



Chambre de commerce  
et d'industrie de Paris  
Paris

# Le tissu productif parisien

décembre 2007



<b>Vue d'ensemble</b>	<b>1</b>
<b>○ un nombre d'établissements en croissance</b>	<b>2</b>
<b>○ un tissu productif au cœur des prises de décision</b>	<b>3</b>
<b>○ une taille moyenne des établissements en baisse</b>	<b>3</b>
<b>○ des grands établissements parisiens concentrés sur des activités spécifiques</b>	<b>4</b>
<b>○ un tissu productif porté par les créations d'entreprises qui ont un effet modéré sur l'emploi</b>	<b>5</b>
<b>○ un environnement favorable à la création d'entreprises</b>	<b>6</b>
<b>○ beaucoup de créations à Paris dans les services aux entreprises</b>	<b>7</b>
<b>○ un taux de création particulièrement élevé dans la construction</b>	<b>8</b>
<b>○ poursuite à Paris de la baisse des défaillances d'entreprises</b>	<b>8</b>
<b>○ une démographie des entreprises favorable</b>	<b>9</b>
<b>○ un bon taux de survie des établissements créés à Paris</b>	<b>9</b>
<b>○ une mobilité des établissements surtout interne</b>	<b>10</b>
<b>○ un solde migratoire négatif</b>	<b>10</b>
<b>○ des échanges surtout avec les Hauts-de-Seine et la province</b>	<b>11</b>
<b>○ plus de mobilité pour les petits établissements</b>	<b>12</b>
<b>○ le caractère central de la capitale prime dans le choix d'implantation</b>	<b>12</b>
<b>Sources et définitions</b>	<b>13</b>



## Vue d'ensemble

---

Par le jeu combiné des créations, des disparitions et des transferts, **le nombre d'établissements à Paris progresse régulièrement** et s'élève à 378 500 début 2007, soit **42% du total francilien** contre 39% dix ans auparavant.

**Paris se situe au cœur des prises de décision.** Selon une étude récente de l'Insee, les têtes de groupe et sièges sociaux qui y sont implantés contrôlent deux fois plus de salariés en dehors de la capitale que de salariés intra-muros. **La capitale concentre plus de la moitié des sièges sociaux des entreprises du CAC 40.**

**Paris** compte de nombreux grands établissements sur des secteurs d'activité spécifiques (édition, hôtellerie, finances, santé...), souvent des sièges sociaux (64% des établissements de plus de 100 salariés sont des sièges sociaux) mais aussi, et de plus en plus, beaucoup de TPE **et voit ainsi baisser la taille moyenne de ses établissements** (5,8 emplois en moyenne par établissements en 1994 contre 4,3 en 2002).

**Paris**, par la densité de son tissu économique, **reste un territoire attractif. Le dynamisme du tissu productif parisien est porté par les créations de nouvelles structures** en grande partie dans le secteur des services aux entreprises et tout particulièrement dans les activités à forte valeur ajoutée que sont les études et les conseils et assistance. Le **taux de survie** des entreprises y est, par ailleurs, **légèrement supérieur à la moyenne francilienne**.

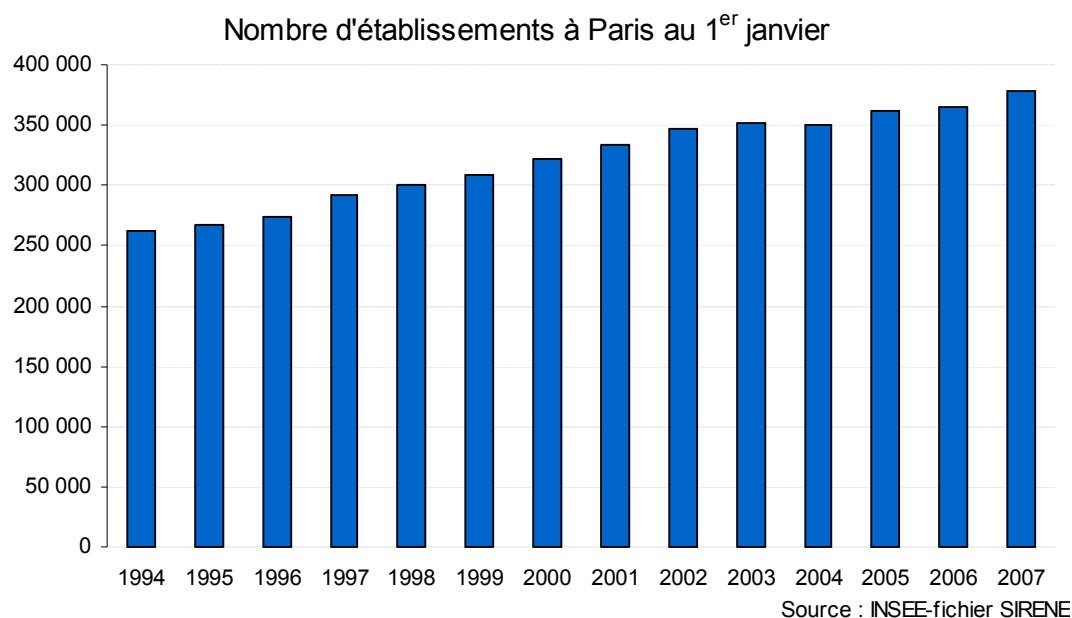
**La progression du nombre d'établissements est due au solde naturel nettement positif qui vient largement compenser le solde migratoire négatif.**

Le **caractère central pour le monde des affaires** prime parmi les raisons qui motivent les entreprises à rester dans la capitale mais **le coût de l'immobilier** est, en revanche, un des facteurs explicatifs d'un transfert de tout ou partie de l'établissement hors de Paris.

# Les entreprises parisiennes

## Le nombre d'établissements à Paris et son évolution

**Paris continue à compter davantage d'établissements avec un rythme de progression plus important que sur l'ensemble de l'Ile-de-France.**



**Par le jeu combiné des créations, des disparitions et des transferts, le nombre d'établissements a progressé à Paris de 44% entre 1994 et 2007** contre 35% au niveau régional. **Ils représentent désormais 42% des établissements franciliens** contre 39% treize ans auparavant.

**En 2007, Paris compte 378 500 établissements toutes activités confondues.** 25% d'entre eux relèvent des services principalement fournis aux entreprises. Depuis 1994, la progression du nombre de ces établissements a été de + 64% (près de 37 000 établissements nouveaux) contre +56% pour la région. En outre, **Paris est le département qui concentre le plus d'établissements de services financiers et immobiliers.**

Un peu moins de **60 000 professions libérales** (médecins, avocats, artistes...) exercent à Paris et près de **40 000 établissements sont des groupements de droit privé, essentiellement des associations loi 1901.**

Pour répondre aux besoins des parisiens mais aussi de ses nombreux visiteurs, **Paris connaît une forte densité commerciale.** Totalisant plus de 60 000 commerces et services de proximité, la capitale regroupe davantage de cellules commerciales que les départements des Hauts-de-Seine, de Seine-Saint-Denis et Val-de-Marne réunis. Les hôtels-café-restaurants et le commerce de détail non alimentaire sont les secteurs dominants. Pour autant, 1 commerce sur 10 est alimentaire, sans compter les très nombreux commerçants non sédentaires exerçant dans les 82 marchés parisiens (couverts ou non couverts).

Entre 1994 et 2005, **le nombre d'établissements industriels a baissé** toutes tailles confondues. **Mais Paris compte encore 42% des établissements industriels franciliens.** Ceux-ci relèvent **des secteurs de la confection et de l'imprimerie-édition** mais aussi d'entreprises industrielles qui **n'ont pas de réelles activités de production mais plutôt des activités tertiaires d'administration d'entreprises industrielles.** Le nombre d'établissements du secteur de la construction a en revanche progressé de façon très importante : +71%, soit plus de 7 000 établissements nouveaux contre 19% au niveau régional mais la plupart sont de très petite taille voire n'emploient aucun salarié (49% du total).

## Le rayonnement du tissu productif parisien

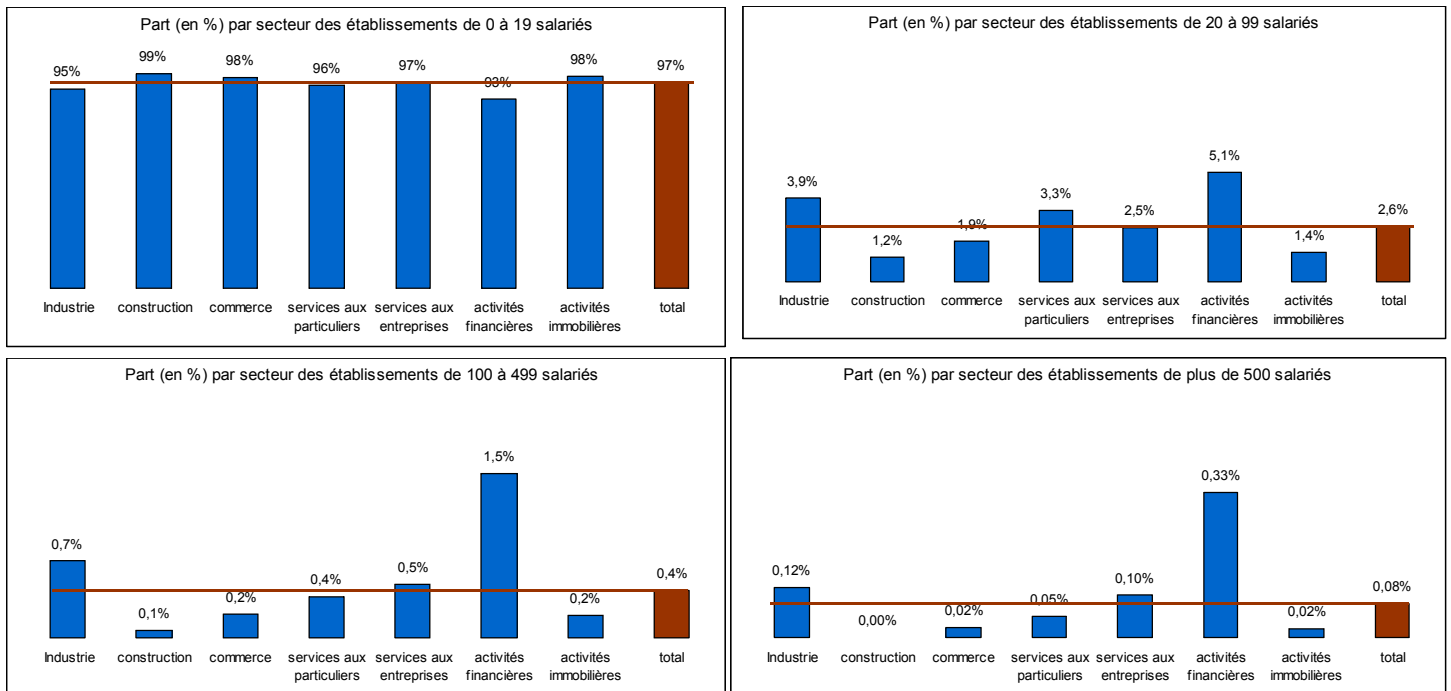
*Paris se situe au cœur des prises de décision.*

Selon une étude menée en 2006 par l'INSEE, basée sur le répertoire SIRENE, l'enquête sur les liaisons financières (LIFI) et les déclarations annuelles de données sociales (DADS), **Paris est le département central des prises de décision des entreprises sur le territoire français**. Les têtes de groupe et sièges sociaux contrôlent en effet deux fois plus de salariés en dehors de la capitale que de salariés intra-muros. Ils exercent aussi **une influence prépondérante sur l'ensemble des salariés franciliens**. Les trois quarts des salariés de la capitale et un quart de ceux de la petite couronne et des Yvelines travaillent pour un centre de décision parisien. **Le rôle de la capitale au sein de la région est également sensible dans les activités de services aux entreprises et les transports**. Enfin, les établissements étrangers sont relativement plus nombreux dans la capitale que dans les autres départements franciliens (bien que de plus petite taille).

**Paris concentre, par ailleurs, la majorité des sièges sociaux du CAC 40**. 25 parmi les 40 sont implantés dans la Capitale et **la plupart se situent dans le Quartier Central des Affaires** (ALCATEL LUCENT, PSA-PEUGEOT-CITROEN, DANONE, PERNOD-RICARD, L'OREAL, EDF, Gaz de France, SUEZ, LAFARGE, VEOLIA, BOUYGUES, UNIBAIL-RODAMCO, AXA, BNP-PARIBAS, SOCIETE GENERALE, CARREFOUR, PPR-PINAULT-PRINTEMPS, CAPGEMINI, LAGARDERE, LVMH, VIVENDI). Les autres sont AIR LIQUIDE dans le 7<sup>ème</sup>, le CREDIT AGRICOLE dans le 15<sup>ème</sup> et France TELECOM dans le 5<sup>ème</sup>. La direction générale des fonctions internationales et la direction financière d'ACCOR se trouvent par ailleurs également à Paris.

## La taille des établissements parisiens

*Paris qui compte beaucoup de grands établissements mais aussi de très nombreuses TPE voit baisser la taille moyenne de ses établissements.*



Source : Insee-fichier Sirene-2007

**Paris regroupe une très forte proportion de petits établissements : 97% des établissements parisiens ont moins de 20 salariés** et ceux qui n'emploient aucun salarié ont une part particulièrement élevée dans la capitale (58% de l'ensemble des établissements contre 53% au niveau régional). **La construction est le secteur qui concentre le plus de petits établissements**.

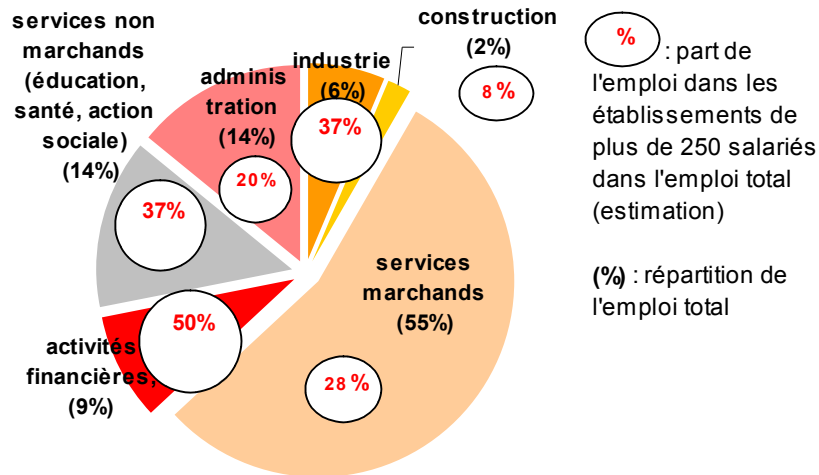
Dans l'évolution du nombre d'établissements ceux de petite taille ont tendance à augmenter davantage que les grands et par voie de conséquence **Paris voit baisser la taille moyenne de ses établissements**, passant de 6 emplois en moyenne par établissements à 4 en dix ans. En Ile-de-France le taux est passé de 7 à 6 et en Province, il est resté stable.

Par ailleurs, **Paris compte un grand nombre des plus grands établissements franciliens** notamment dans les services financiers (Banque de France, BNP PARIBAS, CALYON) ou encore dans les transports (RATP, SNCF).

## Les grands établissements parisiens

**Concentration des grands établissements parisiens sur des secteurs d'activité spécifiques et forte densité de sièges sociaux.**

### Contribution, par secteur, des grands établissements parisiens dans le nombre d'emplois



Source : Insee-Sirene 1/1/2007

**Paris compte plus de 600 établissements de plus de 250 salariés au 1/1/2007.** Ils se trouvent essentiellement dans **l'édition-imprimerie-reproduction** (majoritairement des groupes de presse) pour ce qui concerne le secteur de l'industrie, et dans **l'hôtellerie-restauration, les postes et télécommunications** (LA POSTE et France TELECOM), **les activités financières et informatiques, les services fournis principalement aux entreprises, l'administration publique, les activités récréatives et sportives et la santé-action sociale** (essentiellement Hôpitaux de Paris) pour les services. Certains comptent plus de 2 000 salariés (CNP ASSURANCES, ACCENTURE, BANQUE DE France, BNP PARIBAS, ENTREPRISE GUY CHALLENGIN, AAF LA PROVIDENCE, ARCADE NETTOYAGE, RADIO France, GROUPE HOSPITALIER LA PITIE SALPETRIERE).

Les **grands établissements apportent une forte contribution** au nombre d'emplois total **dans l'industrie, les activités financières et les services non marchands.**

**La capitale compte 26% des établissements franciliens** de plus de 250 salariés (42% toute taille confondue). Cette moyenne cache des disparités sectorielles. **50% des établissements franciliens de plus de 250 salariés du secteur de l'édition-imprimerie-reproduction se situent à Paris** dont 1 sur les 2 de plus de 1000 salariés (BAYARD PRESSE\*) et 9 sur les 11 de plus de 500 salariés. De même **de nombreux grands établissements franciliens du secteur de l'hôtellerie-restauration sont à Paris** : 46 sur les 70 franciliens dont 1 sur les 2 de plus de 2000 salariés (CLUB MEDITERRANEE). **Près de la moitié des grands établissements franciliens du secteur de l'assurance se situent également dans la capitale** dont le seul de plus de 2000 salariés (CNP ASSURANCES) et 2 des 3 de plus de 1000 salariés (AXA France VIE, GROUPE PREVOIR ).

Concernant les services non marchands, le secteur santé-action sociale compte un nombre important de grands établissements (essentiellement les hôpitaux de Paris) dans des proportions légèrement plus faibles qu'en Ile-de-France. La part des grands établissements est en revanche plus importante dans le secteur des activités récréatives et sportives. L'administration publique rassemble, en proportion, un peu moins de grands établissements dans la capitale que sur l'ensemble de l'Ile-de-France.

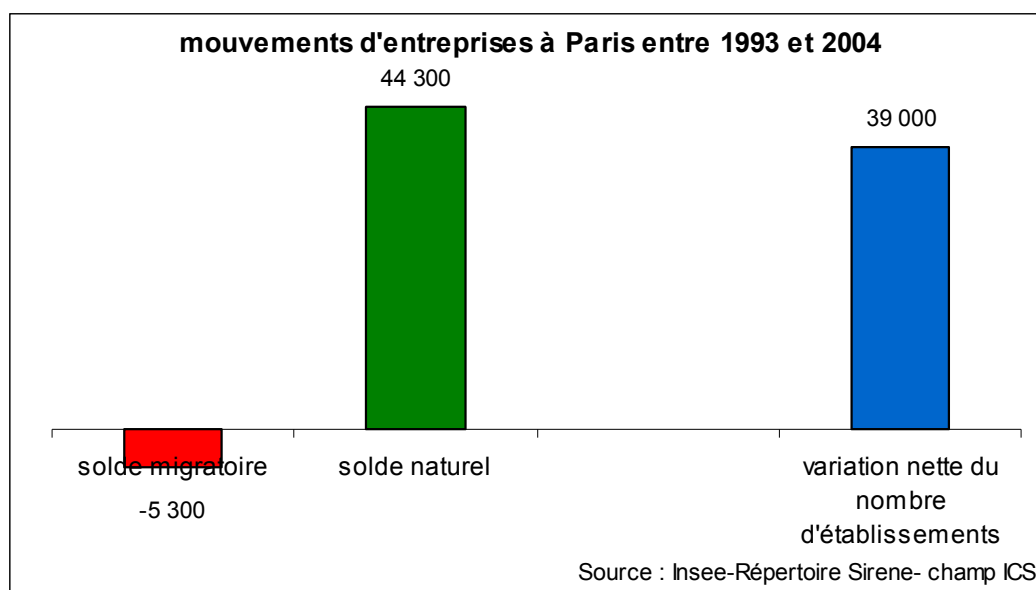
En 2007, **64% des établissements de plus de 100 salariés sont, à Paris, des sièges sociaux et administratifs** contre **56% sur l'ensemble des départements de la petite couronne.**

\* Le groupe BAYARD PRESSE projette de quitter Paris pour Montrouge mi-2008

## Les mouvements démographiques au sein du tissu productif

### Facteurs d'évolution du nombre d'établissements à Paris

*Le dynamisme du tissu productif parisien est porté par les créations qui ont un effet modéré sur l'emploi.*



L'évolution du nombre d'établissements sur une période résulte du **solde naturel** (différence entre les créations et les cessations d'entreprises) et du **solde migratoire** (différence entre les transferts entrants et les transferts sortants).

**La croissance observée du nombre d'établissements parisiens** entre 1993 et 2004 est uniquement due au **solde naturel très positif**, avec un nombre de créations d'entreprises nettement supérieur au nombre de disparitions.

**Les transferts d'établissements** à destination ou en provenance de Paris ont, en revanche, **une incidence négative sur l'évolution du nombre d'établissements qu'il convient de relativiser** compte-tenu de la **faible importance du solde migratoire par rapport au solde naturel**.

**Les transferts entraînent des disparitions limitées d'établissements et d'emplois.** Entre 1993 et 2004, **5 300 établissements ont disparu et ont entraîné une perte de 37 000 emplois** soit environ 3 000 emplois par an (0,3 % de l'emploi salarié du champ ICS).

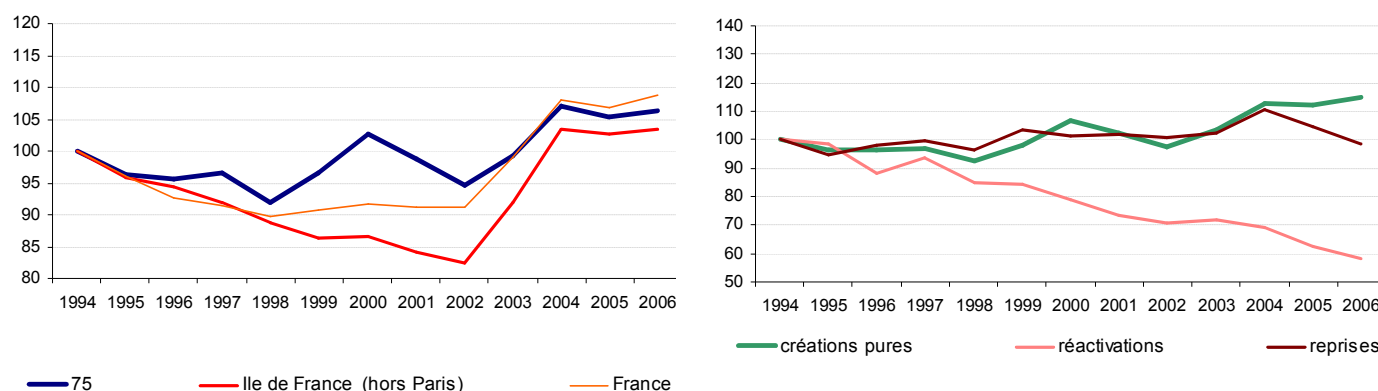
De leur côté, les **créations d'établissements**, bien que nombreuses, ont **un effet modéré sur l'emploi**. En effet, 16% du stock d'établissements ont été créés entre 1993 et 2004 mais ils n'ont généré que 8% de l'emploi salarié. Les établissements créés à Paris emploient en moyenne **1,1 salarié, contre 1,5 dans le reste de l'Ile-de-France**. La taille des établissements parisiens croient ensuite régulièrement puis stagne au bout de huit ans d'existence.

## Les créations d'entreprises

**Paris, par la densité de son tissu économique reste un berceau de la création d'entreprises**

### Evolution des créations d'entreprises

base 100 en 1994



Source : Insee-traitement APCE

**Le dynamisme du tissu productif parisien est porté par les arrivées d'établissements tout particulièrement les créations pures de nouvelles structures.**

Après avoir connu **en 2000 une évolution du nombre d'entreprises créées nettement supérieure à celles observées sur les autres départements franciliens et sur la France**, Paris a suivi ensuite les mêmes fluctuations avec notamment **une augmentation sensible en 2003 et 2004.**

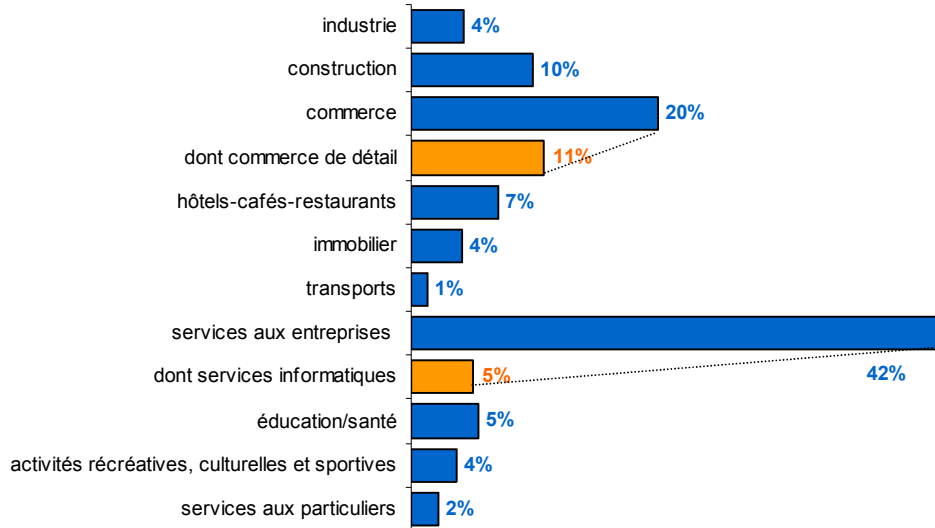
**La plus forte poussée a concerné les créations pures** qui représentent désormais plus de **8 créations sur 10**. Les nouvelles mesures d'aides à la création et notamment la loi d'initiative économique (juillet 2003) visant à faciliter les conditions de démarrage des entreprises (au travers notamment de la disposition modifiant la loi sur les SARL ne fixant plus un montant minimum pour le capital social) a certainement contribué à cette hausse générale.

Avec plus de **28 900 créations d'entreprises en 2006, soit 40% des créations franciliennes, Paris**, par la densité de sa population et de son tissu économique **apparaît comme un espace particulièrement propice en matière de créations**. Le poids de la capitale est, par ailleurs, sans doute, renforcé par un effet «boîte aux lettres » (domiciliation d'une entreprise à une adresse parisienne, sans activité réelle à cette adresse).

## Les nouvelles entreprises à Paris

*De plus en plus de nouveaux établissements dans les services aux entreprises.*

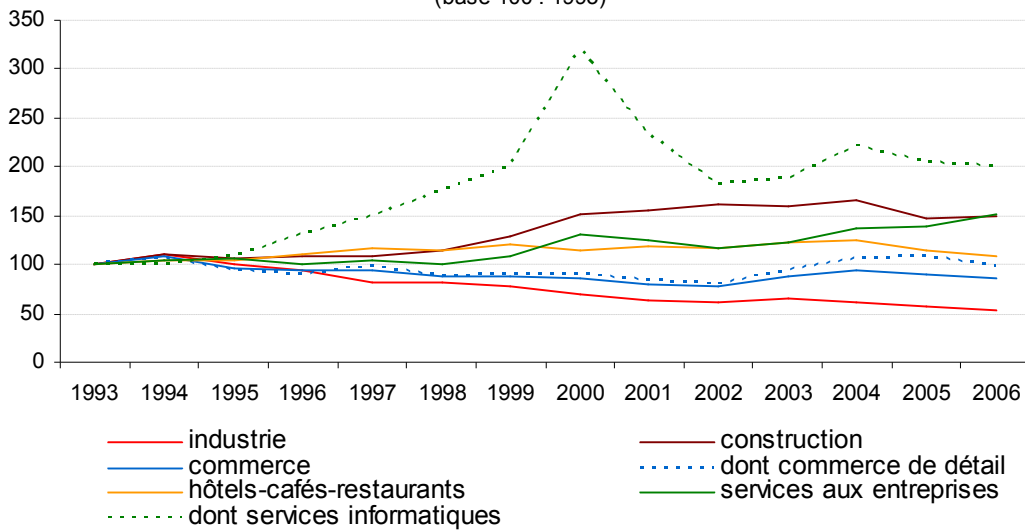
### Répartition sectorielle des nouvelles entreprises parisiennes en 2006



Source : Insee-traitement APCE

### Evolution du nombre de créations d'entreprises par secteur

(base 100 : 1993)



Source : Insee-traitement APCE

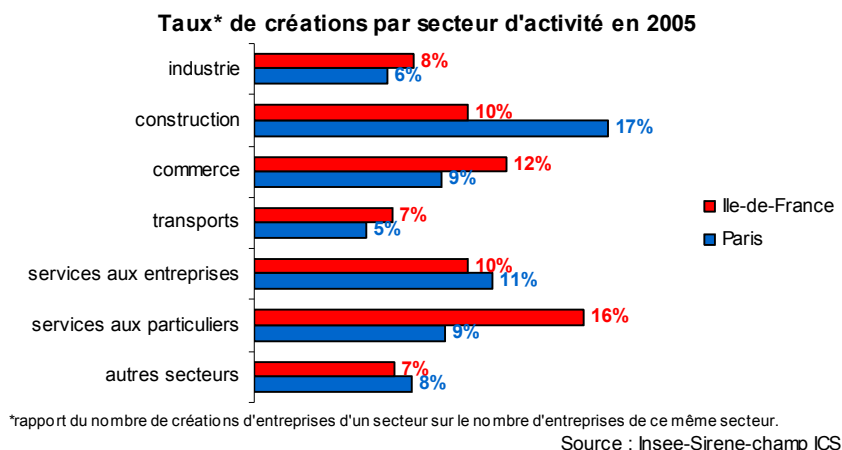
**Les services aux entreprises et tout particulièrement les activités à forte valeur ajoutée que sont les études, les conseils et assistance constituent le premier secteur créateur** avec près de 12 300 créations en 2006 (42% du total) représentant dans la région Ile de France près d'une création sur deux dans ce secteur. Il connaît par ailleurs une évolution favorable depuis 1993. A noter **un pic de croissance du nombre de créations d'entreprises dans les services informatiques en 2000** lié à la « bulle internet ».

**Le commerce** (le commerce de détail pour près de la moitié) **représente quant à lui le 2<sup>ème</sup> grand poste** avec 20% des créations.

La création d'entreprise à caractère **industriel** essentiellement portée à Paris par **l'édition-imprimerie- presse** et par **l'industrie de l'habillement** attire de moins en moins les créateurs à Paris avec seulement 1 227 créations en 2006, en baisse continue depuis 10 ans.

## Le taux de création

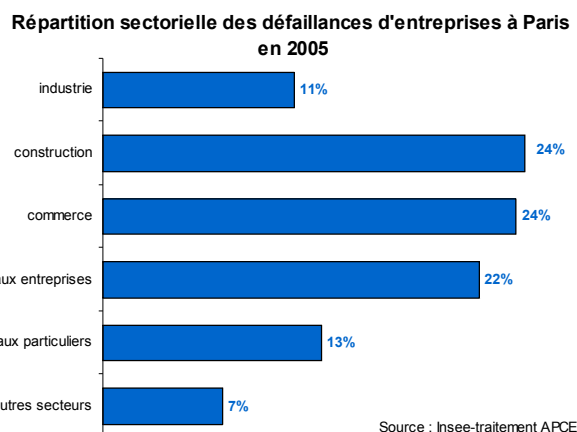
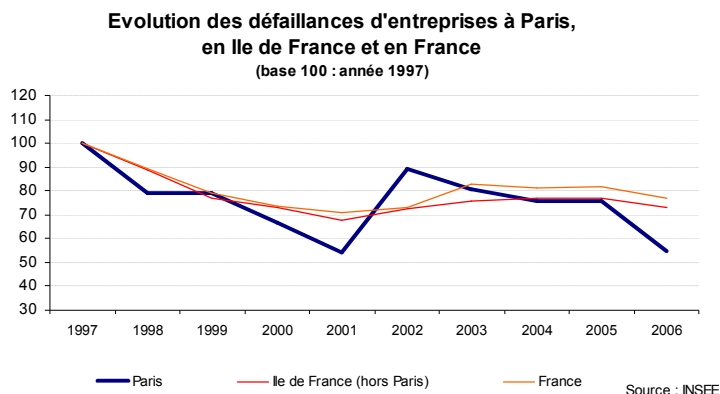
**Un taux de création particulièrement élevé dans la construction à Paris.**



Avec un taux de création de 17% (10% en Ile-de-France), **Paris se montre particulièrement attractif pour le secteur de la construction**. A l'inverse, la capitale l'est moins que le reste de l'Ile-de-France pour le commerce et les services aux particuliers.

## Les défaillances d'entreprises

**Les défaillances d'entreprises poursuivent leur baisse à Paris.**

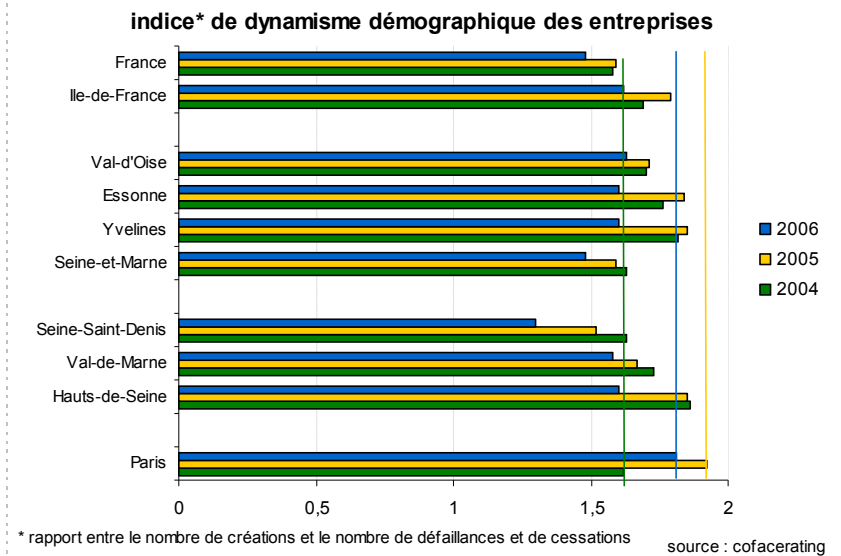
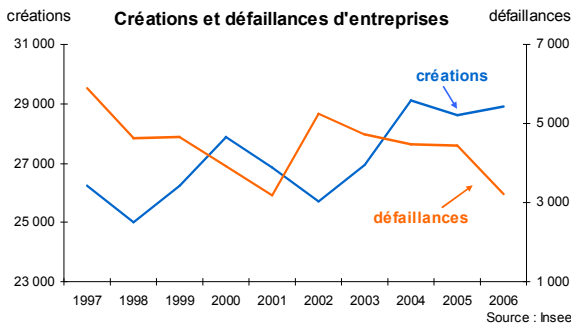


Le nombre de **jugements prononçant l'ouverture d'une procédure de redressement et de liquidations judiciaires** des entreprises **est en baisse continue à Paris depuis 2002**. Cette évolution favorable atteste d'une bonne santé financière globale des entreprises de la capitale. **La forte baisse de 2006 peut s'expliquer par la mise en vigueur, début 2006, de la loi de sauvegarde des entreprises\*** qui donne la possibilité d'anticiper et de prévenir les difficultés de l'entreprise avant qu'elle ne soit en cessation de paiement. Un fléchissement est aussi observé en 2006 dans les autres départements franciliens ainsi qu'au niveau national mais celui-ci est de moindre ampleur.

La répartition par activité en 2005 montre **une prédominance de défaillances dans la construction, le commerce et les services aux entreprises**. La part élevée des défaillances dans la **construction** couplée à un **taux de création très important** révèle un important « turn-over » dans ce secteur. Ce constat reflète aussi **la forte proportion de TPE** dans ce secteur à Paris.

## Dynamisme démographique des entreprises

**Un effet de ciseau favorable entre les créations et les défaillances à Paris.**



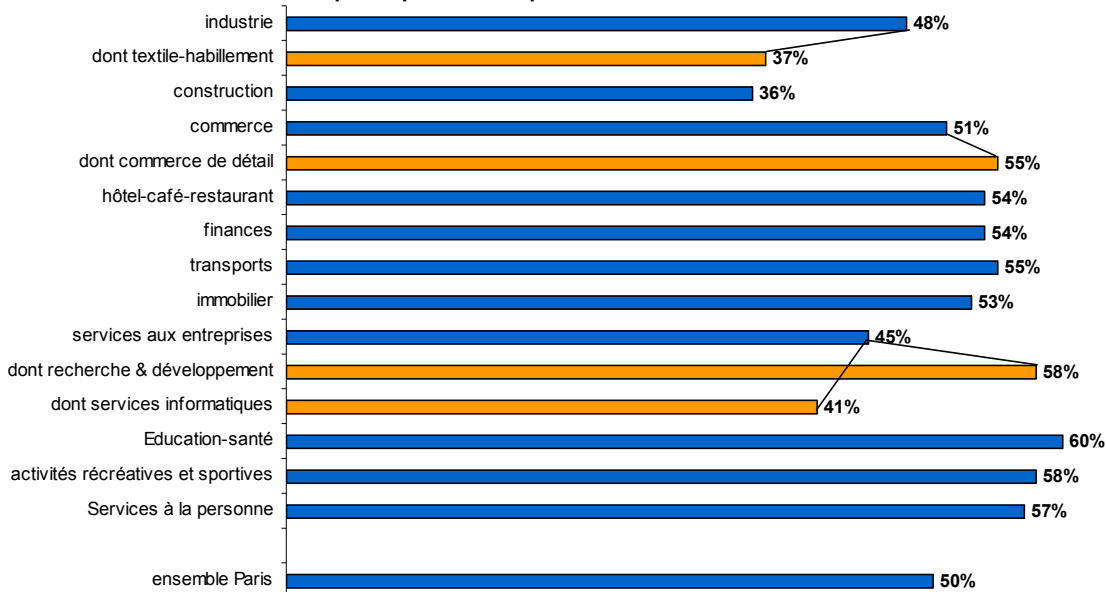
Depuis 2003, le nombre de défaillances poursuit sa baisse alors que les créations d'entreprises sont à la hausse.

**Paris est de département d'Ile-de-France qui arrive nettement en tête à la fois en terme de créations et de défaillances.** Les départements des Hauts-de-Seine et de Seine-Saint-Denis se classent en deuxième position mais loin derrière la capitale. Paris concentre en Ile-de-France une part identique de défaillances et de créations d'entreprises (40%). **Le tissu productif parisien avec 1,8 création pour 1 défaillance et cessation en 2006 (1,9 en 2005) se révèle particulièrement dynamique** en comparaison des autres départements de la Région Ile-de-France. Ce constat vient corroborer l'augmentation plus importante du nombre d'établissements dans la capitale.

## La survie des entreprises

**Une entreprise sur deux pérenne à Paris quatre ans après sa création.**

**Taux de survie à 4 ans des entreprises parisiennes par activité**



Sources Insee- Sirene 2003-2007-traitements CCIP Paris

50% des entreprises créées à Paris en 2003 étaient toujours en activité en 2007, **soit une proportion légèrement supérieure à celle observée sur l'ensemble de l'Ile-de-France (48%)**. Les entreprises du secteur **du commerce de détail, des activités financières** mais aussi de **l'éducation-santé, des activités récréatives et sportives et des services à la personne** sont **plus pérennes**. A l'inverse **les entreprises de services aux entreprises** dont notamment les services informatiques, de la **construction** et du **textile-habillement** le sont **moins**.

## La mobilité des établissements

*Les transferts d'établissements parisiens sont majoritairement internes à la capitale*

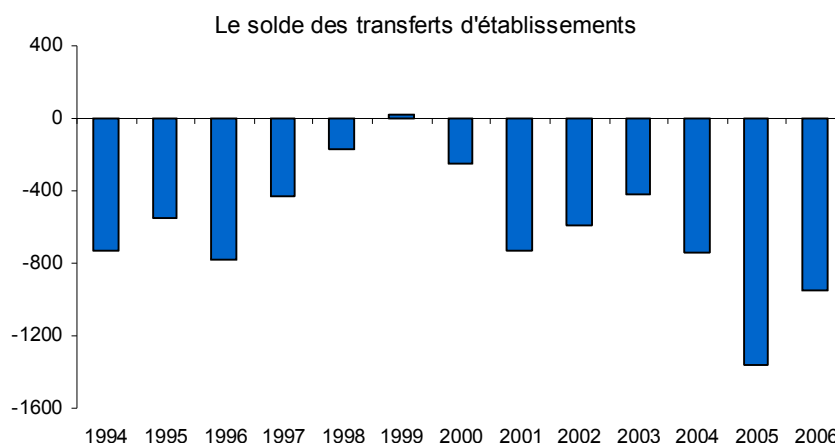
	Nombre d'établissements transférés sur la période 1994-2006	Part des types de transferts
Arrivées	39 634	19%
Départs	47 303	21%
transferts internes à la capitale	132 212	60%
<b>Total</b>	<b>219 149</b>	<b>100%</b>

Source : Insee, Répertoire des entreprises et des établissements-champ ICS

**La mobilité des établissements est importante dans la capitale. Les transferts qui impliquent Paris sont majoritairement internes à la capitale** : 60% de l'ensemble des transferts se font au sein de la capitale contre 19% d'arrivées et 21% de départs. Ces mouvements restent cependant relativement limités. **Les transferts internes à Paris ne représentent en effet que 4% en 2006 de l'ensemble des établissements parisiens.**

## Le solde des transferts d'établissement

*Les transferts d'établissements se soldent à Paris par la disparition d'environ 7 700 établissements entre 1994 et 2006.*



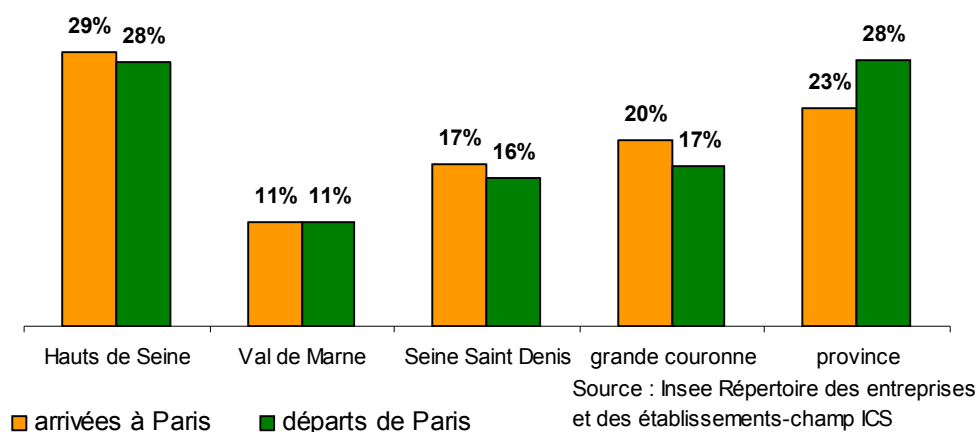
Source : Insee Répertoire des entreprises et des établissements-champ ICS

De 1994 à 1996, Paris affichait des soldes annuels de transferts d'établissement négatifs. L'amélioration des échanges constatée ensuite entre 1997 et 2000 n'a pas perduré ensuite. Entre 2000 et 2006, 22 200 établissements sont arrivés à Paris dont 87% relèvent du tertiaire. **Mais, si la capitale attire un nombre important d'établissements, elle en voit encore davantage partir.** Sur la même période Paris a perdu 27 300 établissements. **Son solde est négatif avec tous les départements franciliens. Les échanges interdépartementaux les plus déficitaires s'opèrent avec les Hauts de Seine.** Par ailleurs, les échanges avec la province contribuent à 48% des pertes d'établissements observées.

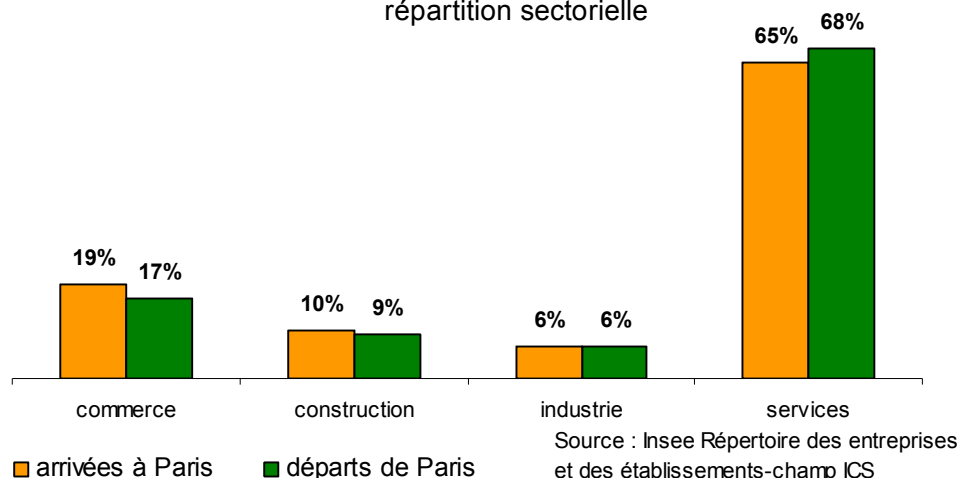
## Les entrées-sorties des établissements

*Les échanges se font principalement avec la petite couronne et concernent surtout les services.*

Les établissements entrants et sortants sur la période 2000-2006  
répartition géographique



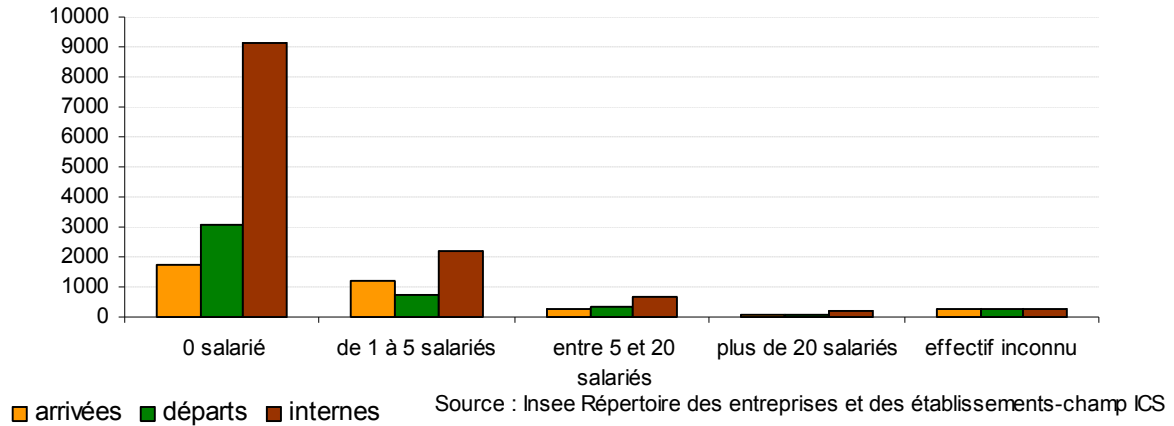
Les établissements entrants et sortants sur la période 2000-2006  
répartition sectorielle



Entre Paris et les départements de la petite couronne, les proportions des établissements entrants ou sortants sont sensiblement identiques. En revanche, la part des établissements partant vers la province est légèrement plus élevée que celle des établissements y venant et la tendance inverse est observée au niveau de la grande couronne. Les échanges se font majoritairement avec la petite couronne (57%-55%) notamment avec les Hauts de Seine (29%-28%). La répartition sectorielle des entrées et des sorties d'établissements est également assez semblable. Un différentiel de 2 points est néanmoins observé au niveau du commerce et de 3 points dans les services. **Les échanges concernent essentiellement les services** ( 65% des arrivées sur Paris et 68% des départs).

**Les établissements de très petite taille sont ceux qui connaissent la plus forte mobilité.**

Les transferts d'établissement par taille en 2006



Avec le développement de leur activité, **les établissements de petite taille** pour lesquels les coûts induits par un déménagement sont plus faibles que pour des unités de plus grande taille **sont plus mobiles**. En 2006, près de 88% des établissements qui ont quitté Paris ou sont venus s'installer ou encore ont opéré un transfert interne à la capitale employaient moins de 5 salariés. Parmi eux près de 7 sur 10 ne comptaient aucun salarié.

## Les raisons qui incitent les entreprises à rester ou à quitter Paris

**Le caractère central de la place de Paris motive les entreprises à rester à Paris mais le coût de l'immobilier les incite à se délocaliser hors de la capitale.**

Selon une enquête de la CCIP menée auprès d'entreprises parisiennes en **septembre 2007**, la **principale raison invoquée de ne pas quitter la capitale** est son **caractère central pour le monde des affaires**. Les autres raisons sont la qualité de sa desserte, la concentration de populations diverses (résidents, travailleurs, touristes, étudiants...) et enfin la notoriété de l'adresse. **Le coût de l'immobilier, l'évolution du marché de l'entreprise et le manque de disponibilité foncière** sont cités comme les principaux facteurs explicatifs d'un transfert de tout ou partie de l'établissement hors de Paris.

## Sources et définitions

---

### Champ ICS

Le champ sectoriel ICS (industrie, commerce, services) désigne l'ensemble des secteurs marchands de l'industrie, de la construction, du commerce et des services. **Ce champ est utilisé, notamment, dans les études sur la démographie des entreprises et des établissements.** Il ne prend pas en compte l'agriculture, les services financiers, l'administration, les activités associatives et la location de biens immobiliers.

### Créations, défaillances et transferts d'entreprises

La création pure : création d'un établissement économiquement actif jusqu'alors inexistant, ayant pour conséquence l'exploitation de nouveaux moyens de production.

La reprise : unité légale qui reprend totalement ou partiellement l'activité d'un ou plusieurs établissements économiques d'une autre unité légale.

La réactivation : c'est le fait pour une entreprise qui avait cessé son activité économique, de la reprendre

La défaillance d'entreprise : on parle de défaillance ou de dépôt de bilan à partir du moment où une procédure de redressement judiciaire est ouverte à l'encontre d'une entreprise.

### La loi de sauvegarde des entreprises :

La loi de sauvegarde des entreprises a été adoptée le 26 juillet 2005 et est entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2006. Elle a pour but de faciliter la réorganisation d'une entreprise en difficulté en permettant la poursuite de son activité économique, le maintien de l'emploi et l'apurement de son passif.

Cette loi donne la possibilité au chef d'entreprise d'utiliser la procédure de conciliation pour parvenir à un accord avec certains de ses créanciers afin de mettre fin aux difficultés de son entreprise. S'il échoue, il a encore recours à la loi de sauvegarde qui lui permet de déclarer au Tribunal les difficultés de son entreprise avant qu'elle ne soit en cessation de paiement et donc de faciliter son redressement.