



Crédit: Radio France / Christophe Abramowitz

SERVICES ET FINANCE

Dans un contexte international marqué par une montée des conflictualités, la réalisation de l'acquisition de 80% du groupe Alcatel Submarine Networks (ASN) auprès de Nokia le 1^{er} janvier 2025 et l'annonce, le 19 juin 2025, de la reprise des titres Bpifrance par l'APE et de sa montée au capital d'Eutelsat, démontre la capacité de l'État à investir dans des sociétés françaises stratégiques afin de soutenir et développer leurs activités. Cet exemple d'opérations engagées dans le portefeuille Services et Finance illustre aussi le rôle joué par l'APE comme outil de défense des intérêts français et européens, notamment dans le secteur des télécommunications.

Indicateurs
extra-financiers clés
des entreprises
du portefeuille
Services et Finance*

64%
des entreprises ont
des cibles de réduction
des émissions de GES
sur les scopes 1, 2 et 3

40,6%
de femmes en moyenne
dans les instances dirigeantes
des entreprises

80%
des entreprises intègrent
des critères RSE pesant
entre 5 et 30%
dans leurs appels d'offres

8,4%
de taux d'emploi pondéré
des personnes en situation
de handicap

La période juillet 2024-juin 2025 a été marquée par plusieurs annonces d'opérations majeures par les entreprises du portefeuille Services et Finance.

Ainsi, le 1^{er} janvier 2025 l'acquisition de 80% du capital de la holding de détention de la société ASN auprès du groupe Nokia est devenue effective, faisant entrer une nouvelle participation dans le portefeuille de l'Agence. ASN réalise un chiffre d'affaires de plus d'1 Md €, développe des activités de conception, fabrication, maintenance et pose de câbles sous-marins. Le groupe est l'un des *leaders* mondiaux du marché des câbles sous-marins et une entreprise unique en son genre en Europe. Les accords prévoient, à terme, la possibilité pour l'État d'acquérir 100% du capital de l'entreprise.

Par ailleurs, l'APE a annoncé le 19 juin 2025 sa participation aux augmentations de capital de la société Eutelsat, prévues à l'automne 2025. Elle injectera 750 millions d'euros, soit la moitié des 1,5 milliard d'euros prévus pour ces opérations. Ce financement vise à renforcer la souveraineté numérique française et européenne en soutenant le développement des constellations de satellites en orbite basse (LEO) ainsi que le déploiement de la future constellation européenne souveraine IRIS². Elle permettra à Eutelsat d'accélérer son désendettement, d'améliorer sa flexibilité financière et d'investir dans des technologies clés, consolidant ainsi sa position d'acteur européen majeur des communications satellitaires.

En 2024, La Poste a continué de mener sa politique de diversification et son expansion à l'international, tout en poursuivant la réalisation de ses quatre

missions de service public. Par ailleurs La Poste a finalisé la cession de La Poste Telecom à Bouygues Telecom pour une valeur d'entreprise de 950 M€.

La Française des Jeux a finalisé l'acquisition de Kindred avec le succès de son offre publique d'achat en octobre 2024. Cette opération marque un nouveau tournant dans l'histoire de la société en diversifiant géographiquement son activité et en la digitalisant. Le caractère désormais européen du groupe s'est matérialisé au travers d'un nouveau nom de groupe : FDJ United.

IN Groupe a également réalisé une opération transformante, avec le soutien de l'État, en réalisant l'acquisition d'Idemia Smart Identity le 30 juin 2025. Le groupe a également vu sa gouvernance modifiée avec la nomination d'Agnès Diallo comme PDG depuis le 15 mai 2024.

Le 2 janvier 2025, MásOrange, la coentreprise détenue à parts égales par Orange Espagne et MásMóvil, et Vodafone Espagne ont signé un accord engageant pour créer une société commune de réseau fibre optique partagé. Cette infrastructure renforcera la connectivité en Espagne, offrira aux opérateurs un réseau FTTH de qualité et améliorera l'efficacité opérationnelle.

Sur le plan de la gouvernance, Delphine Ernotte-Cunci a été reconduite pour un nouveau mandat dans ses fonctions de présidente-directrice générale de France Télévisions. De même, François Lemasson s'est vu confier un nouveau mandat de président du Consortium de réalisation. Le mandat de Philippe Wahl comme P-DG de La Poste a pris fin à l'assemblée générale du groupe de juin 2025.

* 11 entreprises
dont FDJ United, France
Télévisions, La Poste, Orange



asn.com

ASN Holding (auparavant Nokia Submarine Networks Holding), filiale d'Alcatel jusqu'à son rachat par le groupe finlandais Nokia en 2016.

ASN Holding est désormais détenue à 80% par l'État et à 20% par Nokia. La holding détient 100% d'Alcatel Submarine Networks (ASN), qui est une société par actions simplifiées, à conseil d'administration.

Le siège d'ASN se situe aux Ulis, et sa principale usine se trouve à Calais. La société dispose également d'une usine à Greenwich au Royaume-Uni, et de bureaux en Norvège.

Effectifs

2400 collaborateurs, dont plus de la moitié en France.

Dirigeants

Alain Biston est le directeur général depuis 2016 d'ASN.

Christian Bodin est le président-directeur général de la holding ASNH.



ASN intervient dans le secteur des infrastructures de télécommunications. ASN développe des activités de conception, fabrication, maintenance et pose de câbles sous-marins. C'est l'un des *leaders* mondiaux du marché des câbles sous-marins et unique en Europe, avec environ 850 000 km de câbles posés. ASN intervient également dans les réparations de câbles, infrastructures télécoms critiques, lorsqu'ils sont endommagés, ou sectionnés dans le cadre d'actes volontaire de malveillance.

ASN dispose de compétences industrielles et technologiques mises en œuvre par plus de 2 000 collaborateurs (dont 1 370 en France), répartis sur plusieurs sites en France et à l'étranger (notamment au Royaume-Uni

et en Norvège) et d'une flotte de 7 navires (de maintenance et de pose), opérés par Louis Dreyfus Armateurs.

La société réalise un chiffre d'affaires supérieur à 1 milliard d'euros en 2024. Le carnet de commandes est en forte expansion, tiré par la dynamique du marché, dont la tendance se poursuit en 2025.



bpifrance.fr

Bpifrance est née en 2013 du rapprochement des principales structures publiques de financement des entreprises : Fonds stratégique d'investissement, CDC Entreprises et Oséo. Depuis 2017, elle assure en outre la gestion des garanties publiques à l'exportation. Le groupe Bpifrance est détenu à parité par l'État et la Caisse des dépôts et consignations, ce qui se traduit au conseil d'administration par

la présence de quatre représentants de l'État et de quatre administrateurs nommés sur proposition de la Caisse des dépôts sur seize – les autres administrateurs étant des personnalités qualifiées, des représentants des régions ou des salariés. Bpifrance est structurée en trois branches : le pôle bancaire, l'investissement et l'export. Il développe, de plus, une activité d'accompagnement à destination des entreprises.

Effectifs

4 513 collaborateurs en 2024 et 50 implantations territoriales, qui concentrent les dispositifs publics d'appui au financement et au développement des entreprises et 9 implantations à l'international.

Dirigeants

Nicolas Dufourcq est le directeur général depuis la création du groupe et a été renouvelé dans ses fonctions pour un 3^e mandat en 2023. Christian Bodin est le président-directeur général de l'EPIC Bpifrance par intérim. Olivier Sichel est président du conseil d'administration.



Bpifrance est un acteur incontournable de l'innovation, de la réindustrialisation et de la transition écologique et énergétique des entreprises françaises, principalement PME et ETI, avec 7 Md€ engagés. Partenaire de croissance des entreprises françaises, la banque a un rôle contracyclique et intervient avec un effet de levier pour mobiliser les investisseurs privés.

Bpifrance a injecté au total 60 Md€ dans l'économie en 2024 : 19,5 Md€ de crédits octroyés à court, moyen, et long terme parmi lesquels 2,4 Md€ de prêts Plan Climat décaissés pour financer la transition écologique et énergétique ; 5,2 Md€ d'aides et prêts à l'innovation ; 4,1 Md€ d'investissement en capital dont 1,7 Md€ au titre de l'activité fonds de fonds ; 22Md€ déployés pour l'accompagnement des entreprises à l'international. Bpifrance a par ailleurs garanti 9 Md€ de crédits à plus de 65 000 entreprises, auxquels s'ajoutent les prêts garantis par l'État.

Bpifrance a également renforcé son accompagnement auprès des PME et ETI notamment en faveur de la réindustrialisation et de la transition écologique et énergétique avec plus de 1 000 nouvelles entreprises accélérées en 2024 et une hausse de presque 40% des missions de conseil réalisées.

Bpifrance a été placée au cœur des grands plans d'investissement du Gouvernement, en tant qu'opérateur du plan France 2030 et gestionnaire du fonds French Tech Souveraineté notamment.



groupelaposte.com

La Poste est une société anonyme à conseil d'administration.

En plus de son activité historique de courrier-colis, La Poste propose des services de colis express à l'international (groupe Geopost/DPD), des services de proximité et de tiers de confiance, notamment numériques (Docaposte), ainsi que des services financiers (La Banque Postale).

Quatre missions de service public sont confiées par l'État à La Poste :

- le service universel postal ;
- l'aménagement du territoire ;
- l'accessibilité bancaire ;
- le transport et la distribution de la presse.

Son capital est entièrement public, partagé entre l'État (34%) et la Caisse des dépôts et consignations (66%) qui a pris, en mars 2020, le contrôle majoritaire.

Chiffre d'affaires

34 600 M€

Effectifs

226 831 collaborateurs

Dirigeant

Philippe Bajou a été nommé directeur général délégué le 25 juin 2025, date à laquelle s'est achevé le mandat de Philippe Wahl de président directeur général.

Dans l'attente de la nomination de son successeur, ce dernier reste administrateur de la société et préside le conseil d'administration.



Confrontée à l'attrition de son métier historique, la distribution de courrier – qui ne représente plus que 15% de son chiffre d'affaires – La Poste a poursuivi en 2024 la mise en œuvre de son plan stratégique « La Poste 2030 », présenté en février 2021.

Ce plan vise à consolider les activités historiques de La Poste et ses 4 missions de service public, à accélérer le développement de ses nouveaux moteurs de croissance (bancassurance, colis express et services au e-commerce) et à préparer le futur modèle économique du groupe (services digitaux de confiance et services de proximité humaine).

2^e opérateur postal européen, La Poste est présente dans le quotidien des Français via son réseau de 17 000 points de contacts sur le territoire. La stratégie de diversification du Groupe lui a permis de multiplier par trois depuis 10 ans son chiffre d'affaires à l'international (15,4 Md€), soit près de la moitié du total (45% de son CA). Elle a livré plus de 15 Md d'objets dans le monde, distribués à travers un réseau de plus de 128 000 relais commerçants et consignes présent sur les cinq continents. En 2024, sa dette a diminué à 10,6 Md€ (12 Md€ en 2023).

Son chiffre d'affaires est réparti entre (i) les activités historiques du courrier et des services associés (23%), dont l'attrition a

été moins rapide que prévue en 2024 ; (ii) Geopost et la livraison de colis en France et dans le monde (45%); (iii) les activités bancaires et assurantielles de La Banque postale (22%) et de la branche Grand Public et Numérique (9%), proposant notamment les nouveaux services de proximité et développant les activités numériques via Docapost.

La Banque postale, a contribué très positivement à l'activité du groupe, à nouveau en 2024 avec un chiffre d'affaires à 7,6 Md€, en progression de 4% vs 2023, et un résultat net part du groupe à 1,2 Md€, démontrant le rôle moteur joué par la banque et l'assurance dans la génération de valeurs du groupe La Poste.

Le Groupe poursuit de plus son accélération dans la mise en œuvre de sa politique de performance extra-financière. L'objectif de La Poste est de réduire ses émissions de CO2 d'ici à 2030 (soit -42% entre 2020 et 2030) et d'atteindre la neutralité carbone en 2040.

Après avoir obtenu, en 2019, la validation de sa trajectoire par l'organisme *Science-Based Targets initiative* (SBTi) comme compatible avec l'Accord de Paris pour un réchauffement global à maximum +2°C, La Poste S.A. a réalisé et dépassé dès la fin 2023 les objectifs fixés, avec deux années d'avance.



orange.fr

Orange est l'exploitant historique des télécommunications en France. Orange est l'un des principaux opérateurs de télécommunications dans le monde, présent dans 26 pays. L'entreprise est fortement implantée en Afrique et au Moyen-Orient, où elle joue un rôle clé dans le développement du numérique et des infrastructures télécoms. Orange est également

l'un des *leaders* mondiaux des services de télécommunications aux entreprises multinationales sous la marque Orange Business.

L'actionnariat est composé, fin 2024, de l'ensemble État (13,4%) et Bpifrance (9,6%), qui détient 23% du capital (et 29,1% des droits de vote), puis du fonds des salariés du groupe (8,3%). Le groupe est coté à Paris et à New York.

Chiffre d'affaires

40,3 Md€

Effectifs

119 270 salariés dans le monde dont 71 000 en France

Dirigeant(e)s

Jacques Aschenbroich est président du conseil d'administration depuis le 19 mai 2022.

Christel Heydemann est directrice générale depuis le 4 avril 2022.



Le groupe Orange enregistre en 2024 une croissance de son chiffre d'affaires de 1,2%, à 40,3 Md€, tirée principalement par ses activités en Afrique et au Moyen-Orient, un EBITDAaL en hausse de 2,7%, à 12,2 Md€, un résultat net de 2,9 Md€, et une génération de *cash-flow* organique des activités télécom en hausse de +5,9%, à 3,4 Md€. Ces chiffres tiennent compte de la déconsolidation de certaines activités en Espagne liées à la création de la co-entreprise MásOrange.

L'endettement diminue, à 1,84x l'EBITDAaL, grâce notamment aux 4,5 Md€ de produits reçus dans le cadre de la création de la coentreprise MásOrange en Espagne.

En France, le déploiement du réseau FTTH s'est poursuivi à un rythme soutenu et Orange a conforté son *leadership* avec 40,3 millions de foyers raccordables à la fibre Orange et 9,3 millions de clients fin 2024. L'objectif est de décommissionner le réseau de cuivre d'ici 2030. De premières zones ont été débranchées en 2025.

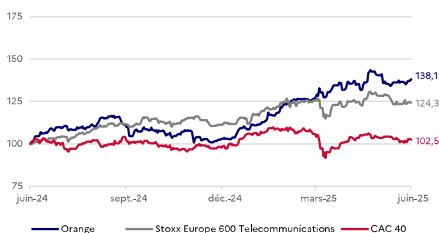
La 5G d'Orange est aujourd'hui commercialisée en version NSA (*non standalone*) dans huit pays en Europe (Belgique, Espagne, France, Luxembourg, Moldavie, Pologne, Roumanie, Slovaquie).

En Afrique et Moyen-Orient, Orange poursuit une stratégie de déploiement de la 4G et investit dans l'ensemble des pays pour moderniser et étendre ses réseaux d'accès. Le groupe Orange couvre désormais l'ensemble de son périmètre africain en 4G.

La région est devenue le principal moteur de croissance du groupe, avec des revenus en hausse de 11,1% (+770 M€), tirés par la croissance de la Data mobile (+18,4%), du Fixe haut débit (+19,5%), d'Orange Money (+20,4%) et du B2B (+12,5%). Orange prévoit également d'accélérer le développement de ses services financiers sur le continent, porté par le succès d'Orange Money, qui compte près de 40 millions d'utilisateurs actifs. En 2024, la plateforme a atteint un volume de transactions de 163 milliards d'euros.

En juin 2025, Orange et Eutelsat ont annoncé un nouvel accord qui vise à enrichir l'offre de services de connectivité par satellite d'Orange grâce aux solutions LEO d'Eutelsat, combinant haut débit, faible latence et résilience. Il permettra de répondre aux besoins des clients professionnels et gouvernementaux, où qu'ils se trouvent, tout en soutenant les services de *backhaul* des opérateurs mobiles.

Performance boursière d'Orange sur un an (base 100: 30 juin 2024)



L'Arcep a également salué la qualité du réseau FTTH (Observatoire de qualité des réseaux en fibre optique 2024) et la qualité de connexion perçue par les clients d'Orange. (Arcep Observatoire de la satisfaction client – Édition 2024).

FDJ UNITED

groupefdj.com

FDJ United (La Française des Jeux) est une société anonyme cotée en bourse depuis le 21 novembre 2019. FDJ United est l'opérateur en monopole des jeux de loterie et de paris sportifs en points de vente en France et un opérateur agréé de paris sportifs en ligne. Elle a lancé en 2022 une offre de poker en ligne et suit une stratégie de diversification de ses activités.

Premier acteur du secteur des jeux d'argent et de hasard en France, FDJ United

est l'opérateur historique de la loterie en France. Le groupe bénéficie de droits exclusifs pour l'exploitation de la loterie et des paris sportifs en point de vente en France jusqu'en 2044.

Au 31 décembre 2024, le capital de FDJ United était détenu à 21,09% par l'État, 15,64% par les associations d'anciens combattants, 3,30% par Predica, 3,43% par les salariés, le reste du capital (plus de 50%) étant flottant.

Chiffre d'affaires

3,1 Md€

Effectifs

4 715 collaborateurs

Dirigeante

Stéphane Pallez est PDG depuis octobre 2014 et a été renouvelée le 25 avril 2024 dans ses fonctions.



FDJ United est la nouvelle dénomination institutionnelle du groupe (remplaçant FDJ depuis mars 2025) afin de transcrire sa nouvelle dimension internationale depuis la réussite de son offre publique d'achat sur Kindred le 3 octobre 2024.

FDJ United a continué en 2024 sur la trajectoire de croissance qui était la sienne, en particulier à travers ses opérations de fusions et acquisitions. Les résultats du groupe ont ainsi progressé par rapport à 2023, avec un produit brut des jeux de 7,6 Md€ soit une hausse de près de 14%, pour 3,1 Md€ de chiffre d'affaires et 792 M€ d'EBITDA. La marge d'EBITDA courant s'élève donc en 2024 à 26% permettant de dégager 490 M€ de résultat net ajusté (contre 433 M€ en 2023).

FDJ United a par ailleurs poursuivi la digitalisation de son activité. Le groupe vise ainsi, à avoir c. 30% de son chiffre

d'affaires provenant des activités en ligne en concurrence. Ce rachat, en complément de l'acquisition de ZEturf et de Premier Lotteries Ireland diversifie également le groupe à l'international, étant désormais présent dans presque quinze pays et générant c. 26% de son chiffre d'affaires à l'international.

FDJ United maintient son haut niveau d'exigence en matière de jeu responsable, et a notamment consacré plus de 10% de son budget publicitaire à ce sujet. En France, le Groupe soutient notamment le sport, le patrimoine, et agit en faveur de l'égalité des chances à travers sa Fondation d'entreprise.

L'entreprise est par ailleurs engagée dans le domaine de la protection de l'environnement avec deux priorités : la lutte contre le changement climatique et la protection de la biodiversité. FDJ United ayant atteint dès 2022 son objectif de réduction de son empreinte carbone sur son périmètre direct, initialement fixé à 2025, elle a défini une stratégie au niveau des Accords de Paris.

En 2025, l'entreprise vise un chiffre d'affaires de 3,8 Md€ et une marge d'EBITDA courant supérieur à 24%.



Performance boursière de FDJ sur un an (base 100: 30 juin 2024)

DEXIA

dexia.com

Le groupe Dexia, composé d'une holding de droit belge et d'une filiale principale en France (Dexia, anciennement Dexia Crédit Local) était spécialisé dans le financement du secteur public, les métiers de la banque de détail et la

gestion d'actifs. Il a été mis en résolution ordonnée selon un plan autorisé par la Commission européenne le 28 décembre 2012. Auparavant établissement de crédit, le groupe a rendu son agrément bancaire au 1^{er} janvier 2024.

Bilan

53 Md€

Effectifs

438 salariés

Dirigeants

Gilles Denoyel est président du conseil d'administration depuis le 16 mai 2018.

Pierre Crevits est directeur général depuis le 20 mai 2020 et a été renouvelé en 2024.



Dexia est la principale entité opérationnelle du groupe et l'entité bénéficiaire de la garantie, accordée par les États belge et français, pour permettre de conduire à son terme le plan de résolution ordonnée, validé par la Commission européenne dans sa décision du 28 décembre 2012.

La prolongation de la garantie des États belge et français a été approuvée par la Commission européenne le 27 septembre 2019, avec un plafond maximal de 75 Md€.

Elle a été votée en loi de finances initiale pour 2021. Dexia est implantée en France, où elle disposait d'un agrément bancaire.

Le plan de résolution repose sur la vente des franchises commerciales viables et le portage à maturité des actifs résiduels. Dexia respecte les engagements de cessions pris dans le cadre de ce plan avec, en 2019 et en 2020, la fermeture de sa succursale à Madrid et la vente de la filiale allemande du groupe (Dexia Kommunalbank Deutschland) et la poursuite d'un programme de cessions d'actifs. Ces actions ont contribué à réduire la taille de son bilan de 357 Md€ à fin 2012 (dont 36 Md€ d'actifs commerciaux) à 53 Md€ fin 2024 (98,7 Md€ en 2021). En outre, les conditions de marché ont également permis des cessions de portefeuilles d'actifs.

Dexia assure la gestion de ses actifs résiduels tout en veillant à préserver les intérêts des États actionnaires et garants du groupe.

Dexia continue à chercher à optimiser ses coûts et ses processus tout en maintenant un niveau de maîtrise de ses risques opérationnels sur des activités toujours diverses et complexes mais avec des volumes de plus en plus faibles à un bon niveau. Cette simplification s'est matérialisée, fin 2023, par la restitution de la licence bancaire dans la droite ligne des préconisations d'application de la décision de la Commission européenne de 2021.

Pour remplir cette mission, Dexia s'est fixé trois objectifs principaux, qui forment le cœur du projet d'entreprise du groupe : maintenir la capacité de refinancement du bilan ; préserver la base de capital pour assurer le respect des ratios réglementaires ; et assurer la continuité opérationnelle, en conservant les compétences et les ressources nécessaires et en faisant évoluer au mieux les systèmes d'information.

france•tv

francetelevisions.fr

France Télévisions est une société nationale de programmes dont l'organisation et les missions ont été fixées par la loi du 30 septembre 1986 relative à la liberté de communication. C'est le premier groupe audiovisuel français.

France Télévisions édite quatre chaînes nationales (France 2, France 3, France 4/ Culturebox et France 5), neuf

chaînes Outre-mer la1^{re}, une offre d'information globale multi-supports en continu en collaboration avec les autres entreprises du secteur (franceinfo), une offre numérique destinée aux 18-30 ans (France.tv slash), une offre jeunesse (Okoo) et une offre éducative (Lumni).

Chiffre d'affaires

3 295,8 M€

Effectifs

9 972 collaborateurs

Dirigeante

Delphine Ernotte Cunci est la présidente-directrice générale depuis le 22 août 2015. Elle a été renouvelée par l'ARCOM en mai 2025.



En 2024, France Télévisions a consolidé sa position de premier groupe audiovisuel en France, en capitalisant sur une programmation événementielle forte et une diversification accrue de ses supports de diffusion. La part d'audience (PdA) globale du groupe a atteint 33,3% en juillet et culminé à 38,9% en août, portée notamment par la couverture des Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris. La cérémonie d'ouverture, diffusée sur France 2, a rassemblé 24,4 millions de téléspectateurs, un record historique soulignant l'impact du service public dans la médiatisation des grands événements internationaux.

Sur le plan digital, la plateforme de *streaming* gratuite france.tv a enregistré 35,6 millions de visiteurs uniques en juillet 2024, confirmant sa position dominante parmi les plateformes gratuites. Cette performance reflète une stratégie digitale renforcée, intégrant à la fois l'optimisation de l'expérience utilisateur, l'adaptation des formats aux usages mobiles, et le développement de contenus originaux destinés à capter une audience multi-générationnelle.

Le groupe a vu ses concours publics augmenter à hauteur d'environ 100 M€ par rapport à l'exercice précédent. Il a par ailleurs mis en œuvre un plan d'optimisation

des coûts opérationnels pour maîtriser ses dépenses. Parallèlement, France Télévisions a tiré parti des opportunités publicitaires générées par la forte exposition des événements sportifs, contribuant à dynamiser ses recettes propres.

L'investissement dans la création a atteint 440 millions d'euros, renforçant la production audiovisuelle et cinématographique française. France Télévisions demeure ainsi le premier financeur de création audiovisuelle et de cinéma français et européen en clair, poursuivant son implication au service du soutien à la création. Le groupe France Télévisions a par ailleurs poursuivi le développement de ses studios de production à Vendargues, avec la pose de la première pierre de V studios en novembre 2024, qui permettra de doubler les capacités de tournage sur ce site, dotant ainsi la société d'un outil de pointe visant à attirer des productions françaises et étrangères de toute nature.



radiofrance.fr

Radio France est une société nationale de radiodiffusion de service public, dont l'État est l'unique actionnaire. Premier groupe radiophonique français, Radio France s'adresse à tous les publics en s'appuyant sur sept chaînes complémentaires (France Inter, Franceinfo, France Culture, France Musique, Fip et Mouv' et les 44 stations locales composant le réseau France Bleu) et quatre formations

musicales (l'Orchestre national de France, l'Orchestre philharmonique de Radio France, le Chœur et la Maîtrise de Radio France) qui produisent environ 200 concerts par an. Pour la réalisation de ses missions, l'entreprise s'appuie sur de nombreux partenariats avec la sphère culturelle, éducative ou sportive dans le cadre d'une couverture éditoriale de leurs événements.

Chiffre d'affaires

741,7 M€

Effectifs

4 398 collaborateurs

Dirigeante

Sibyle Veil est présidente-directrice générale depuis le 26 avril 2018. Elle a été renouvelée par l'ARCOM le 19 décembre 2022.



En 2024, Radio France a confirmé sa place centrale dans le paysage radiophonique national avec des audiences record : 15,5 millions d'auditeurs quotidiens et une part d'audience globale de 31,9%. France Inter, avec 13,3% de PdA, et franceinfo, à 4,7%, dominent le classement, soutenus par une programmation renouvelée et une diversification des formats axés sur l'information approfondie et la proximité. France Inter a par ailleurs battu le record d'audience radiophonique des vingt-cinq dernières années, avec 7,2 millions d'auditeurs chaque jour.

Sur le plan numérique, Radio France a poursuivi sa croissance avec 78 millions d'écoutes à la demande mensuelles, soit +23% par rapport à 2023. L'application Radio France a enregistré une hausse de 32% des utilisateurs actifs, confirmant l'engagement de l'audience digitale, notamment autour des podcasts natifs, dont France Inter reste *leader* avec 42,8 millions d'écoutes mensuelles.

Le volet création reste au cœur de la stratégie de Radio France. L'Orchestre National de France, l'Orchestre Philharmonique de Radio France, ainsi que les ensembles vocaux et instrumentaux ont maintenu un calendrier chargé de productions, concerts et tournées, avec une attention particulière portée à la diffusion numérique et à la valorisation des répertoires contemporains. Ces activités

contribuent à enrichir l'offre culturelle et à renforcer la place de Radio France comme acteur majeur du patrimoine musical français.

Par ailleurs, Radio France a développé son cœur éditorial autour de la diversité des programmes, en misant sur des magazines culturels, des documentaires radiophoniques et du journalisme immersif. Les antennes se sont engagées dans un travail approfondi d'investigation et de création sonore, favorisant l'innovation narrative et l'écoute active.

Un tournant important a été marqué en 2024 par la transformation de Mouv', la chaîne dédiée à la jeunesse et aux cultures urbaines, qui a entamé sa transition vers une diffusion exclusivement numérique.

Enfin, la couverture des Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024 a mobilisé toutes les stations, renforçant l'offre d'information en continu et le lien avec l'actualité sociétale majeure.

arte

pro.arte.tv

ARTE France, créée le 27 février 1986 dans le cadre d'une coopération franco-allemande, a pour mission de concevoir, programmer et diffuser des émissions de télévision à objet culturel, en tenant compte du caractère international et plus particulièrement européen de son public.

Le groupe ARTE est notamment composé d'ARTE France, ARTE GEIE (groupement franco-

allemand basé à Strasbourg qui définit la programmation et assure la diffusion), ARTE France Développement (édition des droits des vidéos détenues sur des émissions diffusées par le GEIE), ARTE Éducation (support pédagogique, en lien avec les programmes scolaires des enseignements primaires, secondaires et supérieurs) et ARTE France Cinéma (production, coproduction et acquisition de droits d'exploitation de films).

L'actionnariat d'ARTE France est entièrement public :

- 45% France Télévisions ;
- 25% État ;
- 15% INA ;
- 15% Radio France.

Chiffre d'affaires

172,3M€ pour Arte France (233,5 M€ pour le groupe Arte)

Effectifs

280 collaborateurs

Dirigeants

Bruno Patino est président du directoire depuis juillet 2020.

Bernard-Henri Lévy est président du conseil de surveillance.



En 2024, ARTE a confirmé son rôle de chaîne culturelle européenne de premier plan, consolidant ses performances audiovisuelles et numériques dans un contexte de transformation rapide des usages médiatiques. La chaîne a enregistré une part d'audience (PdA) de 3% en France, un record historique, portée par une programmation exigeante mêlant documentaires, fictions, et formats innovants dédiés aux thématiques européennes et culturelles. Cette croissance est également soutenue par la montée en puissance de ses coproductions internationales, qui représentent désormais 45% de la grille.

Sur le volet numérique, ARTE a renforcé sa stratégie multi-plateforme en dépassant 2,7 milliards de vidéos vues sur arte.tv, ses réseaux sociaux et applications mobiles, soit une progression de 20% par rapport à 2023. Cette audience digitale significative s'appuie sur un élargissement des contenus accessibles en six langues (français, allemand, anglais, espagnol, italien et polonais), augmentant ainsi la portée géographique et linguistique du groupe. La plateforme arte.tv a par ailleurs intégré des fonctionnalités avancées d'indexation sémantique et d'intelligence artificielle pour personnaliser les recommandations et améliorer l'expérience utilisateur.

ARTE a aussi poursuivi sa stratégie d'hyperdistribution, en signant des partenariats avec des acteurs majeurs comme TF1 et France Télévisions, permettant la diffusion de ses programmes via TF1+ et France.tv.

Ces collaborations multiplateformes optimisent la visibilité des contenus ARTE auprès de publics plus larges et diversifiés, notamment les jeunes urbains et les consommateurs de contenus en streaming.

L'investissement dans la création est resté élevé, avec un budget alloué de plus de 160 millions d'euros, dont une part importante consacrée à la coproduction d'œuvres cinématographiques et documentaires d'auteur. Par ailleurs, ARTE Live Web a continué de se positionner comme un acteur clé dans la diffusion du spectacle vivant, avec un million de vidéos streamées par mois, renforçant l'offre culturelle en direct et en replay.

Enfin, ARTE a accéléré ses initiatives en matière de développement durable, en intégrant des critères ESG dans ses processus de production et en visant la neutralité carbone à l'horizon 2030, conformément à sa feuille de route environnementale.

France ■ médias ■ monde francemediasmonde.com

Le groupe France Médias Monde réunit France 24, chaîne d'information en continu quadrilingue (français, anglais, arabe et espagnol 24h/24) ; RFI, radio internationale en français et en treize autres langues ; et Monte Carlo Doualiya, radio universaliste en langue arabe.

France Médias Monde est depuis 2017 l'actionnaire à 100% de CFI dans le cadre

de la constitution d'un pôle d'expertise média dans le domaine de l'aide au développement.

L'entreprise est également un des actionnaires et partenaires de la chaîne francophone généraliste TV5 Monde.

Le groupe France Médias Monde est détenu à 100% par l'État.

Chiffre d'affaires

330,5 M€

Effectifs

1937 collaborateurs

Dirigeante

Marie-Christine Saragosse est présidente-directrice générale depuis le 7 octobre 2012.



En 2024, France Médias Monde (FMM) a connu une année dynamique et marquée par une forte croissance malgré un contexte international tendu (censure de RFI et France 24 en Russie, au Mali, au Burkina Faso et au Niger notamment) et un cadre budgétaire contraint. Le groupe a rassemblé chaque semaine 254 millions de téléspectateurs, auditeurs et internautes dans 21 langues, consolidant ainsi sa place parmi les médias internationaux de référence.

La diffusion mondiale de France 24 a progressé, tandis que RFI a renforcé son réseau avec 1820 radios partenaires, soit une hausse de 8,2%. FMM a également poursuivi le développement de *hubs* régionaux à Beyrouth, Dakar et Bucarest, afin d'adapter ses offres aux spécificités locales.

Sur le plan numérique, le groupe a enregistré des performances remarquables avec plus de 3,8 milliards de vidéos et sons consommés (+5%) et 520 millions de visites

sur ses plateformes numériques (+7%). Sa communauté sur les réseaux sociaux dépasse désormais 125 millions d'abonnés, en forte progression notamment sur WhatsApp (+96%) et YouTube (+33%).

Côté éditorial, France Médias Monde a assuré une couverture approfondie des crises majeures, comme la guerre en Ukraine et les conflits au Proche-Orient, tout en accompagnant des événements mondiaux comme les Jeux Olympiques de Paris. Le groupe a aussi renforcé son combat contre la désinformation avec des actions concrètes dans 21 langues.

France Médias Monde a investi dans la transformation numérique et éditoriale tout en lançant une feuille de route environnementale ambitieuse pour 2024-2028, affirmant son engagement sociétal et écologique.



rungisinternational.com

La Semmaris (Société d'économie mixte d'aménagement et de gestion du marché d'intérêt national de la région parisienne) est la société gestionnaire du Marché d'intérêt national (MIN) de Rungis, plus grand marché de produits alimentaires frais au monde. Elle est titulaire d'un droit exclusif octroyé par l'État jusqu'en 2068.

Son actionnariat est constitué à 37,9% par Crédit Agricole Assurances, 33,3% par l'État, 13,2% par la Ville de Paris, 5,6% par le département du Val-de-Marne et 9,9% par les professionnels du marché.

La Semmaris consolide le MIN de Toulouse, détenu à 51%, et Bureau Rungis International (BRI), filiale à 100%.

Chiffre d'affaires

160,3 M€

Effectifs

289 salariés

Dirigeant

Stéphane Layani est président-directeur général depuis le 1^{er} juin 2012.

Son mandat a été renouvelé en 2024.



L'activité de la Semmaris s'est développée à rythme soutenu en 2024 grâce notamment à une hausse de la fréquentation des MIN de Rungis et de Toulouse ainsi qu'à la mise en service de plusieurs nouveaux bâtiments.

Le chiffre d'affaires du groupe est en progression: il représente 160,3 M € en 2024, soit + 4,5% par rapport à 2023. L'excédent brut d'exploitation est en hausse de 6,5% à 79,2 M€ par rapport à 2023. Le résultat net s'établit à 29,5 M€, en hausse de 4,4% par rapport à 2023. La dette financière s'établit à 111 M€ au 31 décembre 2024.

La société a poursuivi son plan « Rungis 2035 » pour densifier le marché et renforcer son attractivité (parcours usager, digitalisation, nouvelles tendances de consommation) et a investi 57,1 M€ sur l'année. La construction de plusieurs bâtiments a été lancée.

L'activité à l'international poursuit sa croissance, le chiffre d'affaires atteignant 3 M€.

La Semmaris accompagne aujourd'hui de nombreux partenaires au Vietnam, à Abu Dhabi, au Bénin, au Kazakhstan, en Egypte, au Nigéria, etc. pour développer des réseaux de marchés de gros et de hubs alimentaires.

La Semmaris est un acteur clé de la chaîne agroalimentaire française et travaille à s'adapter à un modèle d'alimentation plus durable pour les années à venir, avec la mise

en place de circuits courts, le développement des marchés de gros et l'amélioration de la logistique du dernier kilomètre.

Les réflexions sur le projet Agoralim, qui vise à créer, dans le Val-d'Oise, une plateforme de transformation/distribution alimentaire complémentaires à Rungis, se sont poursuivies et la Semmaris a bénéficié d'une prolongation de son droit exclusif dans le cadre de la loi du 24 mars 2025 d'orientation pour la souveraineté alimentaire et le renouvellement des générations en agriculture afin de réaliser ce projet. La prolongation du droit exclusif dont bénéficie la Semmaris sera encadrée par la prise d'un cahier des charges précisant les modalités du contrôle étroit de l'État sur la société.



ingroupe.com

IN Groupe (ex-Imprimerie Nationale) est une société anonyme détenue à 100% par l'État, spécialisée dans la production et la gestion de titres sécurisés, qui se positionne désormais sur toute la chaîne de valeur,

de la production et de la distribution de solutions d'identité et de sécurité, que ce soit pour son activité historique régaliennne opérée en monopole ou pour son activité concurrentielle.

Chiffre d'affaires

547 M€

Effectifs

2 374 collaborateurs

Dirigeant

Agnès Diallo est présidente directrice générale de la société depuis le 15 mai 2025 (après en avoir été la directrice générale, nommée le 8 juillet 2024).



L'année 2024 a été très importante pour IN Groupe qui a poursuivi sa stratégie de renforcement sur la chaîne de valeurs de l'identité physique et digitale. IN Groupe ainsi finalisé l'acquisition de l'activité eID de Nexi et a intégré dans sa société la plateforme de gestion d'identité numérique des citoyens danois et opérant également en Norvège.

Cette même année, IN Groupe est entrée en négociation exclusive pour le rachat des activités d'identité civile d'Idemia Smart Identity, témoignant ainsi de son action pour se transformer et se préparer à porter les innovations de demain sur le secteur, en France, en Europe et partout dans le monde. Cette opération a été réalisée à la fin du mois de juin 2025 et doit permettre à IN Groupe d'atteindre un chiffre d'affaires annuel d'environ 1 Md€.

Avec un chiffre d'affaires à 537 M€ en 2024, l'activité a connu une baisse par rapport à 2023 (623 M€ de CA), année exceptionnelle tant sur le plan des commandes de passeports liées au rattrapage à la suite de la crise Covid que sur le plan des puces dont les grands clients ont fait des stocks qu'ils continuent d'écouler en 2024. Dans ce contexte l'EBITDA est également en recul.

En 2024, l'activité du groupe est tirée par l'activité historique (191 M€ CA), la production de titres d'identités pour le compte de l'État : 6,8 millions de cartes nationales d'identité ont été émises en France en 2024 par IN Groupe, ainsi que 5,6 millions de passeports et 3,2 millions de permis de conduire.

Elle est également soutenue par l'activité du groupe sur les services digitaux dont le chiffre d'affaires est stable (173 M€) et dont l'EBITDA est en progression à 30,4 M€.

Le groupe est également actif sur le marché de la fourniture de composants dont l'activité a connu un ralentissement en 2024, notamment s'agissant des puces alors que le marché écoulait encore les stocks réalisés après la crise des semi-conducteurs à la sortie de la crise sanitaire.

IN Groupe a par ailleurs poursuivi sa croissance à l'international et est en cours de négociation sur de nouveaux marchés en Afrique, Asie et Amérique latine notamment.