre Management". Eurotunnel est représentée dans l'agence locale de conseil aux investisseurs étrangers "Locate in Kent" et dans le "Kent Tourism Alliance". En France, Eurotunnel est présente dans les organismes suivants : Calais Développement et NFX, agence locale de conseil aux investisseurs étrangers, ainsi qu'au Conseil National d'Économie Régionale.

**Projets de développement**  
Eurotunnel travaille activement à la réalisation de nouveaux projets sur ses sites :  
> une antenne du musée du Louvre à Calais ;  
> un complexe golf de 27 trous et résidences à Sangatte ;  
> un centre d'information et d'orientation pour l'accueil des visiteurs de la Côte d'Opale ;  
> un parc thématique sur la mobilité, les transports et la communication, pour mettre en valeur le statut unique de Calais en tant que plate-forme de transport.

**Eurotunnel works with local authorities to support regional transport and tourism projects.** Eurotunnel is closely involved with initiatives to revitalise the Shepway district's tourism industry and regeneration of the town centre, through "Discover Folkestone" and "Folkestone Town Centre Management". Eurotunnel is represented on the county's inward investment body, Locate in Kent, and the Kent Tourism Alliance. In France, Eurotunnel is represented on Calais Développement, NFX, the inward investment body for Northern France, and the Conseil National d'Économie Régionale.

- > a satellite of the Louvre in Calais ;
- > a 27-hole golf course and residential resort in Sangatte ;
- > an information and orientation centre to introduce visitors to the Côte d'Opale ;
- > a tourist attraction based on the theme of transport and communication designed to build on Calais' unique status as a travel hub.

**Développer la région Nord-Pas-de-Calais**  
Eurotunnel contribue significativement au développement régional, en encourageant la venue et le séjour prolongé des visiteurs dans le Nord-Pas-de-Calais. Des terrains lui appartenant ont ainsi été aménagés, en collaboration avec les autorités locales et des partenaires, afin de renforcer l'attrait touristique de la région.

**Dynamiser la communauté transfrontalière**  
Eurotunnel croit fermement que toutes les conditions sont réunies pour créer une communauté transfrontalière dynamique. Aujourd'hui déjà, quelques personnes vivent en France et travaillent en Grande-Bretagne, mais l'amélioration des liaisons ne pourra qu'encourager la croissance d'une telle communauté.  
À partir de 2007, l'aboutissement de la deuxième phase de construction de la ligne à grande vitesse côté britannique ramènera le temps de trajet entre Calais et Londres à 55 minutes. De nouveaux modes de transport, tels que des trains régionaux empruntant le Tunnel, contribueront également à stimuler les relations transfrontalières.

**Developing the Nord-Pas-de-Calais region**  
Encouraging more people to visit and stay longer in the Nord-Pas-de-Calais is an important part of Eurotunnel's contribution to regional development. Eurotunnel owned land has been developed in conjunction with local authorities and partners to enhance the region's attractiveness to tourists.

**A dynamic cross-border community**  
Eurotunnel believes there are opportunities for more ambitious projects to create a dynamic cross-border community. Living in France but working in the UK is already a reality for a small group of people. However, improved transport links could create the conditions for a more dynamic community.

Projet phare du développement, Cité Europe, le premier centre commercial à vocation européenne, a été inauguré en 1995. Aujourd'hui, Cité Europe attire plus de 10 millions de clients par an, dont 35 % de Britanniques. Trois nouveaux hôtels ont ouvert leurs portes en 2002, favorisant les séjours prolongés à la découverte des richesses de la Côte d'Opale.  
En décembre 2003, Marques Avenue, un espace de 10 000 m<sup>2</sup> de magasins de marques, a été inauguré sur un terrain appartenant à Eurotunnel, à proximité de Cité Europe. Ce complexe commercial ajoute un nouvel attrait pour les clients transmanches, avec une offre étendue de produits de luxe et de marques à bas prix. Il a par ailleurs permis de créer 220 emplois.

**Le Réseau Universitaire Transmanche**  
Eurotunnel est déjà très impliquée dans des projets novateurs et passionnants, comme celui du Réseau Universitaire Transmanche. Mettant en réseau les universités du Kent, de Lille et du Littoral, le Réseau Universitaire Transmanche accueillera ses premiers étudiants en 2004. Ce projet fait partie de l'accord signé par le Président de la République française Jacques Chirac et le Premier Ministre britannique Tony Blair, au cours du sommet franco-britannique du Touquet en 2003.

The landmark development, Cité Europe, was the first shopping complex with a truly European appeal when it opened in 1995. Today, Cité Europe attracts over 10 million shoppers every year, 35% of them from the UK. Three new hotels opened on the site in 2002 encouraging people to stay longer and discover more of what the region has to offer.  
In December 2003, Marques Avenue, a 10,000m<sup>2</sup> designer outlet centre opened on Eurotunnel owned land, close to Cité Europe. This development brings a new dimension to cross-Channel shopping, focussing on luxury, branded goods sold at a discount, and creating 220 new jobs.

From 2007 the second phase of the UK's high-speed rail line will cut journey times from Calais to London to just 55 minutes. New inter-community modes of transport, such as regional trains operating through the Channel Tunnel, would also help stimulate closer cross-border relations.

**Future development**  
Eurotunnel is actively promoting further projects on land it owns. These include:

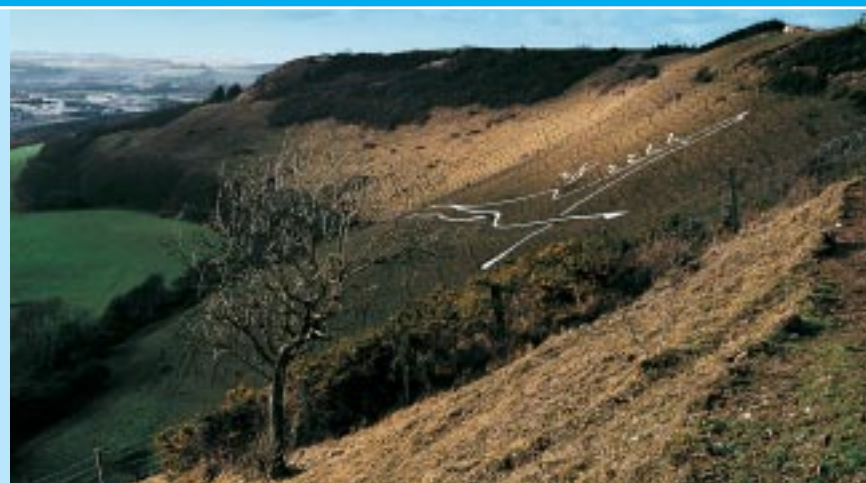
**University of the Transmanche**  
Eurotunnel is already helping to facilitate exciting, new cross-border projects such as the University of the Transmanche. Bringing together the Universities of Kent, Lille, and the Littoral, the University of the Transmanche will welcome its first students in 2004. The University is part of an agreement signed by Prime Minister, Tony Blair and President, Jacques Chirac at the Anglo-French summit in Le Touquet in 2003.

**“Le respect de l’environnement est l’une de nos préoccupations majeures. C’est pour nous un facteur essentiel à la pérennité et au développement de nos activités ainsi qu’à l’avenir de nos sites.”**

**Richard Shirrefs,  
Directeur Général**

“Respect of the environment is an ongoing priority. We consider this to be an essential factor in the sustainability and development of our activities and in the future of our sites.”

**Richard Shirrefs,  
Chief Executive**



**Pour toute information complémentaire, consultez le Rapport Environnement 2003 d'Eurotunnel sur le site [www.eurotunnel.com](http://www.eurotunnel.com).**

Further information can be found in Eurotunnel's 2003 Environment Report, which is available online at [www.eurotunnel.com](http://www.eurotunnel.com)

12

**Eurotunnel 2003**  
Rapport Annuel Abrégé

**Développement durable**

**Sustainable development**

## Responsabilité environnementale

### Un concept idéal

Les seuls témoignages visibles de la période de construction sont les zones où la craie extraite pendant le percement a dessiné de nouveaux paysages. En France, le site de Fond Pignon est devenu un espace naturel protégé, totalement intégré au paysage du Cap Blanc-Nez, et dont la gestion a été confiée au Conservatoire du Littoral. De même en Angleterre, “Samphire Hoe”, terrain de 30 hectares ajouté au territoire britannique, est devenu un parc naturel abritant de nombreuses espèces animales et végétales. Le projet “White Cliffs Countryside” assure la gestion courante du site. À présent attraction touristique à part entière, Samphire Hoe accueille 120 000 visiteurs par an. En 2003, un programme d'amélioration de l'accès des personnes handicapées a été mené à bien.

### Un management efficace

Eurotunnel a mis en place une organisation structurée pour gérer efficacement les questions environnementales.

Le Conseil Commun supervise les aspects liés à l'environnement, par l'intermédiaire du Comité de Sécurité, de Sûreté et d'Environnement. Composé de cinq administrateurs non dirigeants, ce Comité est responsable du suivi permanent des questions susceptibles d'avoir un impact sur l'environnement.

Au sein de l'organisation, la Direction Sécurité, Qualité, Hygiène et Environnement est responsable de la mise en œuvre et du suivi de la politique environnementale, et rend compte au Directeur Général du Groupe. Le Système de Management Environnemental d'Eurotunnel (SME), fondé sur la norme ISO 14001, permet de planifier, de mettre en œuvre et de contrôler les initiatives en matière de protection de l'environnement.

Un Comité Hygiène et Environnement assure le suivi de la qualité de l'air et de l'eau (Tunnel et terminaux), la prévention de la pollution atmosphérique et sonore, ainsi que le traitement et l'élimination des déchets.

Un Coordinateur Environnement, s'appuyant sur un réseau de Correspondants, est chargé de la mise en œuvre du Système de Management Environnemental au sein du Groupe.

### Priorités environnementales

En 2001, le Comité Hygiène et Environnement avait défini sept objectifs clés :

- 1 > Respect des règlements en matière de rejet des eaux usées
- 2 > Tri sélectif des déchets
- 3 > Réduction des nuisances sonores aux alentours immédiats
- 4 > Identification et centralisation des activités soumises à des règles sur la protection de l'environnement
- 5 > Suivi des émissions de gaz halon et HCFC
- 6 > Amélioration des conditions de stockage des déchets et des produits dangereux

7 > Identification et traçabilité des sources de rayonnements ionisants

À la fin 2003, les objectifs 1, 2, 5 et 7 sont totalement atteints et le taux moyen de mise en œuvre des autres priorités s'établit à 80 %. Un programme destiné à parachever l'atteinte de tous ces objectifs en 2004/2005 est en place. Il comporte également des mesures visant à réduire la consommation d'énergie et à minimiser l'impact environnemental des plans de développement

### Traitement des déchets et prévention de la pollution

Eurotunnel a développé son programme de traitement des déchets pour y inclure les déchets industriels spéciaux, tels que batteries, solvants, garnitures de freins néons, et les déchets banals tels que ferraille, végétaux, papier, gravats, pneus. Des registres de gestion des déchets ont été mis en place, en France comme en Angleterre, afin de réaliser un suivi. Ces mesures ont permis de réduire le volume de déchets mis en décharge.

Eurotunnel favorise toute initiative visant à réduire ou à prévenir la pollution de l'air et de l'eau. Un parc de 30 véhicules électriques est utilisé, principalement dans le tunnel de service, pour réduire les émissions de gaz d'échappement. Une nouvelle installation de lavage des camions, mise en service en octobre 2003 au centre routier d'Eurotunnel à Ashford, recycle 75 % des eaux usées.

### Gestion de l'énergie

Eurotunnel s'est engagée à encourager les actions destinées à économiser l'énergie et à développer l'utilisation d'énergies renouvelables, et à installer des systèmes performants permettant de réduire sa consommation énergétique.

Eurotunnel a signé un accord en vue de l'installation d'un parc éolien sur le terminal français de Coquelles. Sous réserve de l'obtention des autorisations nécessaires, des entreprises extérieures au Groupe se proposent de construire et exploiter six éoliennes de 2 mégawatts sur des terrains appartenant à Eurotunnel. L'électricité produite permettra d'alimenter en énergie une population de 11 000 personnes.

### Équilibre écologique

Dès la phase de construction, Eurotunnel a mis en place un suivi de la flore et de la faune sur et à proximité des terminaux, afin de mieux comprendre l'évolution écologique d'espèces protégées ou non dans leur milieu naturel. Ce travail a mis en évidence la richesse du patrimoine naturel des deux sites et, en dépit du développement des activités liées à l'exploitation, l'équilibre écologique a été préservé. Cependant, le déboisement de 50 hectares d'arbres et d'arbustes, effectué en 2002 dans le cadre de la lutte contre l'intrusion de clandestins sur le terminal français, a inévitablement provoqué la destruction de certains habitats.

## Environmental responsibility

### Better by design

The only visible legacy of the construction phase is where the chalk extracted during boring has been used to form new landscapes.

In France, the Fond Pignon site is now a nature reserve fully integrated into the Cap Blanc-Nez landscape and entrusted to the Conservatoire du Littoral (French coastal conservation authority). Similarly, in the UK, Samphire Hoe, a 30 hectare area of land added to the British coastline, today serves as a country park and as a habitat for numerous species of animals and plants. The White Cliffs Countryside Project carries out the day-to-day management of the site. An important tourist attraction in its own right, Samphire Hoe is visited by 120,000 people every year. During 2003, a project to improve access to the site for people with disabilities was completed.

### Effective management

Eurotunnel has a clearly defined organisational structure to effectively manage environmental issues.

The Board of Directors supervises environmental issues through the Safety, Security and Environment Committee, comprising five of the non-executive directors. It is the responsibility of this committee to keep under review matters that may have a significant impact on environmental management.

Within the management structure, the Safety, Quality, Health & Environment Division reports to the Chief Executive and is responsible for environmental policy implementation and monitoring. An Environmental Management System based on the ISO 14001 standard provides the framework for planning, implementing and monitoring environmental protection initiatives.

A Health and Environment Committee reviews the monitoring of air and water quality (both in the tunnels and on the terminals); the prevention of air and noise pollution; waste treatment and disposal.

An Environmental Co-ordinator is responsible for the implementation of the environmental management system across the company through a network of Correspondents.

### Environmental priorities

In 2001, the Health & Environment Committee identified seven key environmental objectives for Eurotunnel:

- 1 > Compliance with regulations for discharges into water
- 2 > Selective sorting of waste
- 3 > Minimising noise disturbance in the local vicinity
- 4 > Identifying and centralising activities governed by regulations on environmental protection
- 5 > Monitoring halon and HCFC emissions

6 > Improving storage conditions for hazardous substances and waste

7 > Identifying and tracing ionising radiation sources

By the end of 2003, priorities 1, 2, 5, and 7 were 100% complete, and average levels of achievement of the remaining priorities reached 80%. A programme is in place to fully achieve these priorities in 2004/2005. It also includes initiatives aimed at reducing energy consumption and minimising the environmental impact of development plans.

### Waste management and pollution prevention

Eurotunnel has developed its waste management programme to include special industrial waste such as batteries, solvents, brake pads, lighting tubes, and ordinary waste including steel rails, vegetation, paper, rubble and tyres. Waste management registers have been implemented in both the UK and France in order to monitor performance. As a result of these initiatives, the volume of landfill waste created has decreased.

Eurotunnel takes and encourages initiatives which aim to minimise or prevent air and water pollution. A fleet of over 30 electric vehicles is used, primarily in the Service Tunnel, to minimise exhaust emissions. A new truck wash facility, opened in October 2003 at the Eurotunnel Truck Stop in Ashford, recycles 75% of the water used.

### Energy management

Eurotunnel is committed to the support of energy saving initiatives and the use of renewable energies and has installed improved systems in order to further reduce energy consumption. Eurotunnel has signed a deal for the proposed construction of a wind farm on its Calais/Coquelles terminal in France. Companies outside the Eurotunnel Group propose to construct and operate six 2MW wind turbines on Eurotunnel-owned land, subject to planning permission. The electricity generated will provide enough power for a population of 11,000 people.

### Ecological balance

Since the construction phase, Eurotunnel has been monitoring flora and fauna on and around its terminals in order to understand better the ecology of protected and non-protected species in their natural environment. This work has shown the important heritage value of both the UK and French sites. Despite the increase in the company's operations, the ecological balance has been maintained. However, the deforestation of 50 hectares of trees and shrubbery necessary to deter asylum seekers on the French terminal in 2002 has inevitably caused some deterioration in habitat.

## Eurotunnel a 10 ans / Celebrating ten years of Eurotunnel

> **30 juin 1999** / Le Tunnel sous la Manche obtient la certification qualité ISO 9002  
**5 janvier 2000** / Conformément aux stipulations de la concession, Eurotunnel remet aux gouvernements un projet de deuxième lien fixe  
**28 février 2000** / Dans le cadre du programme pilote

de transport des animaux domestiques, les premiers chiens et chats voyagent avec Eurotunnel  
**5 septembre 2000** / Eurotunnel propose six départs de navettes camions par heure, soit une navette toutes les 10 minutes  
**1<sup>er</sup> décembre 2000** / Eurotunnel célèbre le

10<sup>e</sup> anniversaire de la première jonction sous la Manche

> **June 30, 1999** / The Channel Tunnel is awarded ISO 9002 quality certification  
**January 5, 2000** > Under Concession rules, Eurotunnel submits proposal for second Fixed Link  
**February 28, 2000** > The first

dogs and cats travel with Eurotunnel under the PETS Travel Scheme  
**September 5, 2000** > Eurotunnel offers six truck shuttle departures per hour – one every 10 minutes  
**December 1, 2000** > Eurotunnel celebrates the 10th anniversary of the first breakthrough

# 13

Eurotunnel 2003  
Summary Annual Report

Développement durable

Sustainable development

## Responsabilité sociale

Eurotunnel est une entreprise authentiquement binationale, dont les équipes sont essentiellement originaires du Royaume-Uni et de la France. Traiter équitablement tous ses salariés, dans le respect des lois sociales des deux pays et de l'UE, est l'une des priorités d'Eurotunnel, dont l'ambition est d'adopter les meilleures pratiques de chaque pays et de les appliquer à l'ensemble du Groupe.

### Effectif

L'effectif total a baissé de 3 425 (dont 3 399 contrats à durée indéterminée) au 1<sup>er</sup> janvier 2003 à 3 309 (dont 3 283 contrats à durée indéterminée) au 31 décembre 2003. Cette évolution s'est principalement faite par un turn-over naturel.

### Temps de travail

La durée collective de travail est de 35 heures en France et de 37 heures au Royaume-Uni. En France, les lois Aubry 1 et 2 ont été appliquées respectivement au 1<sup>er</sup> janvier 1999 et au 1<sup>er</sup> janvier 2000.

### Représentation du personnel

Les structures de représentation du personnel sont nationales, avec un Comité d'Entreprise en France (CE) et un Company Council au Royaume-Uni (CCO), et également binationales avec le Comité d'Entreprise Européen. Le CE et le CCO disposent d'un budget correspondant à 1 % de la masse salariale, pour gestion des œuvres sociales. Des accords collectifs ont été négociés avec quatre organisations syndicales en France (CFDT, CGT, CFE-CGC, FO) et un syndicat au Royaume-Uni (TGWU).

### Formation

Eurotunnel a consacré environ 5,12 % de sa masse salariale pour dispenser 126 103 heures de formation à 3 060 salariés en 2003. La stratégie de formation s'articule autour de quatre axes principaux : la sécurité, les formations techniques, le service à la clientèle et le management.

### Emploi des personnes handicapées

L'égalité des chances devant l'emploi est une règle chez Eurotunnel, qui se conforme à la loi britannique de 1996 contre la discrimination envers les personnes handicapées (Disability Discrimination Act). En France, l'entreprise dépasse ses engagements en ce qui concerne le taux d'emploi de travailleurs handicapés.

### Hygiène et sécurité

Les questions d'hygiène et de sécurité sur les lieux de travail sont coordonnées par la Division Sécurité, Qualité, Hygiène et Environnement, placée sous la responsabilité directe du Directeur Général du Groupe. Un Comité spécifique du Conseil Commun est par ailleurs chargé du suivi des résultats en la matière. Eurotunnel a fait des progrès significatifs en réduisant le nombre d'accidents du travail et les résultats montrent une nouvelle amélioration en 2003. Le taux de fréquence des accidents du travail, mesuré en moyenne glissante sur 12 mois du nombre d'accidents avec arrêt de travail par million

d'heures travaillées, a ainsi été ramené à 0,20 pour le personnel Eurotunnel et 2,65 pour les salariés des sous-traitants. En 1999, les chiffres correspondants s'élevaient à 10,0 pour Eurotunnel et à 22,7 pour les sous-traitants.

### Implication dans la vie communautaire

Eurotunnel est sensible aux préoccupations des communautés au sein desquelles son activité s'intègre et joue un rôle actif dans la vie sociale locale. Son implication est centrée sur les secteurs de l'éducation, du développement économique, des initiatives transmanches, du tourisme et des transports, nouant ainsi des relations étroites avec les collectivités locales. Eurotunnel privilégie d'autres aides que les aides financières et encourage son personnel à participer activement aux initiatives locales.

L'éducation représente une part importante de l'engagement d'Eurotunnel dans la vie locale. Le personnel participe activement à diverses opérations dans ce domaine, notamment au travers du soutien scolaire, en intégrant des conseils d'établissement ou en cherchant à renforcer les liens entre l'école et les entreprises. À titre d'exemple, en France, des bénévoles aident les étudiants des établissements locaux à préparer leur entrée dans la vie active en participant à l'enseignement des techniques d'entretien. En Grande-Bretagne, le Groupe facilite la participation de son personnel à des activités locales approuvées par Eurotunnel.

Eurotunnel apporte également un soutien actif à des opérations au profit d'œuvres caritatives locales et nationales. Chaque année, l'entreprise prend part à de nombreuses initiatives sous forme de bons de voyage offerts lors des campagnes de collecte de dons.

### Journées portes ouvertes

Eurotunnel cherche en permanence à renforcer ses relations avec les communautés locales de son environnement. En 2003, Eurotunnel a accueilli plus de 1 400 visiteurs au cours des journées portes ouvertes. En parcourant les coulisses des installations, les visiteurs ont pu découvrir les opérations d'exploitation du Tunnel et accéder à de nombreuses zones normalement inaccessibles au public, dont les ateliers de maintenance et le tunnel de service. L'objectif de ces journées était de permettre aux populations avoisinantes de mieux comprendre les activités quotidiennes des terminaux et de constater l'action d'Eurotunnel en faveur du bien-être économique et social des habitants de la région.

## Social responsibility

Eurotunnel is a truly bi-national enterprise with staff drawn mainly from the UK and France. Equal and fair treatment for all employees is a priority whilst respecting each country's employment laws as well as EU directives. Eurotunnel aims to adopt the best practice in each country and apply this across the Group.

### Staff numbers

Total staff numbers have decreased over the past year from 3,425 (of which 3,399 are permanent) on 1 January 2003 to 3,309 (of which 3,283 are permanent) on 31 December 2003 largely through natural staff turnover.

### Working hours

The weekly working hours are 37 hours in the UK and 35 hours in France. In France the Aubry 1 and 2 laws have been applied respectively since 1 January 1999 and 1 January 2000.

### Staff consultation

Staff are represented through national structures, with a Company Council (CCO) in the UK and a Comité d'Entreprise (CE) in France, as well as bi-nationally through the European Works Council. The CCO and CE are allocated a budget of 1% of the payroll for the management of welfare activities. Collective agreements have been negotiated with one union in the UK (TGWU) and four unions in France (CFDT, CGT, CFE-CGC, FO).

### Training

Eurotunnel allocated approximately 5.12% of its payroll in order to provide 126,103 hours of training to 3,060 staff in 2003. The training strategy is based around 4 key areas: safety, technical training, customer service and management.

### Employment of people with disabilities

Eurotunnel is an equal opportunities employer and complies with current legislation in the UK under the Disability Discrimination Act (1996). In France, the company exceeds its commitments in respect of the employment of personnel with disabilities.

### Health and Safety

Health and safety in the workplace is co-ordinated by the Safety, Quality, Health and Environment Directorate, which reports to the Chief Executive. A Board committee is also responsible for monitoring performance. Eurotunnel has made significant progress in reducing accident rates in the workplace. Results demonstrate further improvement in 2003. The rate of frequency of accidents, as measured by a 12-month moving average of lost-time accidents per million hours worked, decreased in 2003 to 0.20 for Eurotunnel staff and 2.65 for sub-

contractors. In 1999, the corresponding figures were 10.0 for Eurotunnel staff and 22.7 for sub-contractors.

### Community affairs

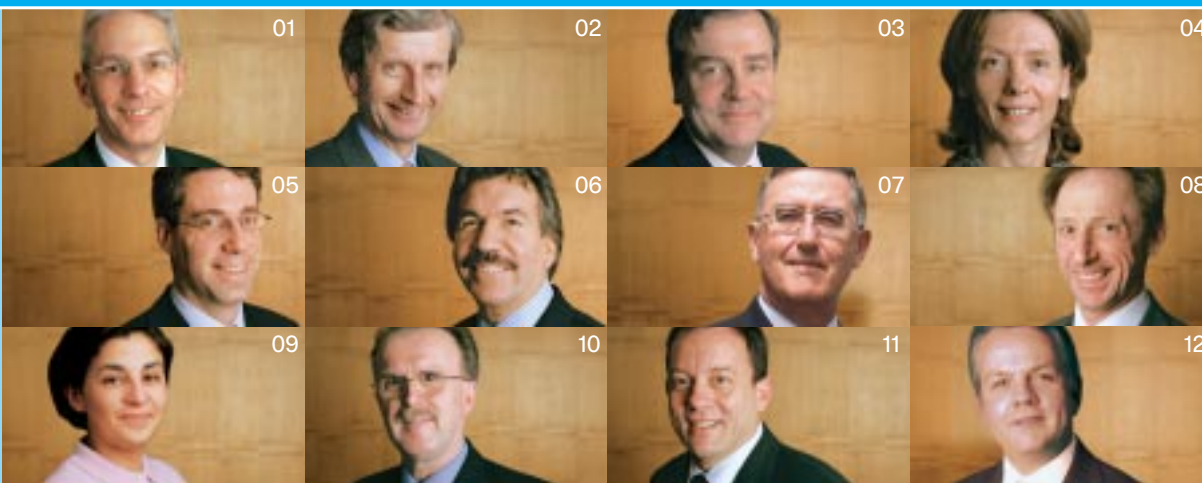
Concern for the society in which it operates is important to Eurotunnel and the company plays an active role in the community. Its involvement focuses on education, economic regeneration, cross-Channel initiatives, tourism and transport. These community-based initiatives cement strong local relationships. Eurotunnel's support is primarily given in-kind, rather than in financial terms, and the company actively encourages its staff to participate in community activities.

Education forms an important part of Eurotunnel's community activities, and staff take an active role in education initiatives at all levels. This includes mentoring students, serving as school governors, and projects improving links between education and industry. Staff in France, for example, volunteered their time to help students at local colleges prepare for the transition to working lives with interview techniques. In the UK, the Group facilitates and encourages staff to undertake approved community activities.

Eurotunnel also actively supports charities, both locally and nationally. Each year, Eurotunnel supports many local and national charity events with support in kind in the form of travel vouchers for fundraising events.

### Community open days

Eurotunnel is committed to fostering close relationships with the local communities within which it operates. During 2003, Eurotunnel welcomed over 1,400 visitors on open days to its terminals on both sides of the Channel. Visitors learnt more about Eurotunnel's operations on a behind-the-scenes tour of the terminals, visiting many areas of the operation not normally seen by the travelling public, including the maintenance yards and the Service Tunnel. The aim was to help local residents to understand better the day-to-day operation of the terminals and how Eurotunnel contributes to the economic and social well-being of the local community.



## Les membres du Conseil

### Charles Mackay

(né le / born 14/04/1940)

- > Membre du Conseil Commun depuis 1997  
Président du Conseil Commun du Groupe Eurotunnel ; Chairman, Eurotunnel plc ; Chairman, TDG plc ; Director (Administrateur), Johnson Matthey plc ; Membre du Conseil, INSEAD
- > Expérience précédente : BP plc, McKinsey & Company, Royal Pakhoed et administrateur de Chloride Group Inchcape (Directeur Général), HSBC, BA, Thistle Hotels, Gucci /
- > Board member since 1997  
Chairman of the Joint Board, Eurotunnel Group; Chairman, Eurotunnel plc; Chairman TDG plc; Director, Johnson Matthey plc; Member of the Board, Insead
- > Past experience: BP, McKinsey & Company, Royal Pakhoed, Chloride Group Inchcape (CEO), HSBC, BA, Thistle Hotels, Gucci

### Richard Shirrefs

(né le / born 07/05/1955)

- > Membre du Conseil Commun depuis 2002  
Directeur Général du Groupe Eurotunnel ; Président Directeur Général d'Eurotunnel SA
- > Expérience précédente : Directeur Financier et Logistique, Cateau SA (Tesco Plc) /
- > Board member since 2002  
Chief Executive, Eurotunnel Group; Président-Directeur Général, Eurotunnel SA
- > Past experience: Director of Finance & Logistics, Cateau SA (Tesco Plc)

### Roy Chapman

(né le / born 30/11/1936)

- > Membre du Conseil Commun depuis 1995  
Chairman, Royal Mail Pension Fund ; Chairman, AEA Technology Pension Fund
- > Expérience précédente : Associé, Arthur Andersen /
- > Board member since 1995  
Chairman, Royal Mail Pension Fund; Chairman, AEA Technology Pension Fund
- > Past experience: Partner, Arthur Andersen

### Michel Combes

(né le / born 29/03/1962)

- > Membre du Conseil Commun depuis 2000  
Directeur Financier, France Télécom
- > Expérience précédente : Membre du Cabinet du Ministre des Transports français ; Directeur Général, Nouvelles Frontières /
- > Board member since 2000  
Chief Financial Officer, France Télécom
- > Past experience: Cabinet Member, French Ministry of Transport; Directeur Général, Nouvelles Frontières

### Vivienne Cox

(né le / born 29/05/1959)

- > Membre du Conseil Commun depuis 2001  
Group Vice President, Integrated Supply and Trading, BP plc /
- > Board member since 2001  
Group Vice-President, Integrated Supply & Trading, BP plc

### Yves Déjou

(né le / born 10/11/1942)

- > Membre du Conseil Commun depuis 1997  
General Manager Business Development, ABX Logistics Worldwide Corporate Centre ; Président-Directeur Général, ABX Logistics International (France) SA ; Administrateur, MRCI-MRB ; Gérant, Lacombe SARL
- > Expérience précédente : Administrateur, Aéroport de Paris ; Membre du Cabinet du Ministre des Transports

français ; Directeur Général, Compagnie Générale Maritime ; Directeur Général, Danzas France /

- > Board member since 1997  
General Manager Business Development, ABX Logistics Worldwide Corporate Centre; *Président-Directeur Général (Chairman), ABX Logistics International (France) SA; Administrateur (Director), MRCI-MRB; Manager, Lacombe SARL*
- > Past experience: Director, Aéroport de Paris; Cabinet Member, French Ministry of Transport; Directeur Général, Compagnie Générale Maritime; Directeur Général, Danzas France

### Keith Edelman

(né le / born 10/07/1950)

- > Membre du Conseil Commun depuis 1995  
Managing Director, Arsenal Holdings plc ; Chairman, Glenmorangie plc
- > Expérience précédente : Chief Executive, Storehouse plc /
- > Board member since 1995  
Managing Director, Arsenal Holdings plc; Chairman, Glenmorangie plc
- > Past experience: Chief Executive, Storehouse plc

### Chris Green

(né le / born 07/09/1943)

- > Membre du Conseil Commun depuis 1995  
Chief Executive, Virgin Trains
- > Expérience précédente : Managing Director, Network South East, Intercity (BR), Scotrail /

- > Board member since 1995  
Chief Executive, Virgin Trains
- > Past experience: Managing Director, Network South East, Intercity (BR), Scotrail

### François Jaclot

(né le / born 01/05/1949)

- > Membre du Conseil Commun depuis 2002  
Directeur Financier et membre du Comité Exécutif, Interbrew SA/NV ; Administrateur, Unibail Holding
- > Expérience précédente : Inspecteur des Finances ; Crédit National ; Directeur Général Adjoint, Lafarge ; Directeur Général Adjoint, Suez /
- > Board member since 2002  
Chief Financial Officer and member of the Executive Board of Management, Interbrew SA/NV; *Administrateur (Director), Unibail Holding*
- > Past experience: Inspecteur des Finances; Crédit National; Directeur Général Adjoint, Lafarge; Directeur Général Adjoint, Suez

### Philippe Lagayette

(né le / born 16/06/1943)

- > Membre du Conseil Commun depuis 1993 et Administrateur Senior Indépendant  
Président-Directeur Général, JP Morgan et Cie SA ; Directeur Général et Président

du Comité de Direction à Paris de JP Morgan Chase Bank ; Administrateur, La Poste ; Membre du Conseil de Surveillance, Pinault Printemps Redoute, Club Méditerranée

- > Expérience précédente : Inspecteur des Finances ; Premier Sous-Gouverneur, Banque de France ; Directeur Général, Caisse des Dépôts /
- > Board member since 1993 and Senior independent non-executive director  
*Président-Directeur Général, JP Morgan et Cie SA; Managing Director & Chairman of the Paris Management Committee of JP Morgan Chase Bank; Administrateur (Director), La Poste; Membre du Conseil de Surveillance, Pinault Printemps Redoute, Club Méditerranée*
- > Past experience: Inspecteur des Finances; Premier sous gouverneur, Banque de France; Directeur Général, Caisse des dépôts

### Charles Petruccelli

(né le / born 14/08/1951)

- > Membre du Conseil Commun depuis 1996  
Président, Global Travel Services, American Express Company; Président, American Express Carte France ; Président, Havas Voyages American Express /
- > Board member since 1996  
President, Global Travel Services, American Express Company; President, American Express Carte France; President, Havas Voyages American Express

**01\_Richard Shirrefs** > Directeur Général / Chief Executive **02\_Alain Bertrand** > Directeur Infrastructure / Infrastructure Director **03\_Dominique Bon** > Directeur de Cabinet / Chief of Staff **04\_Alison Bourgeois** > Directeur de la Communication / Communications Director **05\_Roger Burge** > Directeur Financier / Chief Financial Director **06\_Christian Costa** > Directeur des Opérations Ferroviaires / Director of Railway Operations **07\_Bill Dix** > Directeur d'Eurotunnel Solutions / Managing Director, Eurotunnel Solutions **08\_Roy Griffins** > Chargé de relations externes / Public Affairs Director UK **09\_Marina Martin** > Directeur des Affaires Publiques France / Public Affairs Director France **10\_Dave Pointon** > Direction de la Division Technique et Navettes / Technical and Shuttle Services Director **11\_Pascal Sainson** > Directeur Division Business Services / Business Services Director **12\_Daniel Spinath** > Directeur Division Passagers / Director, Passenger Division



15

Eurotunnel 2003  
Summary Annual Report

Gouvernement  
d'entreprise

Corporate  
Governance

## Gouvernement d'entreprise / Corporate Governance

Eurotunnel, en adoptant les règles françaises et britanniques les plus exigeantes, met en œuvre les meilleures pratiques en matière de gouvernement d'entreprise. La société respecte le Code du Comité sur le Gouvernement d'Entreprise et l'essentiel des recommandations des rapports Viénot et Bouton.

### Conseil Commun

Les quatre responsabilités fondamentales du Conseil Commun d'Eurotunnel sont les suivantes :

- >1 Détermination de la stratégie et des politiques globales
- >2 Approbation du budget et des investissements importants
- >3 Suivi des résultats, en regard de la stratégie et des budgets
- >4 Nomination du Président et du Directeur Général

Le Conseil Commun est présidé par un Président non dirigeant, responsable du bon fonctionnement du Conseil Commun et des relations entre le Conseil et la Direction. La responsabilité du fonctionnement opérationnel du Groupe est déléguée par le Conseil au Directeur Général.

Le Conseil Commun est composé de 11 administrateurs : le Président, le Directeur Général et 9 autres administrateurs non dirigeants, qui sont indépendants au sens du rapport Bouton et du Code britannique sur le gouvernement d'entreprise. Leur mandat est renouvelable tous les trois ans.

Le Conseil s'appuie sur un large éventail de compétences à l'international, dans les domaines de l'industrie et du commerce. L'expérience de ses administrateurs reflète les priorités d'Eurotunnel en matière de finance, commerce, transport routier et ferroviaire, tourisme et marketing.

Le Conseil se réunit environ huit fois par an. Un séminaire sur la stratégie du Conseil se tient en outre chaque année et les trois Comités spécifiques (Sécurité, Audit et Rémunération) se réunissent quatre fois par an.

Conformément aux recommandations des rapports Bouton et Higgs, il existe un processus formel d'évaluation de l'efficacité du Conseil et de ses membres.

Eurotunnel follows best practice on corporate governance, adopting the highest standards in both the UK and France. The company conforms to the Combined Code of the Committee on Corporate Governance, and the main recommendations of the Viénot and Bouton Committees.

### Joint Board

The Joint Board of Eurotunnel has four key responsibilities:

- >1 Determining overall strategy and policies
- >2 Approving budget and major investments
- >3 Monitoring performance against strategy and budget
- >4 Appointing the Chairman and the Chief Executive

The Joint Board is chaired by a non-Executive Chairman who is responsible for ensuring the effective functioning of the Joint Board and its relationship with the management. Day-to-day responsibility for the company's operations is delegated by the Board to the Chief Executive.

The Joint Board comprises 11 directors – Chairman, Chief Executive, and 9 other non-executive directors who are independent, as defined by the UK Governance Code and the Bouton Corporate Report. Directors' terms of office are renewable every three years.

The Joint Board draws on a wide range of international industrial and commercial experience, with the background of each director reflecting Eurotunnel's priorities in the areas of finance, commerce, road and rail transport, tourism and marketing.

The Joint Board meets about eight times per year. In addition, there is also an annual Board strategy seminar, and the three main Board Committees (Safety, Audit and Remuneration) each meet four times per year.

There is a formal process of performance evaluation of the Joint Board and its members, as recommended by both the Higgs and Bouton Reports. This evaluation is undertaken by the Chairman.

## Comités du Conseil / Board Committees

**Le Conseil Commun privilégie une approche professionnelle et indépendante, et a mis en place quatre comités composés d'administrateurs non dirigeants / The Joint Board adopts a professional and independent approach with four committees composed of non-executive directors.**

### Comité d'Audit / Audit Committee

> Président / **Chairman:**  
François Jaclot  
> Membres / **Members:** Michel Combes, Vivienne Cox, Keith Edelman, Philippe Lagayette  
> Chargé d'assurer la qualité optimale de l'information financière communiquée aux actionnaires, de surveiller les systèmes de contrôle financier internes et de faciliter la communication entre le Conseil Commun, les auditeurs internes et les commissaires aux comptes / **Responsible for ensuring the quality of the financial information supplied to shareholders, the supervision of internal financial controls, and to facilitate communication between the Joint Board and the internal and external auditors.**

### Comité de Rémunération / Remuneration Committee

> Président / **Chairman:**  
Roy Chapman  
> Membres / **Members:** Yves Déjou, Keith Edelman, Philippe Lagayette, Charles Petruccelli  
> Chargé d'examiner la politique du Groupe en matière de rémunération des dirigeants, et de faire des recommandations

au Conseil Commun concernant celles du Président et du Directeur Général et de certains membres de la direction / **Responsible for examining the Group's policies with regard to senior executives' remuneration and for recommending to the Joint Board proposals concerning the remuneration of the Chairman, the Chief Executive and senior executives.**

### Comité de Nomination / Nomination Committee

> Président / **Chairman:**  
Charles Mackay  
> Membres / **Members:**  
Roy Chapman, Yves Déjou, Keith Edelman, Philippe Lagayette, Charles Petruccelli  
> Chargé de proposer au Conseil Commun la nomination de nouveaux administrateurs, à soumettre au vote des actionnaires au cours des Assemblées Générales annuelles / **Responsible for the nomination of new directors of the Joint Board, for subsequent ratification by shareholders at the AGM.**

### Comité de Sécurité, Sûreté et Environnement / Safety, Security & Environment Committee

> Président / **Chairman:**  
Chris Green  
> Membres / **Members:**  
Michel Combes, Vivienne Cox, Yves Déjou, Charles Petruccelli  
> Chargé d'examiner régulièrement toutes les questions relatives à la sécurité et à la sûreté de l'exploitation du système de transport du Tunnel, ainsi que celles pouvant avoir un impact sur l'environnement /

**Charged with keeping under review all matters concerning the company's compliance with the safe and secure operation of the Tunnel transport system, including matters that may have an impact on the environment.**

### Groupes de travail / Working groups

Les membres du Conseil Commun siègent aussi dans des groupes de travail ad hoc mis en place pour élaborer des recommandations spécifiques à la Direction, par exemple sur des projets financiers et sur la stratégie pour les activités camions et passagers. **Members of the Joint Board also sit on ad hoc working groups which have been established to provide specific advice to management for example on financial projects and strategy in both the passenger and truck markets.**

### Participation aux réunions du Conseil en 2003 / Attendance at 2003 Board Meetings

Le Conseil Commun s'est réuni huit fois en 2003. Le taux moyen de participation s'élève à 90%. **The Joint Board met on eight occasions during 2003 with an average attendance of 90%.**

*Pour de plus amples informations, se reporter à la déclaration du Conseil Commun sur le gouvernement d'entreprise et au rapport du Comité de rémunération figurant dans le document complet des comptes annuels 2003. Further information can be found in the Joint Board's Statement on Corporate Governance and the Report of the Board on Remuneration of Directors in the full 2003 Annual Accounts.*

## Eurotunnel a 10 ans / Celebrating ten years of Eurotunnel

> **15 janvier 2001** / Eurotunnel lance le programme "Property Owners' Club", destiné à la clientèle britannique possédant une résidence secondaire sur le Continent  
**3 avril 2001** / Les travaux de remplacement de l'ensemble des rails dans le Tunnel sont achevés, conformément au budget et aux délais fixés  
**5 décembre 2001** / La loco-

motive la plus puissante au monde est livrée à Eurotunnel  
**21 octobre 2002** / Eurotunnel met en service deux nouvelles voies et de nouveaux quais en Angleterre et en France  
**31 mars 2003** / Eurotunnel demande une licence européenne d'opérateur ferroviaire

> **January 15, 2001** / Eurotunnel launches Property Owners' Club

**April 3, 2001** / Eurotunnel completes re-railing of entire Tunnel, on budget and on time  
**December 5, 2001** / Eurotunnel takes delivery of the world's most powerful locomotive  
**October 21, 2002** / Eurotunnel opens two new tracks and platforms in both UK and France  
**March 31, 2003** / Eurotunnel applies for European rail freight operator's licence



# 16

Eurotunnel 2003  
Rapport Annuel Abrégé

Actionariat

Shareholding

## Information Actionnaires

[www.eurotunnel.com](http://www.eurotunnel.com), "Le groupe" /  
Centre d'Information des Actionnaires, n° azur : 0810 627 627

### Assemblées Générales 2004

Les Assemblées Générales Ordinaires Annuelles d'Eurotunnel SA et d'Eurotunnel plc, et l'Assemblée Générale Ordinaire d'Eurotunnel SA convoquée extraordinairement par le mandataire de justice, se tiendront le 7 avril 2004 (sur première convocation) à partir de 13 h 30 au Parc des Expositions et Centre de Conventions Paris-Nord Villepinte, 95970 Roissy Charles-de-Gaulle Cedex. Une réunion d'information des actionnaires aura lieu le 8 avril 2004 à 14 heures (heure de Londres), au Queen Elizabeth II Conference Centre, Broad Sanctuary, Westminster, London SW1 P3EE. Les documents et les formulaires de vote seront adressés à tous les actionnaires inscrits au nominatif et aux actionnaires au porteur détenant 1 000 actions et plus début mars. Pour toute autre information sur les Assemblées Générales, consultez la rubrique "Le groupe" sur [www.eurotunnel.com](http://www.eurotunnel.com)

### Comités Consultatifs d'Actionnaires

Les comités consultatifs français et britanniques ont pour vocation d'être des organes de réflexion et de proposition, en matière d'information et de communication aux actionnaires individuels. Un tiers de leurs membres est renouvelé à la fin de chaque année. De plus amples informations sur les membres des comités et sur les modalités de candidature sont disponibles sur le site Internet.

### Registre Nominatif Français

Le registre nominatif français est tenu par le Crédit Agricole, Investor Services Corporate Trust - Services aux Emetteurs, 14, rue Rouget-de-Lisle, 92862 Issy-les-Moulineaux Cedex 9. Tél. : 01 43 23 84 24, [actionariat.ge@ca-investorservices.com](mailto:actionariat.ge@ca-investorservices.com).

### Avantages Tarifaires

Tout actionnaire détenant un minimum de 1 000 titres, et inscrit depuis au moins trois mois au nominatif, peut bénéficier d'une réduction de 30 % sur le tarif normal "voitures", pour 3 allers et retours (ou 6 allers simples) par an. Pour bénéficier de cette réduction, contactez le Centre d'Information des Actionnaires ou consultez le site [www.eurotunnel.com](http://www.eurotunnel.com), rubrique "Le groupe".

### Information

Pour en savoir plus sur Eurotunnel, consultez la rubrique "Le groupe" sur le site [www.eurotunnel.com](http://www.eurotunnel.com) ou contactez le Centre d'Information des Actionnaires, B P 69 - 62904 Coquelles Cedex. Tél. : 0810 627 627 ou 03 21 00 65 43, [info.actionnaires@eurotunnel.com](mailto:info.actionnaires@eurotunnel.com)

### e-communication

Pour recevoir le prochain Rapport Annuel par courrier électronique sur votre messagerie, inscrivez-vous sur le site [www.computershare.com/uk/register/eurotunnel](http://www.computershare.com/uk/register/eurotunnel)

## Shareholder Information

[www.eurotunnel.com](http://www.eurotunnel.com), "Company information" /  
Shareholder Information Centre, tel.: 08457 697 397

### Annual General Meetings 2004

The Annual General Meetings of Eurotunnel SA and Eurotunnel plc, and the Ordinary General Meeting of Eurotunnel SA convened by the *mandataire de justice* (appointed by the Commercial Court) will be held on 7th April 2004 at 1.30 pm at Parc des Expositions et Centre de Convention Paris Nord Villepinte, 95970 Roissy Charles-de-Gaulle Cedex, France. A shareholder information meeting will be held on 8 April 2004 at 2.00 pm (London time) at the Queen Elizabeth II Conference Centre, Broad Sanctuary, Westminster, London SW1 P3EE.

The notices of meetings and proxy forms will be sent to all registered shareholders and to bearer shareholders holding more than 1,000 shares, at the beginning of March.

Further information on the AGM can be viewed online at [www.eurotunnel.com](http://www.eurotunnel.com), "Company information".

### Shareholder Consultative Committees

The UK and French shareholder committees act as a forum for discussion and proposals on information and communication for individual shareholders. One third of its members is replaced at the end of each year. Further information on the committee members and on how to apply can be found on the website.

### UK Share Register

For information or amendment to your shareholding, please contact Computershare Investor Services plc, Registrar for Eurotunnel plc, PO Box 82, The Pavilions, Bridgwater Road, Bristol, BS99 7NH. Tel: 0870 702 00 00, [web.queries@computershare.co.uk](mailto:web.queries@computershare.co.uk)

### Travel Privileges

Shareholders with a minimum of 1,000 units in one holding, in registered form, for at least three months can benefit from a 30% discount on the standard car fares for three return (or six single) journeys per year. For further information or to apply for the discount, please contact the Shareholder Information Centre or visit [www.eurotunnel.com](http://www.eurotunnel.com), "Company information" section.

### Information

For further information on Eurotunnel, please visit the "Company information" section at [www.eurotunnel.com](http://www.eurotunnel.com) or contact the Shareholder Information Centre, PO Box 302, Folkestone, Kent, CT19 4QZ, tel 08457 697 397, e-mail: [shareholder.info@eurotunnel.com](mailto:shareholder.info@eurotunnel.com)

### e-communications

To receive the next Annual Report directly by e-mail in electronic format, please register at: [www.computershare.com/uk/register/eurotunnel](http://www.computershare.com/uk/register/eurotunnel)

### Offre spéciale Actionnaires 2004 / 2004 Shareholder Offer

À l'occasion du 10<sup>e</sup> anniversaire d'Eurotunnel, des offres spéciales seront proposées aux actionnaires à partir d'avril et jusqu'à la fin de l'année. Ces offres s'adressent aux détenteurs d'au moins 100 actions au 31 décembre 2003. Pour plus de détails sur les conditions de ces offres, connectez-vous sur [www.eurotunnel.com](http://www.eurotunnel.com) ou contactez le Centre d'Information des Actionnaires / To mark Eurotunnel's 10th anniversary, special offers are available to shareholders from April 2004 through to the end of the year. Shareholders must hold at least 100 shares (as of 31 December 2003). For full details and terms and conditions of the offer, visit [www.eurotunnel.com](http://www.eurotunnel.com), or contact the Shareholder Information Centre.

Eurotunnel remercie ses collaborateurs qui apparaissent sur les photographies illustrant le rapport annuel / Eurotunnel would like to thank its employees appearing in the photographs featured in this Annual Report.

Les Comptes Annuels complets sont disponibles sur le site Internet [www.eurotunnel.com](http://www.eurotunnel.com) ou sur demande auprès du Centre d'Information des Actionnaires au 0810 627 627 / The full Annual Accounts are available on the internet site [www.eurotunnel.com](http://www.eurotunnel.com) or by request to the Shareholders Information Centre: 08457 697 397.

Conception réalisation / Designed and produced by L'Agence Synelog / Photos : Bertrand Desprez, Sébastien Cambouive, Eurotunnel, X...

Eurotunnel SA : Société Anonyme au capital de 381 914 599 euros - 334 192 408 RCS Paris - Siège social : 19, boulevard Malesherbes, 75008 Paris / Eurotunnel plc: Registered Office - Cheriton Parc, Cheriton High Street, Folkestone, Kent CT19 4QS. Registered in England and Wales No. 1960271.