

**RAPPORT
DE LA COMMISSION SUR LE PROJET
INDUSTRIEL ET FINANCIER D'EDF**

- TOME I -

**RAPPORT ET CONTRIBUTIONS
ADDITIONNELLES DES MEMBRES DE LA
COMMISSION**

LETTRE DE MISSION

non disponible

LISTE DES MEMBRES DE LA COMMISSION

LISTE DES MEMBRES DE LA COMMISSION POUR LE PROJET INDUSTRIEL ET FINANCIER D'EDF

-O-O-O-

- **Marcel ROULET**, Président de la Commission
- **Anne-Gabrielle HEILBRONNER-LAHOUD**, Rapporteur
- **Elie COHEN**, Directeur de recherches au CNRS
- **Jean-Marc DOMANGE**, Président du Syndicat Français de l'Industrie Cimentière
- **Henri REVOL**, Sénateur de la Côte d'Or
- **Christian BATAILLE**, Député du Nord
- **François-Michel GONNOT**, Député de l'Oise
- **Jean-Claude LENOIR**, Député de l'Orne
- **Daniel PAUL**, Député de Seine-Maritime
- **Jean BARRA**, CGT Mines Energie
- **Jacky CHORIN**, Administrateur à EDF FO
- **Philippe DUMONTIER**, CFDT Chimie-Energie
- **Alexandre GRILLAT**, Administrateur à EDF CFE-CGC
- **Jean-Marie PARANT**, Président CFTC
- **Jean-Louis MATHIAS**, Conseiller du président EDF
- **Daniel CAMUS**, Directeur Général Finances EDF
- **Michèle ROUSSEAU**, Directrice de la Demande et des Marchés Energétiques
- **Bruno BEZARD**, Directeur Général Adjoint de l'Agence des Participations de l'Etat

RAPPORT DE LA COMMISSION

INTRODUCTION.....	2
1. EDF DISPOSE D'UNE POSITION CONCURRENTIELLE FORTE DANS UN CONTEXTE DE MARCHÉ EN PLEINE ÉVOLUTION.....	3
• EDF est un acteur éminent du paysage électrique européen	3
• Ce poids s'explique par la forte position qu'EDF a pu préserver jusqu'à présent sur un marché domestique spécifique	4
• L'ouverture des marchés a suscité le développement de stratégies européennes chez tous les grands acteurs du secteur	6
2. LA SITUATION FINANCIÈRE D'EDF LAISSE PEU DE MARGE DE MANŒUVRE.....	9
• La rentabilité du groupe est en retrait par rapport aux performances de ses principaux concurrents et sa structure financière déséquilibrée.....	9
• EDF doit disposer d'une structure financière compatible avec ses objectifs.....	13
3. QUELLES QUE SOIENT LES OPTIONS STRATÉGIQUES RETENUES, EDF A BESOIN D'UN RENFORCEMENT DE SES FONDS PROPRES	15
• Certains axes sont d'une importance considérable pour EDF.....	15
• Les effets combinés d'une amélioration de la rentabilité et de facteurs exogènes viendraient amoindrir les besoins	20
• Les grandes options stratégiques qui seront retenues vont déterminer l'ampleur du besoin en fonds propres	22
CONCLUSION.....	29

Introduction

Amorcée par la directive européenne du 19 décembre 1996 et mise en place progressivement dans chacun des Etats membres de l'Union, la libéralisation des marchés de l'électricité a déjà suscité des mutations considérables : anticipant sur un environnement qui sera caractérisé à terme par le libre jeu de la concurrence et par une intégration européenne des marchés de l'électricité, les grands acteurs européens ont revu leur stratégie et leur organisation et se sont développés sur des marchés et des métiers connexes. EDF a pris part à ce mouvement, opérant des acquisitions à l'étranger et enrichissant son offre dans les services ; ce faisant, le groupe a fragilisé sa structure financière.

Dans ce contexte de consolidation et de structuration du secteur, il importe de savoir comment EDF doit se positionner et de quels moyens l'entreprise doit disposer pour l'avenir. C'est un enjeu pour l'entreprise mais également pour la France, qui aurait des difficultés à faire valoir son modèle tant en termes d'organisation industrielle, d'indépendance énergétique ? que de service public ou de bouquet énergétique si EDF ne parvient pas à s'imposer comme un grand énergéticien européen.

Respectant l'engagement qu'il avait pris devant le Parlement à l'occasion des débats sur la loi relative au service public de l'électricité et du gaz, et par lettre de mission du 16 septembre 2004, le Ministre d'Etat, ministre de l'Economie, des Finances et de l'Industrie a demandé à la commission constituée à cet effet d'établir, pour le 15 novembre, « un constat sur le contexte concurrentiel notamment européen auquel EDF doit désormais faire face et sur la situation financière de l'entreprise et de recenser et d'apprécier les avantages et inconvénients des différentes options stratégiques qui s'offrent à EDF, en précisant pour chacune d'entre elles les capacités financières et en particulier le besoin de fonds propres nécessaire pour les mettre en œuvre ».

La commission s'est réunie huit fois, du 30 septembre au 16 novembre ; elle a entendu longuement EDF, mais également la direction de la demande et des marchés énergétiques (DIDEME) du ministère de l'industrie qui a présenté le rôle de l'entreprise pour la politique énergétique française, les banquiers conseils d'EDF et de l'Etat et le cabinet d'avocats Bredin-Prat, mandaté par l'Etat pour examiner les aspects juridiques d'une éventuelle fusion entre EDF et Gaz de France. L'essentiel des documents présentés lors des réunions sont joints en annexe au présent rapport.

Comme l'avait précisé le Ministre lors de l'installation de la Commission, les travaux se sont concentrés sur EDF, la situation de Gaz de France n'ayant été évoquée que sous l'angle d'une éventuelle fusion entre les deux grands acteurs français.

Le présent rapport rend compte du travail effectué par la commission et des conclusions auxquelles elle a abouti (1) sur la position d'EDF dans le nouveau contexte concurrentiel, (2) sur la situation financière du groupe et (3) sur les options stratégiques envisageables et leurs conséquences en termes de besoins en fonds propres.

1. EDF dispose d'une position concurrentielle forte dans un contexte de marché en pleine évolution

De 1946 à 2000, EDF a traversé trois étapes (électrification et développement des réseaux et du programme hydraulique et thermique, construction du parc nucléaire, exploitation du parc nucléaire) dans une situation de monopole. Depuis 1996 (directive 96/92/CE du 19 décembre 1996) et 2000 (seuil d'éligibilité en France fixé à 16 GWh ce qui représentait 1 300 sites éligibles et près du tiers de la consommation intérieure nette), l'ouverture des marchés est une nouveauté majeure qu'EDF et tous les grands énergéticiens européens ont intégré à leur stratégie et à leur organisation. Leur champ d'action, conçu jusqu'alors comme régional ou national selon les cas, s'est rapidement étendu à l'Europe entière, voire au-delà.

• EDF est un acteur éminent du paysage électrique européen

Quelques chiffres attestent du poids d'EDF sur le marché européen : en termes de chiffre d'affaires d'abord, avec près de 45 Md euros en 2003, EDF reste le leader européen au coude à coude avec E.On, dont le chiffre d'affaires global est légèrement plus élevé (46,4 Md euros) mais dont la part énergie demeure un peu inférieure à celle d'EDF, et avec RWE (43,5 Md euros). A la différence de ses concurrents, EDF réalise la quasi-totalité de son chiffre d'affaires dans l'électricité. D'ailleurs, EDF dispose d'un portefeuille de plus de 41 millions de clients dans l'électricité contre 21 millions environ pour E.On et pour RWE chacun.

Le groupe français est de très loin le leader en termes de puissance installée avec un parc européen de production de 122 GW soit plus de deux fois celle de chacun des autres grands groupes : E.On affiche 40,9 GW, RWE 44 GW, Enel 45,7 GW et Suez 49 GW. Enfin, EDF est l'entreprise la plus présente sur le nucléaire qui représente 54% de sa capacité installée à comparer à 31% pour E.On et 13% pour RWE ou pour Suez¹.

En revanche, EDF apparaît comme légèrement en retrait en termes d'activités européennes et internationales : 34% du chiffre d'affaires d'EDF est réalisé en Europe (hors marché national) à comparer à 39% pour E.On et 37% pour RWE. Le reste du monde ne procure que 4% du chiffre d'affaires d'EDF alors que la proportion est de 22% pour Endesa, de 17% pour Suez, de 11% pour RWE et de 6% pour E.On². Ce retard apparent s'explique par le caractère minoritaire et le traitement comptable de certaines participations internationales d'EDF : EnBW en Allemagne est détenu à hauteur de 34,5% et consolidé à hauteur de 45% en raison de la nature des accords passés par EDF avec les banques ; Edison en Italie n'est pas consolidé en raison de la limitation des droits de vote d'EDF à 2%³.

¹ Pour Suez le chiffre est de 13% sur l'ensemble des capacités de production du groupe et de 25% si l'on raisonne sur les seules capacités européennes.

² Les pourcentages sont calculés sur la base du CA énergie de chacun des groupes.

³ En 2001, le gouvernement italien a pris un décret-loi, ratifié par la loi 301 du 20 juillet 2001, qui limite à 2% les droits de vote des entreprises publiques non cotées opérant dans le domaine de l'énergie et bénéficiant d'une position dominante sur leur marché national qui prennent une participation dans des sociétés italiennes. Ce texte fait l'objet d'une procédure en manquement engagée par la Commission européenne devant la CJCE pour l'entrave qu'il constitue à la libre circulation des capitaux.

- *Ce poids s'explique par la forte position qu'EDF a pu préserver jusqu'à présent sur un marché domestique spécifique*

Jusqu'au milieu des années 1990, la croissance d'EDF s'est faite sur le marché français, où l'entreprise dispose de bases solides.

EDF participe à la réalisation des quatre objectifs de la politique énergétique française tels que les rappelle le projet de loi d'orientation sur l'énergie en cours de discussion au Parlement : la sécurité des approvisionnements et l'indépendance énergétique, la préservation de l'environnement et la lutte contre l'effet de serre, la fourniture d'une énergie à bas coût pour les entreprises et les ménages et la cohésion sociale. Certaines de ces missions sont désormais considérées comme des obligations de service public et couvertes par la CSPE⁴, d'autres continuent d'être intégrées à la stratégie industrielle et financière d'EDF, comme le développement du parc nucléaire et le maintien d'une surcapacité globale par rapport à la consommation nationale, garantie de sécurité et de débouchés économiques ; la France est ainsi l'un des rares pays européens exportateurs d'électricité et le parc d'EDF joue un rôle majeur dans l'équilibre électrique de l'Europe occidentale.

La répartition des moyens de production en France, héritage d'une histoire traduisant la volonté politique de disposer d'un acteur capable d'assurer l'indépendance énergétique du pays, et la priorité réaffirmée au nucléaire, garantissent un avantage compétitif majeur et durable à EDF : avec des capacités de production de 101 GW en France EDF dispose d'un parc sans commune mesure avec celui de ses concurrents (SNET 2,6 GW, Suez 4 GW via la SHEM, la CNR et des droits de tirage sur la centrale de Tricastin⁵). Avec les VPP⁶ qui portent sur un volume de 6 GW, 12% des capacités de production sont ainsi aux mains des concurrents d'EDF.

En parallèle, la France a un poids essentiel dans l'activité d'EDF : si l'on raisonne sur la base du périmètre groupe⁷, la France représente 62% du CA 2003 (28 Md euros sur 45), 65% des clients, 66% des salariés – et 82% des capacités de production. EDF y dispose d'une part de marché très élevée, de l'ordre de 80% sur les marchés éligibles.

Malgré une ouverture largement réalisée en droit⁸, sans qu'il y ait d'obstacles techniques compte tenu notamment de l'application d'un tarif « timbre poste » national pour l'accès au réseau, le marché français conserve un caractère très concentré qui s'explique par :

⁴ Contribution au service public de l'électricité instaurée par la loi du 10 février 2000 modifiée par la loi du 3 janvier 2003.

⁵ On pourrait y ajouter les cogénérations gérées par sa filiale de services Elyo, largement acquises par EDF dans le cadre des obligations d'achat (contrats 97/01), qui représentent une capacité de 1 972 MW.

⁶ Les VPP ou virtual power plants correspondent à des capacités de production d'EDF de 6 000 MW, vendues aux enchères selon différents mécanismes (VPP base ou VPP pointe) pour répondre à une condition posée par la Commission européenne à l'entrée d'EDF au capital d'EnBW.

⁷ L'Italie n'est pas consolidée dans les comptes d'EDF.

⁸ L'ouverture s'est faite en cinq étapes:

- (1) en 1999 : sites consommant plus de 100 GWh ;
- (2) en 2000 : sites consommant plus de 16 GWh, soit 1 300 sites et une consommation globale de 130 TWh,
- (3) en 2003 : sites consommant plus de 7 GWh soit 3 100 sites et une consommation de 160 TWh,
- (4) en 2004 : tous les professionnels, soit au total 68% de la consommation française et 242 TWh ,
- (5) l'ouverture sera complète en juillet 2007, lorsque la concurrence concernera toute la clientèle domestique (91% des clients d'EDF et 34% de la consommation).

- le poids historique d'EDF ;
- un phénomène conjoncturel de décalage entre la hausse nette des prix de marché depuis deux ans et la baisse des tarifs acquittés par les clients d'EDF qui n'ont pas exercé leur éligibilité.

L'évolution des tarifs s'explique principalement par des raisons politiques, l'Etat se montrant réticent à décider de hausses tarifaires qui obèrent le pouvoir d'achat des ménages.

L'influence des coûts allemands marqués par l'anticipation des charges de renouvellement du parc, la résorption progressive des surcapacités, l'anticipation du coût des permis d'émission de CO₂, ou la répercussion de la hausse du prix du pétrole et du gaz sur les coûts d'achat de combustibles de la plupart des producteurs européens sont autant de facteurs qui poussent les prix de marché à la hausse, y compris en France. Cette progression a induit un net alourdissement de la facture énergétique des clients qui ont opté pour l'éligibilité (pour certains clients industriels, +50% en deux ans), une incompréhension de la part de ceux qui espéraient tirer un avantage concurrentiel de la compétitivité du nucléaire et un frein à la concurrence compte tenu de l'écart avec les tarifs. Sur certains segments du marché français, les clients éligibles n'ont pas intérêt à abandonner le tarif.

Sur ce point, une évolution est inévitable.

Le niveau actuel des tarifs et leurs perspectives d'évolution ont fait l'objet de débats au sein de la commission. Une progression lissée et programmée qui permette de couvrir le coût moyen de long terme du parc de production (estimé par EDF à 35 euros par MWh, y compris les charges de renouvellement du parc prévisibles à long terme) serait justifiée sur le plan économique. Elle favoriserait en outre la concurrence sur le marché français. Les pertes de parts de marché subies par EDF seraient d'ailleurs neutralisées par des gains de marge, par ailleurs positifs pour la situation financière d'EDF. A l'inverse, une hausse des tarifs pourrait être préjudiciable à la compétitivité de certaines industries électro-intensives comme la chimie ou la sidérurgie et certains membres de la commission redoutent qu'elle ne soit mal perçue de la part des clients désireux de tirer profit de la compétitivité du nucléaire. Pour répondre à cette attente, EDF entend favoriser des solutions de partenariat de long terme (dans le respect du droit de la concurrence) qui permettent aux entreprises de profiter de la compétitivité du nucléaire dans un contexte de marché.

Sans impact majeur à ce stade sur les comptes d'EDF ni sur sa part de marché, l'ouverture du marché a déjà eu des répercussions sensibles dans l'organisation et le fonctionnement de l'entreprise. La plupart des métiers du groupe seront impactés et les transformations ont d'ores-et-déjà commencé.

Ainsi RTE (8 000 personnes pour un réseau de 100 000 km de lignes haute et très haute tension) dispose d'une autonomie de gestion et d'une autonomie comptable⁹ et sa transformation en société anonyme dont le capital sera détenu en totalité par des entités publiques (EDF, l'Etat ou d'autres entreprises ou organismes du secteur public) décidée par la loi du 09/08/2004 est la prochaine étape.

⁹ Loi du 10/02/2000 article 12 pris en application de la directive européenne de 1996.

Sur la distribution (50 000 agents), l'enjeu est complexe : séparation des activités commerciales et des activités de réseaux (depuis 1999), mutation progressive des activités de gestion clientèle au fur et à mesure du développement de l'éligibilité pour rattacher le personnel correspondant à chacun des commercialisateurs d'EDF et de Gaz de France, création en juillet 2004 de gestionnaires de réseaux de distribution propres à EDF et à Gaz de France et d'un opérateur commun en charge de l'exploitation des deux réseaux. Les équipes de commercialisation (6 000 personnes) sont amenées, par ailleurs, à développer des approches ciblées sur chaque type de clientèle éligible pour les séduire puis les fidéliser (enrichissement des offres de produits, services énergétiques, lancement de nouvelles marques, etc.).

La position dont EDF dispose sur le marché français devrait évoluer dans les années à venir sous l'effet d'une réduction inéluctable de l'écart entre prix et tarifs et du développement de la concurrence. A noter que l'échéance du 1^{er} juillet 2007, quoique hautement symbolique, n'est pas l'enjeu le plus immédiat en termes de concurrence dans la mesure où les deux tiers de la facture électrique d'un ménage demeureraient régulés, la pression de la compétition ne s'exerçant que sur les coûts de commercialisation et de production, soit 34% du prix. Les risques d'une accélération du développement concurrentiel viennent davantage des initiatives que pourraient prendre les autorités nationales ou européennes en charge de la concurrence. Le scénario d'une ouverture forcée, le cas échéant sans hausse des tarifs, serait évidemment le pire qu'EDF puisse envisager.

- ***L'ouverture des marchés a suscité le développement de stratégies européennes chez tous les grands acteurs du secteur***

La commission a débattu à plusieurs reprises de l'ouverture européenne des marchés. Pour certains de ses membres, il s'agit simplement d'une contrainte juridique à prendre en considération lorsque l'on étudie la situation d'EDF, sur laquelle toutefois la France peut avoir une influence en tant qu'Etat membre participant aux prises de décision au niveau communautaire. Mais pour d'autres, qui ont exprimé de vives inquiétudes, il s'agit d'un mouvement potentiellement dangereux, qui ne prend pas suffisamment en considération le caractère vital de l'électricité pour ses utilisateurs, ménages ou entreprises, et fait prévaloir une logique de concurrence là où une coopération serait mieux adaptée.

La commission a considéré qu'il n'entrait pas dans le champ de sa mission de se prononcer sur la construction d'un marché européen de l'énergie ; elle a donc examiné la situation d'EDF en supposant le maintien du cadre juridique européen actuel.

Jusqu'à présent, l'ouverture des marchés, et surtout une anticipation de ses effets, a conduit les grands acteurs européens à s'étendre hors de leurs métiers et de leurs frontières historiques. Le ralentissement de la croissance de la consommation dans les marchés domestiques a contribué à favoriser ces stratégies. Mais la situation dans les différents pays européens n'est pas homogène car le ralentissement de la croissance est net en France, en Allemagne ou au Royaume-Uni (croissance de 1,1% à 1,2% en 2003) mais ne s'observe ni en Espagne où la consommation progresse de près de 3%, ni en Italie où il affiche une progression de plus de 2%.

En parallèle de l'expansion géographique, réalisées de manière prioritaire dans des zones limitrophes pour favoriser le développement des interconnexions et la synergie entre les parcs

de production, les grands énergéticiens européens ont cherché à équilibrer leur portefeuille d'activités autour de trois axes :

- un axe amont-aval, dont la réorganisation du marché britannique est sans doute le meilleur exemple (difficultés de British Energy, évolution vers l'amont de Centrica) ;
- un axe activités régulées – activités dérégulées que les grands énergéticiens cherchent à équilibrer pour présenter un profil de risque-rentabilité attrayant pour les investisseurs et les agences de rating. En moyenne chez les grands acteurs européens, 52% de l'EBITDA provient des activités de réseaux. E.On avec 80% et EDF avec 60% présentent donc des profils un peu atypiques sur ce plan ;
- un axe gaz-électricité justifié notamment par des synergies lorsque la production d'électricité se fait grâce au gaz naturel ou par l'attrait des offres duales pour certains clients, ainsi qu'un développement plus ou moins réussi sur des métiers proches (eau, télécommunications).

La consolidation du secteur se fait avec ampleur et rapidité : sur les deux dernières années, plus de 85 Md euros ont été investis par les grands acteurs européens pour des acquisitions en électricité, gaz, eau et télécoms. A lui seul le groupe E.On représente la moitié de ces montants avec 20 Md euros de nouvelles positions dans le secteur électrique au Royaume-Uni, en Suède et en Finlande et 21 Md euros dans le secteur du gaz en Allemagne principalement.

EDF n'a pas échappé à ce mouvement même si le groupe n'a pas effectué d'opération majeure pendant les deux dernières années. Depuis la fin des années 1990, 15 Md euros environ ont été investis à l'étranger. Aujourd'hui, l'international représente 38% du chiffre d'affaires du groupe –sans l'international, le chiffre d'affaires d'EDF serait de l'ordre de 30 Md euros- et 29% de son EBITDA mais la situation actionnariale n'est pas encore stabilisée partout. EDF est ainsi parfois privée des moyens de contrôler efficacement l'activité de ses filiales et ne parvient donc pas générer toutes les synergies possibles de ses investissements.

Ce n'est pas le cas au Royaume-Uni, où EDF Energy est contrôlé en totalité par EDF, à l'issue d'une succession d'acquisitions. N°4 sur le marché britannique, le groupe réalise un CA de 5,2 Md euros. Sa situation est saine même si des progrès peuvent être réalisés pour acquérir une plus grande autonomie par rapport au marché de gros pour sourcer les grands clients qui ne peuvent être servis aujourd'hui par un parc de production relativement limité (5 GW), les actifs étant concentrés sur la distribution (172 000 km de lignes).

En revanche, les deux autres positions importantes d'EDF en Europe, auxquelles il faudrait ajouter une participation de 20% dans Motor Columbus, holding de contrôle du groupe suisse Atel, sont encore minoritaires et l'une n'est pas même consolidée :

- EDF détient une participation de 34,5% dans EnBW¹⁰, troisième électricien allemand derrière E.On et RWE avec un chiffre d'affaires de 10,6 Md euros (pour 100%). Son portefeuille d'activité couvre la production (15 GW), les ventes directes, la distribution (154 000 km) et le transport (3 700 km) d'une manière équilibrée (9% à 13% de part de marché sur chacun de ces segments). EnBW réalise l'essentiel de son

¹⁰ EnBW est une société cotée qui a un autre actionnaire de référence à égalité avec EDF, le syndicat de communes du Bade-Wurtemberg, OEW. OEW dispose d'un put pour céder à EDF sa participation à une date d'exercice comprise entre 2005 et 2011. En outre, les deux actionnaires ont conclu un contrat d'achat à terme d'actions EnBW actuellement détenues par des banques. Ainsi, EDF qui détient actuellement 34.5% du capital d'EnBW (mais la consolide à hauteur de 45%) pourrait obtenir près de 80% du capital dans les années à venir.

chiffre d'affaires dans le Bade-Wurtemberg, zone évidemment intéressante pour EDF en raison de sa contiguïté avec le territoire français ;

- En Italie, EDF détient 18% de IEB¹¹, holding de contrôle du groupe Edison, société cotée dont IEB possède 63,8%. Edison est le deuxième producteur italien d'électricité et le troisième acteur du marché du gaz avec un chiffre d'affaires de 6,3 Md euros et une part de marché de l'ordre de 15%. Sur le plan industriel, Edison a un portefeuille d'activité concentré sur l'amont sans aucune activité de distribution ni de transport.

EDF est également présent dans les PECO. Ses positions hors d'Europe sont moins significatives dans la mesure où elles ne représentent que 3,7% du chiffre d'affaires consolidé (Amérique Latine) et 0,3% (Asie). Ce portefeuille affiche des performances globalement négatives et ne témoigne pas d'une grande lisibilité géographique et stratégique.

Sur le plan des métiers, EDF a pris une position dans les services énergétiques avec une participation de 34% dans Dalkia, filiale commune à EDF et Veolia, n°1 des services liés à l'énergie en Europe devant Elyo (Suez) et Cofathec (Gaz de France) qui réalise un chiffre d'affaires de 5,2 Md euros, et des participations dans Dalkia International, Dalkia investissements et Edenkia, toutes trois filiales de Dalkia.

En revanche, le groupe n'a pas réalisé d'acquisition majeure dans le gaz, contrairement à certains de ses concurrents, notamment allemands, soucieux de sécuriser un approvisionnement en gaz pour leurs centrales. RWE et E.On disposent ainsi, après plusieurs acquisitions dont l'absorption de Thyssengas et de Ruhrgas respectivement, de portefeuilles de l'ordre de 10 millions de clients chacun dans le gaz (à comparer à 2,3 millions pour EDF par l'intermédiaire de ses filiales européennes et d'EDF Trading).

On reviendra dans la deuxième partie du rapport sur le bilan financier mitigé de l'expansion internationale d'EDF. Pour autant, les conditions d'acquisitions de certaines filiales et les pertes de valeur subies dans certains pays ne doivent pas conduire à abandonner une stratégie européenne qui permet de compenser les pertes de parts de marché qu'induit le développement de la concurrence en France, de dégager des synergies et de participer à l'intégration des marchés par le développement des interconnexions. Une telle stratégie constitue la seule réponse possible à l'intégration européenne des marchés, qui n'est certes pas une certitude, mais qui semble préférable, pour EDF, à une situation dans laquelle de nouveaux équilibres concurrentiels seraient imposés au sein de vingt-cinq marchés nationaux disjoints.

* *

Malgré l'ampleur des initiatives prises par ses concurrents à l'échelle européenne, la position concurrentielle d'EDF est donc globalement bonne. Toutefois, ses fondements historiques paraissent fragiles dans le nouveau contexte concurrentiel qui s'amorce. Les spécificités du marché français qui ont soutenu EDF jusqu'à présent ne vont pas toutes perdurer. Elles peuvent même devenir des handicaps pour l'entreprise si les autorités en charge de la concurrence au niveau national et européen estiment qu'elles favorisent le développement d'EDF plus que l'essor de la concurrence.

¹¹ Les autres actionnaires d'IEB (Fiat, banques, Carlo Tassara) ont des puts sur EDF exerçables dès 2005 qui pourraient conduire EDF à monter à 100% au capital d'IEB. Ces options figurent dans les engagements hors-bilan d'EDF pour 3,7 Md euros. Le point de savoir si EDF aurait à lancer une OPA sur la totalité du capital d'Edison après l'exercice de ces puts est incertain.

Dans les années à venir, EDF devra ainsi faire face à des échéances industrielles importantes (renouvellement du parc de production ; nécessité de poursuivre l'amélioration de la qualité de la fourniture) tout en prenant position dans ce nouvel environnement caractérisé par la fragilisation de sa position historique et la structuration du secteur à l'échelle européenne.

2. La situation financière d'EDF laisse peu de marge de manœuvre

La situation financière actuelle d'EDF reflète l'action de l'entreprise et les évolutions de son environnement : l'expansion internationale a dégradé la structure du bilan, l'insuffisante maîtrise des coûts conjuguée à la baisse des tarifs en France a conduit à la dégradation de la rentabilité opérationnelle, l'application des normes IFRS a suscité des ajustements importants et la prise en compte des engagements de retraites aura un impact majeur sur les fonds propres de l'entreprise. Les leviers dont dispose EDF pour retrouver une marge de manœuvre financière existent mais ne sont pas suffisants pour faire face aux échéances à venir.

- ***La rentabilité du groupe est en retrait par rapport aux performances de ses principaux concurrents et sa structure financière déséquilibrée***

La situation financière d'EDF est contrastée : les points forts sont la progression régulière de son activité (chiffre d'affaires en hausse de près de 5% par an sur 50 ans grâce à la France d'abord puis sous l'effet des relais de croissance trouvés à l'étranger) et sa capacité à générer des cash-flows importants qui lui assurent une situation de liquidité saine. Ses points faibles sont sa rentabilité, en déclin régulier, et en retrait par rapport aux niveaux atteints par ses principaux concurrents, ainsi que sa structure de bilan, pénalisée par le poids de la dette et par celui des provisions nucléaires et de retraites.

- La rentabilité opérationnelle d'EDF est insuffisante

La rentabilité opérationnelle d'EDF se caractérise par son déclin : avec un EBITDA de l'ordre de 11 Md euros en 2003, la marge d'EBITDA s'établit à 24,5%¹². En dix ans, elle est ainsi passée de 45% à 25%. Cette dégradation s'explique par l'évolution du marché français (70% de l'EBITDA et 80% de l'EBIT d'EDF en 2003) et par l'effet dilutif du développement dans des pays où la marge était plus faible.

En France, la marge a subi un effet de ciseau défavorable entre d'une part, une baisse du prix moyen de vente de l'électricité (- 1.5% par an entre 1992 et 2002) et d'autre part, des coûts cash (personnel, achats, impôts et taxes) en progression (+1.5% par MWh par an en moyenne sur la même période). Face à cette évolution, et compte tenu des progrès de la rentabilité dans certaines filiales (Allemagne), la contribution de l'international à l'EBITDA global d'EDF est en progression régulière depuis 1998. Elle devrait se poursuivre dans les années à venir.

¹² Par nature de dépenses, les grandes masses sont les consommations externes (22Md euros soit la moitié du chiffre d'affaires), les charges de personnel (9,5 Md euros en 2003 soit 21% du chiffre d'affaires) et les impôts et taxes d'exploitation (2,7 Md euros).

En 2003, le résultat net courant du groupe (4,4% du chiffre d'affaires pour un résultat net de 0,9 Md euros soit 1,9% du chiffre d'affaires) s'est redressé en France et en Europe, la rentabilité des filiales sud-américaines demeurant toutefois négative.

Malgré sa baisse spectaculaire sur les dix dernières années, la marge d'EBITDA d'EDF se situe actuellement dans la médiane des grands énergéticiens européens : EDF affiche une marge de 24,5% fin 2003, en retrait par rapport à Enel (31,4%), Endesa et Iberdrola mais au-dessus d'E.On (20,4%), de RWE (19,3%) et d'Electrabel (19%). La structure et l'ancienneté du parc de production d'EDF ne sont pas étrangères à ce bon niveau car elles confèrent à EDF un avantage relatif en termes d'EBITDA dont ses concurrents ne disposent pas dans les mêmes proportions.

D'ailleurs, le ratio de RN / CA est quant à lui très largement en deçà de la médiane à 1.9% en 2003 (environ 2,6% si l'on ôte l'impact de la décision de la Commission européenne sur le réseau d'alimentation générale¹³) contre 6% pour les concurrents d'EDF : E.On affiche un résultat net de 10% du chiffre d'affaires, Electrabel est à 9,3%, Enel à 8% et RWE à 2,2%.

Cet écart risque de s'amplifier si EDF ne met pas en pratique un programme ambitieux de réduction des dépenses car ses concurrents se montrent très volontaires :

- E.On a annoncé un plan de réduction des coûts de 1 Md euros sur 2003-2006 ;
- RWE affiche une baisse de 3,2 Md euros en deux phases (2,6 Md euros effectués entre 2000 et 2004 et 0,6 Md euros à venir entre 2003 et 2004) ;
- Suez a annoncé un programme de baisse des coûts de l'ordre de 650 M euros en 2004 ;
- Enel s'engage dans une baisse de 1 Md euros sur trois ans.

Or cet élément est majeur dans la valorisation de l'entreprise : 1% de réduction de la base de coûts France hors énergie (personnel et achats autres qu'énergie) représente un gain d'EBITDA de 140 M euros et donc une augmentation de la valeur de l'entreprise de l'ordre d'1 Md euro sur la base d'un multiple de 7 à 7,5.

A ce stade, EDF a identifié un objectif de baisse des dépenses de 2007 de 2,5 Md euros par rapport à ce qu'aurait été leur niveau spontané. Il s'agit donc d'une stabilisation des dépenses 2007 au niveau de 2003 avec l'absorption, par des gains de productivité, des dépenses induites par les négociations salariales de l'été 2004 et des coûts élevés de transformation de l'entreprise.

Les membres de la commission ont débattu de ce programme, de son ampleur et de sa pertinence. Pour certains, le projet d'EDF manque d'ambition par comparaison à ce qui a été fait par France Télécom (15 Md euros d'économies en trois ans), à ce qu'EDF impose à ses filiales (EnBW) et à ce que mettent en œuvre ses principaux concurrents. D'autres se sont interrogés sur la possibilité de conduire et de faire accepter par le corps social d'EDF un tel effort.

- La situation de liquidité est saine

EDF dégage des cash flows récurrents importants : 3.5 Md euros de free cash flow en 2003, hors éléments exceptionnels et compte tenu d'un CAPEX de 4.6 Md euros et de frais

¹³ Décision du 16 décembre 2003 de la Commission européenne ; impact en trésorerie = -1,2 Md euros ; impact sur les comptes = - 889 M euros sur les fonds propres (impôt sur les sociétés reversé) et -328 M euros sur le compte de résultat (intérêts courus correspondants).

financiers nets de l'ordre de 1 Md euros. Après éléments exceptionnels, le free cash flow dégagé en 2003 a été de 2,1 Md euros. Sur le premier semestre de 2004, hors éléments exceptionnels (impact de la décision de la Commission européenne sur le traitement fiscal et comptable du réseau d'alimentation générale), le chiffre est de 2,4 Md euros, le premier semestre étant toujours plus important que le second dans l'activité électrique.

Par ailleurs, EDF dispose de lignes de crédit disponibles non utilisées de 8.2 Md euros, de disponibilités à hauteur d'1 Md euros et d'actifs financiers liquides (VMP notamment) pour 3.6 Md euros (chiffres au 30/06/04, soit avant la cession de titres Total) face à des tombées de dette de 7.3 Md euros d'ici à fin juin 2005.

La maturité de la dette est longue (7 ans et demi), son coût raisonnable (5,5%) et l'exposition à une hausse des taux limitée par une mixité entre dette à taux fixe (57%) et à taux variable (43%).

Globalement, la situation de liquidité de l'entreprise n'est donc pas un souci ni un handicap pour son développement futur.

- La structure financière est marquée par un levier¹⁴ sans doute excessif, avant même d'y imputer l'effet de la réforme des retraites

L'actif du bilan d'EDF est marqué par le poids majeur des immobilisations corporelles (plus de 99 Md euros au 30 juin 2004 sur un total de bilan de 146 Md euros) qui atteste du caractère très capitalistique de son activité -2 à 3 euros sont engagés pour obtenir 1 euro de chiffre d'affaires-. Son passif en revanche, est caractérisé par l'importance des provisions nucléaires (27 Md euros), le poids élevé des dettes (29 Md euros soit une dette financière nette de 24 Md euros) comparé au niveau des fonds propres (20,2 Md euros).

L'endettement net d'EDF est de 24 Md euros au 30 juin 2004 après avoir atteint un point haut de près de 27 Md euros en 2002, après cinq ans d'expansion internationale. A la fin de 2003, la dette nette représente 2.2 fois l'EBITDA et 1.2 fois les capitaux propres.

Les capitaux propres ont augmenté de manière régulière entre 1997 et 2001 sous le seul effet des résultats non distribués. Depuis deux ans, l'évolution a été plus erratique en raison de trois phénomènes qui ont joué parfois en sens inverse (1) les changements de méthodes comptables résultant principalement de la mise aux normes IFRS (+5.4 Md euros de capitaux propres), (2) les dépréciations des actifs internationaux et les effets défavorables de change (-5 Md euros sur trois ans) et (3) la décision de la Commission européenne sur le traitement fiscal et comptable du réseau d'alimentation générale (-0,9 Md euros).

Le traitement comptable des amortissements et provisions sur les centrales nucléaires et les réseaux a évolué en 2003 : EDF a opéré un changement de méthode conformément aux normes IFRS (passage d'un amortissement dégressif à un amortissement linéaire) et un changement d'estimation sur la durée de vie des centrales rehaussée de trente à quarante ans. Cet allongement a été effectué au regard des retours d'expérience français et étrangers sur le sujet et validé par les organes sociaux de l'entreprise et par les commissaires aux comptes.

¹⁴ Dette sur fonds propres.

En revanche, en l'absence de norme comptable internationale sur les concessions de distribution publique d'électricité, leur comptabilisation demeure inchangée. Les concessions figurent au bilan à l'actif (31.5Md euros) et au passif sous la forme d'un compte spécifique de droit du concédant (18 Md euros) et de provisions pour renouvellement (13.5 Md euros).

- La réforme du financement des retraites évite la constatation d'un passif de l'ordre de 60 Md euros mais dégrade cependant la structure de bilan d'EDF

La réforme du financement du régime spécial des retraites de la branche des industries électriques et gazières permet d'éviter que la totalité des engagements de retraite d'EDF, de l'ordre de 60 Md euros, ne soient inscrits à son bilan comme l'exigent les nouvelles normes comptables (IAS 19).

Les conséquences de cette réforme pour les comptes de l'entreprise porteront sur la trésorerie d'EDF (versement d'une soulte au titre de l'adossement au régime de droit commun pour la partie concurrentielle de l'activité d'EDF) et sur le bilan (constitution de provisions pour les droits spécifiques passés relatifs aux activités concurrentielles qui demeurent à la charge de l'entreprise) sans effet sur le compte de résultat ni sur la valeur de l'entreprise. Tout ce qui ressort des droits passés des activités régulées est financé par une taxe sur le tarif d'acheminement et n'a pas d'incidence sur la structure de bilan d'EDF.

L'impact sur les fonds propres d'EDF pourrait être de l'ordre de 14 Md euros, après prise en considération des autres avantages accordés au personnel qui doivent également être provisionnés selon les termes de la norme IAS 19.

- L'appréciation de la situation financière d'EDF serait incomplète sans une prise en considération de ses engagements hors-bilan liés aux investissements internationaux

7.9 Md euros d'engagements liés aux acquisitions internationales figurent en hors-bilan qui concernent principalement l'Allemagne (3.5 Md euros) et l'Italie (3.7 Md euros).

Les engagements relatifs à EnBW concernent des puts dont dispose OEW pour céder à EDF sa participation à un prix de l'ordre de 2.3 Md euros et à une date d'exercice comprise entre 2005 et 2011. Les deux actionnaires ont également conclu un contrat d'achat à terme d'actions EnBW actuellement détenues par des banques. Sans avoir de certitude sur ce calendrier, EDF estime probable que les puts puissent être exercées assez rapidement, sans doute dès 2005 pour certains ; EDF pourrait alors détenir 77,35% du capital de la société. EDF estime que la réglementation boursière allemande ne l'obligerait pas à lancer une offre sur la partie restante du capital.

En Italie, EDF a accordé des puts aux autres actionnaires d'IEB, holding de contrôle d'Edison dont IEB détient environ 64%. Ces puts devraient être exercés en 2005. Au-delà, le point de savoir si EDF aurait à lancer une OPA sur le capital d'Edison est incertain, compte tenu notamment de l'existence de la loi 301 et de la limitation des droits de vote d'EDF à 2% qu'elle impose.

- Les engagements nucléaires

Ces engagements représentent 27 Md euros et couvrent, au-delà du retraitement du combustible irradié, en particulier la déconstruction des centrales et le stockage des déchets

(aval du cycle). S'agissant du coût de déconstruction des centrales, les provisions constituées paraissent suffisantes compte tenu des éléments de comparaison internationale dont dispose EDF. S'agissant du stockage des déchets, le mode de gestion des déchets HAVL (haute activité vie longue) n'est pas finalisé notamment en ce qui concerne le stockage définitif actuellement fondé sur un devis de l'ANDRA de 1996. La commission a débattu de ce sujet, certaines considérant que le devis de l'ANDRA était sous-estimé. En tout état de cause, le traitement de ces déchets dépendra de l'issue des travaux parlementaires prévus pour 2006 et de l'éventuelle législation qui en découlerait. Enfin, on ne peut exclure que le rythme de constitution des actifs dédiés doive être accéléré compte tenu des réflexions actuellement en cours sur ce sujet.

- **EDF doit disposer d'une structure financière compatible avec ses objectifs**

Apprécier la structure financière d'EDF ne peut se faire dans l'absolu, sans référence de marché ni sans objectif précis. Il appartient à l'entreprise et à son actionnaire, de définir quelle structure financière est souhaitable compte tenu de ses projets de développement, de ses besoins de financement sur les marchés et des risques qu'elle peut être amenée à supporter.

- Les ratios d'analyse de la structure financière de l'entreprise confirment le poids important de l'endettement

Parmi la batterie d'indicateurs qu'utilise la communauté financière, ceux qui mesurent la liquidité et la couverture de la dette par la capacité d'autofinancement sont privilégiés. Il s'agit en particulier du ratio de FFO / DN ((EBITDA – frais financiers nets – impôts) / DN) qui mesure la capacité d'une entreprise à dégager des recettes opérationnelles suffisantes pour couvrir la charge de sa dette. Dans le même esprit, sont également suivis les ratios de FCF (free cash flow)¹⁵ / DN et de DN / EBITDA. Le levier comptable ou gearing est un ratio courant, aisément lisible, mais qui revêt une importance moindre sauf à ce qu'il présente un caractère atypique.

En termes de rating, EDF est notée Aa3 par Moody's et AA- par Standard and Poor's, les deux agences ayant placé EDF sous surveillance négative en attendant l'issue des négociations sur la réforme du financement des retraites. Cette notation est bonne par rapport aux grands énergéticiens européens, comparable à celle d'E.ON (Aa3 et AA- avec perspective stable cependant), et meilleure que celle d'Enel, de RWE, Endesa, Iberdrola ou Suez.

La manière de traiter les provisions nucléaires (quelle fraction de ces provisions doit être considérée comme une dette de l'entreprise plus que comme des fonds propres) n'est pas stabilisée dans les deux grandes agences de rating. Si l'on réintègre en dette nette 55% des provisions nucléaires (ce qui correspond à l'hypothèse actuelle de Moody's) et la totalité des provisions retraite, on obtient les ratios suivants (sur une base 2003) :

¹⁵ Flux de trésorerie généré par l'activité = EBITDA – variation du BFR – impôt sur les sociétés – investissements nets des désinvestissements

	FFO / DN	DN / EBITDA	DN / (DN + CPro)
E.On	29%	2.5 x	38%
Enel	28%	2.6 x	54%
RWE	19%	3.6 x	77%
EDF	18%	4 x	90%
Endesa	18%	3.7 x	56%
Iberdrola	16%	4.1 x	56%

Ces chiffres attestent bien d'un levier comptable élevé (90%) et d'un endettement important

A l'avenir, la question d'une éventuelle déconsolidation de la dette du réseau de transport (RTE) à l'occasion de sa filialisation se pose sur le plan comptable mais également sur celui du traitement par les agences de rating, si EDF cède une partie de sa participation dans la future société EDF Transport comme la loi l'y autorise.

A ce stade, les perspectives sont incertaines : le traitement comptable de RTE dépendra autant du mode de gouvernance de la future société, dont les règles imposées par la directive et par la loi du 9 août 2004 seront précisées dans les statuts de RTE, que de la participation qu'y détiendra EDF. En outre, le traitement comptable ne s'impose pas aux agences de rating, qui pourraient maintenir sa dette et son EBITDA dans le calcul des ratios et l'évaluation du rating d'EDF même dans le cas où les commissaires aux comptes se prononceraient pour une déconsolidation comptable.

- EDF doit disposer d'une structure financière à même de remplir trois objectifs

Le premier objectif est naturellement de disposer des moyens nécessaires pour assurer le développement de l'entreprise, on y reviendra.

Le deuxième est de se ménager un accès aux financements dans de bonnes conditions : EDF a toujours fait appel au marché financier et continuera à le faire dans les années à venir, notamment pour financer le renouvellement de son parc de production. L'entreprise doit être en mesure de trouver les ressources qui lui sont nécessaires, sans contraintes de taille ou de coût et quelle que soit par ailleurs la conjoncture sur les marchés. La notation est un élément clef de cette indépendance car un bon rating permet d'avoir accès aux investisseurs même dans des conditions de marché difficiles. C'est dans cette optique qu'EDF se fixe un objectif de structure financière compatible avec un rating solide d'au moins A+/A1.

Le troisième est de disposer de fonds propres en valeur absolue suffisants au regard de risques éventuels, identifiés par EDF, dont la probabilité d'occurrence est variable selon les cas mais qui ne peuvent être omis dans la cible de structure financière du groupe. Les principaux risques aujourd'hui déterminés par EDF sont le risque lié à l'externalisation de tout ou partie des provisions liées aux engagements nucléaires, ou le risque de provisionnement du régime d'assurance maladie en cas d'absence de réforme.

Certains de ces facteurs de risques pourraient être éclaircis à brève échéance : dans le cas du régime d'assurance complémentaire maladie des agents des IEG, fortement déficitaire en particulier pour les inactifs, il importe de savoir si l'entreprise a ou non la responsabilité de l'équilibrer. Une réponse positive emporterait la constitution de provisions selon l'application des nouvelles normes, si un accord pour mettre en place un mode de financement alternatif n'intervenait pas dans les prochaines semaines. Sur l'externalisation des provisions liées aux

engagements nucléaires, certains membres de la commission ont estimé qu'une telle évolution serait positive alors que d'autres ont souhaité, au contraire, une intervention de l'Etat pour éviter qu'elle ne se produise.

Au total, la commission a considéré qu'un besoin de financement d'EDF devrait davantage être comblé par des fonds propres, sans préjuger de la manière de renforcer ces derniers, que par de la dette. Celle-ci dégraderait encore une structure financière déjà fragilisée et mettrait en péril la capacité future de l'entreprise à faire face aux risques qui peuvent survenir et à faire appel aux marchés obligataires dans de bonnes conditions. Ce point a toutefois fait l'objet de débats, et certains membres de la commission ont exprimé un avis divergent.

* *

EDF a une situation saine en termes de liquidité mais d'importantes contraintes sur le plan de la structure de son bilan notamment dans la perspective de maintenir un rating solide et de disposer de fonds propres cohérents avec le niveau des risques auxquels elle pourrait être exposée. En outre, sa rentabilité n'est pas suffisante.

Les besoins de financement à venir doivent donc d'abord être minimisés par une politique énergétique de maîtrise des dépenses et d'amélioration de la rentabilité, action que doit mener EDF comme le font tous ses concurrents européens.

Ils doivent ensuite être comblés par le recours à des fonds propres plus qu'à de la dette, qui irait à l'encontre des objectifs de sécurité et d'indépendance poursuivis par l'entreprise.

3. Quelles que soient les options stratégiques retenues, EDF a besoin d'un renforcement de ses fonds propres

Au delà de la couverture des risques identifiés et de la nécessité de maintenir un rating solide, le besoin de renforcement des fonds propres d'EDF va être déterminé par les choix stratégiques que fera l'entreprise. La commission a examiné les grandes options envisagées, leurs avantages et leurs inconvénients sur un plan stratégique et industriel, et leurs conséquences financières.

Les éléments repris ci-après rendent compte des présentations faites à la commission et des débats survenus en son sein mais ne constituent ni une instruction approfondie des projets envisagés ni une définition de la stratégie d'EDF, qui ne relève pas de la compétence de la commission mais de celle de l'entreprise, au sein de ses organes sociaux et en concertation avec son actionnaire.

- ***Certains axes sont d'une importance considérable pour EDF***

Les projets envisagés par EDF ont été diversement perçus par les membres de la commission. Certains ont exprimé des sentiments personnels parfois divergents des positions soutenues dans le présent rapport ; ils ont été invités à les présenter dans des notes établies par leurs soins qui figurent en additifs ci-après.

Toutefois, quelques axes ont été jugés suffisamment structurants pour qu'un assez large consensus se dégage sur l'intérêt de les retenir et sur la nécessité de les mener à bien, du moins dans leur principe, les modalités n'ayant pas été étudiées en détail par la commission. Pour l'essentiel, ces projets concernent l'investissement sur l'outil industriel en France, la nécessité de maintenir une participation majoritaire dans la société gestionnaire du réseau de transport, l'importance de l'activité de services énergétiques, la rationalisation du portefeuille international et le renforcement d'une présence en Allemagne au sein d'EnBW.

- La relance des investissements en France pour maintenir et renouveler l'outil de production et de distribution

On l'a vu, la France demeure le cœur de l'activité d'EDF. Quelle que soit l'évolution de ce marché sur un plan concurrentiel, l'entreprise devra financer, dans les années à venir, l'entretien et le renouvellement de son outil industriel. L'estimation des besoins en investissements est naturellement entachée de très nombreuses incertitudes, au premier rang desquelles le rythme de croissance de la demande mais également la possibilité d'accroissement des capacités d'interconnexions.

Pour ce qui concerne la production, EDF a étudié deux scénarii sur la base et la semi-base :

- un scenario de croissance limitée de la demande (sous l'effet de la politique de maîtrise de l'énergie et d'un tassement de la croissance économique) en parallèle d'un développement rapide des énergies alternatives comme l'éolien : dans ce cas de figure, en supposant une mise en service de l'EPR de Flamanville en 2012, il ne serait pas nécessaire de construire d'autres nouveaux moyens de production avant 2015 (les actifs existants permettant de satisfaire la demande interne, les contrats d'exportation long terme et d'autres exportations) ;
- un scenario de croissance soutenue de la demande avec un développement limité de l'éolien (10 TWh en 2015 à comparer à un objectif de 17 à 25 TWh) : dans ce schéma, la construction de deux à quatre cycles combinés à gaz serait nécessaire à l'horizon de 2015, en plus du démonstrateur EPR. Dans un contexte concurrentiel, ces nouveaux moyens de production pourraient être développés par d'autres groupes que par EDF ; la commission a retenu comme hypothèse de travail qu'EDF construirait 50% des cycles combinés à gaz nécessaires.

Pour la pointe, EDF anticipe des besoins dès 2008 sur la base d'hypothèses qui ont été discutées par certains membres de la commission, notamment en ce qui concerne la probabilité d'occurrence d'événements suscitant des besoins de pointe (aléas climatiques) ou les capacités d'effacement des clients. A cet égard, EDF redoute une décroissance des capacités d'effacement entre 2005 et 2007 alors que certains grands clients estiment que l'effacement devrait être davantage développé en raison de son efficacité (canicule de 2003) et de son coût faible par rapport aux investissements dans des nouveaux moyens de production. Dans la mesure où le scenario de croissance soutenue de la demande serait confirmé, une décision devrait être prise de manière très rapide compte tenu d'un délai minimal de trois ans pour la mise en service de turbines à combustion neuves, qui s'ajouteraient aux remises en service de tranches fioul sous cocon qu'EDF a entreprises. Sur le plan géographique, les éventuels moyens de production supplémentaires pourraient idéalement être implantés dans les régions les plus déficitaires (Bretagne et PACA Est).

Au total, en incluant une enveloppe stable de maintenance et le développement du démonstrateur EPR, le budget d'investissement consacré au parc de production pourrait atteindre 1Md à 1,2 Md euros par an en moyenne entre 2005 et 2012 à comparer à 500 M euros en moyenne entre 2002 et 2004. Certains membres de la commission ont exprimé la crainte que ces montants ne soient pas tout à fait suffisants compte tenu de la nécessité prochaine d'amorcer le renouvellement du parc.

La question du renouvellement du parc nucléaire se pose à l'horizon de 2020, au-delà du cadre de travail de la commission. Selon la durée de vie des centrales, l'effort de renouvellement pourra être lissé dans le temps (c'est l'hypothèse d'EDF qui estime la durée probable de vie des centrales à près de 50 ans en moyenne sur l'ensemble de son parc) ou conduit de manière beaucoup plus brutale (si la durée de vie s'avérait inférieure aux estimations de l'entreprise).

En parallèle de l'aspect industriel du sujet, la commission a relevé que les effets de l'allongement de la durée de vie des centrales sur la valeur de l'entreprise sont massifs : EDF estime qu'un prolongement de dix ans de la durée de vie des centrales augmente la valeur de l'entreprise de 7 Md euros environ.

Pour la distribution, la question est de savoir quelle ambition sera retenue sur le plan de la qualité : des investissements permettant de maintenir une qualité aux standards européens représenteraient une enveloppe annuelle de l'ordre de 1,5 Md euros ; une meilleure couverture des aléas climatiques à faible probabilité d'occurrence mais à fort impact sur la qualité nécessiterait un budget supplémentaire de 100 à 500 M euros par an selon les hypothèses.

Au total, les besoins en investissements pour le parc industriel français peuvent varier entre 3,3 et 3,8 Md euros par an en moyenne d'ici à 2007. Cette première estimation, avant optimisation éventuelle des process industriels et des achats, représente une hausse de 17% à 26% par rapport au niveau actuel (moyenne 2002-2004). Si on les compare à un budget global d'investissement de 3,5 Md euros pour Enel ou de 3 Md euros pour E.On pour l'ensemble de chacun de ces groupes (y compris les activités hors électricité), ces chiffres attestent d'une forte ambition industrielle d'EDF par rapport à ses concurrents.

La commission s'est montrée très attachée à la préservation de l'outil industriel d'EDF et au maintien de la qualité de la fourniture, et donc des réseaux de transport et de distribution. Elle a relevé la très forte progression des besoins d'investissement, due partiellement à la sortie d'une phase basse du cycle d'investissement. Certains de ses membres se sont interrogés sur l'ampleur de la hausse affichée et sur la justification du décalage entre le niveau d'investissement prôné par EDF et celui qu'affichent ses principaux concurrents. D'autres, au contraire, ont estimé que les investissements affichés par les concurrents étaient sous-estimés et que l'effort serait vraisemblablement accru de manière sensible dans les années à venir.

- Le maintien d'une participation dans le gestionnaire du réseau de transport

La question qui se pose est celle de la participation qu'EDF doit conserver dans le gestionnaire du réseau de transport, future société EDF Transport. EDF a étudié divers scénarii, du maintien des 100% à une cession assez large de sa participation au bénéfice d'un autre organisme public comme l'autorise la loi¹⁶.

¹⁶ Loi du 9 août 2004, article 7.

Sur un plan industriel, la préférence d'EDF va naturellement au maintien du caractère intégré de l'entreprise, le mieux à même de conserver les synergies existantes entre l'exploitation du parc et le développement du réseau et notamment des interconnexions, sans constituer d'ailleurs un obstacle à la mise en œuvre d'un accès des tiers au réseau transparent et non-discriminatoire.

Sur un plan financier, les options étudiées peuvent avoir des conséquences très différentes qu'il est difficile d'estimer avec précision à ce stade.

Maintenir EDF Transport dans le périmètre de consolidation d'EDF sous la forme d'une intégration globale impliquerait la consolidation de la dette d'EDF Transport- avec un impact négatif sur les ratios financiers - mais également de son EBITDA (environ 12% de l'EBITDA global du groupe) et permettrait ainsi à EDF de continuer d'afficher une proportion élevée d'activités régulées dans son portefeuille, ce qui corrigerait en partie l'appréciation défavorable qui pourrait être portée sur les ratios.

Une réduction de la participation d'EDF pourrait, au contraire, impliquer une déconsolidation de l'EBITDA et de la dette. Toutefois, le traitement comptable d'EDF Transport dépend à la fois du niveau de la participation d'EDF et de son degré d'influence tel qu'il résultera des règles de gouvernance imposées par la directive et par la loi du 9 août 2004 que préciseront les statuts d'EDF Transport.

En outre, ce traitement comptable ne préjuge en rien de l'appréciation que porteront les agences de rating et les investisseurs obligataires. On ne peut exclure que ceux-ci maintiennent la dette d'EDF Transport dans l'appréciation qu'ils portent sur le risque EDF, même après la cession par EDF d'une partie du capital de sa filiale, considérant ainsi implicitement qu'EDF ne laisserait pas EDF Transport faire défaut sur sa dette que ce soit pour des raisons financières et industrielles ou pour éviter toute atteinte à l'image du groupe.

Les décisions qui seront prises en la matière seront évidemment pleines de conséquences sur le besoin de renforcement des fonds propres d'EDF. A ce stade, la commission ne disposant pas de toute la visibilité nécessaire sur cette question délicate, s'est exprimée dans son ensemble pour le maintien d'une participation majoritaire dans EDF Transport. Dans cette optique, le chiffrage estimatif du besoin de renforcement des fonds propres d'EDF a été mené sur la base d'une participation d'EDF à hauteur de 67% et d'une consolidation comptable d'EDF Transport.

- La poursuite de l'activité « services »

Outre son aspect défensif, expliqué en partie 1 du présent rapport, l'activité de services permet de positionner EDF sur le marché de la maîtrise de l'énergie, en particulier dans le cadre de la réglementation en cours de préparation (« certificats blancs » du projet de loi d'orientation sur l'énergie).

EDF envisage diverses options pour son niveau de participation dans Dalkia. Ces choix ne sont pas dépourvus d'effets sur le plan financier mais les enjeux sont modestes à l'échelle du groupe compte tenu de la taille relative de Dalkia (en 2003, capitaux propres de 1,5 Md euros, dette nette de 0,6 Md euros, chiffre d'affaires de 4,7 Md euros et EBITDA de 0,6 Md euros).

La stratégie qui sera retenue en la matière n'est donc pas déterminante dans l'appréciation du besoin en fonds propres d'EDF.

Au vu des options présentées, la commission a relevé qu'il serait positif pour EDF d'adapter le partenariat conclu en 2000 au contexte actuel qui a évolué tant sur le plan de la concurrence (éligibilité de la quasi-totalité des clients de Dalkia) que sur le plan de l'activité d'EDF (abandon du principe de spécialité). Elle a également estimé souhaitable pour l'entreprise de faire porter les efforts sur le plan opérationnel pour dégager des synergies qui ne sont pas encore suffisamment réalisées à ce stade.

- Une rationalisation et un recentrage sur l'Europe du portefeuille international

Les investissements d'EDF hors de l'Europe de l'ouest constituent un ensemble aux performances disparates mais globalement décevantes. La commission a considéré, comme le fait EDF, qu'une rationalisation de ces investissements était souhaitable, afin de juguler les foyers de pertes lorsqu'ils se manifestent et de consacrer un recentrage de l'activité d'EDF sur l'Europe limitrophe, zone jugée prioritaire par la commission dans son ensemble.

Cette rationalisation doit se faire dans de bonnes conditions, avec des cessions lorsque les performances sont décevantes et que l'obtention de synergies n'est pas évidente, mais aussi le maintien de certaines participations (dans les PECO notamment) voire de nouveaux investissements dès lors qu'ils permettent de valoriser et de développer l'expertise technologique du groupe et de créer des relais de croissance sans exposer pour autant l'entreprise à des risques excessifs.

Les positions limitées en termes de chiffre d'affaires ou de capitaux immobilisés que détient actuellement EDF sur le marché chinois sont apparues suffisantes dans l'immédiat pour suivre l'énorme développement attendu sur ce marché, y effectuer une veille stratégique, maintenir des actions de coopération et susciter des effets d'entraînement bénéfiques pour d'autres secteurs de l'industrie française.

- Le maintien d'une présence en Allemagne

L'Allemagne est apparu à la commission comme un enjeu stratégique majeur pour EDF en raison de sa proximité géographique et de son appartenance à la même plaque électrique que la France, mais également à cause de l'ancrage allemand de deux des plus grands électriciens européens. Une présence forte en Allemagne permet d'envisager de réelles synergies, de faciliter le développement des interconnexions, de compenser des pertes de marché prévisibles en France en captant une partie des pertes subies, sur leur marché domestique, par les groupes allemands. Elle contribue ainsi à équilibrer les rapports de force entre les grands énergéticiens européens.

EnBW répond bien aux besoins stratégiques d'EDF grâce à un portefeuille d'activités équilibré et à une forte implantation dans le Bade-Wurtemberg, région prospère et proche de la France. Son management paraît réactif : après les difficultés financières rencontrées en 2003, EnBW a mis en œuvre un programme ambitieux de restructuration et de gains de productivité (Top Fit, soit des économies d'1 Md euros en trois ans). Les résultats du premier semestre de 2004 attestent de ses capacités de redressement avec un retour à l'équilibre (résultat net de 73 M euros part d'EDF à comparer à -612 M euros sur l'année 2003) et une amélioration de la structure de bilan (renforcement des fonds propres et réduction de la dette

nette de plus de 18% sous l'effet de cessions d'actifs périphériques et d'une réduction des investissements).

Il a donc semblé à la commission que le maintien et le développement de cette position devait être une priorité pour EDF.

Il importe cependant de ne pas sous-estimer l'ampleur du financement qu'implique cette priorité, d'abord pour couvrir l'exercice des puts par OEW et la montée au capital d'EnBW qui en résulterait, ensuite pour participer aux investissements nécessaires pour le renouvellement du parc de production. En effet, la décision des autorités allemandes d'arrêter le nucléaire impose le renouvellement du tiers du parc de production d'EnBW avant 2011. Compte tenu de l'horizon sur lequel la commission a travaillé, ces besoins n'ont pas été pris en considération dans les chiffrages qui intègrent seulement une estimation du coût de l'exercice des puts. Un autre déterminant de l'impact financier de la montée au capital d'EnBW sera naturellement la capacité du groupe à maintenir les gains du programme Top Fit jusqu'en 2007 voire au-delà.

- ***Les effets combinés d'une amélioration de la rentabilité et de facteurs exogènes viendraient amoindrir les besoins***

Le renforcement des fonds propres d'EDF qui doit lui permettre de faire face à ses priorités d'investissement, à ses risques et de maintenir son accès au marché financier dans de bonnes conditions peut provenir d'un apport externe de fonds propres, quelle qu'en soit la source, et de fonds propres dégagés en interne grâce à des progrès de productivité ou par le jeu de facteurs exogènes qui ont une influence sur les équilibres financiers de l'entreprise.

- EDF a une marge de manœuvre pour améliorer sa rentabilité

Comme on l'a relevé ci-dessus, la rentabilité d'EDF a été en dégradation constante jusqu'en 2002 et s'est établie à un niveau inférieur à celui de ses concurrents ; EDF a ainsi prévu un programme de redressement de sa performance. Si l'on raisonne sur la partie française du groupe et sur les paramètres qui affectent sa rentabilité, EDF a, en effet, des marges d'amélioration sur certains postes importants de son compte de résultat (achats, disponibilité des centrales) et sur les besoins de financement du cycle d'exploitation (BFR).

A titre d'exemple, les achats opérationnels représentent une enveloppe annuelle de 6.4Md euros qui pourrait se prêter à des économies. En revanche, d'autres postes pèsent lourdement dans les équilibres financiers du groupe mais obéissent à des dynamiques propres sur lesquels tout ajustement est délicat : c'est le cas des achats de combustibles nucléaires (enveloppe de 1.6 Md euros par an) qui relèvent de contrats de long terme (dix ans) ; c'est le cas aussi des charges de personnel (7.3Md euros par an soit 21% du chiffre d'affaires) dont les effectifs seront stabilisés jusqu'à la fin de 2005 et qui présentent une inertie importante.

En termes d'exploitation, une amélioration de la disponibilité des centrales procurerait un accroissement de l'EBITDA de 60 M euros par an pour 1 point de K_d ¹⁷. Si ce chiffre paraît faible au regard de l'ampleur des enjeux financiers d'EDF, il a des répercussions directes sur la valeur de l'entreprise : un gain d'EBITDA de 60 M euros représente un accroissement de valeur de l'ordre de 420 à 450 M euros sur la base d'un multiple de 7 à 7,5. Relevons

¹⁷ Coefficient normatif utilisé par EDF pour évaluer la disponibilité globale de son parc de centrales.

cependant que ce point a fait l'objet de débats au sein de la commission ; certains membres doutent de la possibilité d'effectuer de tels progrès sur la disponibilité des centrales ; d'autres se fondent sur les performances réalisées aux Etats-Unis pour estimer que des améliorations sensibles devraient être possibles en France.

Le BFR d'exploitation s'établit à 10 Md euros soit le tiers de la dette du groupe et 77 jours de CA. EDF considère qu'il existe des marges de réduction du BFR et prévoit de le diminuer de manière substantielle d'ici à 2007.

Le programme de gains de productivité présenté par EDF à la commission repose sur ces marges de manœuvres et contribuera au renforcement de sa rentabilité et ainsi de ses fonds propres. Comme on l'a relevé en deuxième partie de ce rapport, la commission a débattu de l'ampleur de ce programme : certains ont mis en doute la soutenabilité d'un tel effort compte tenu, notamment, de la rigidité de la structure de coûts liée au nucléaire ; d'autres ont fait valoir que ces premières pistes étaient insuffisantes au regard des efforts mis en œuvre par les comparables auxquels EDF se réfère et des attentes, le cas échéant, des marchés financiers.

- Tarifs et prix de gros ont un impact considérable

Comme toute activité économique, celle d'EDF est soumise à des aléas qui peuvent impacter considérablement son déroulement mais qui ne relèvent pas du champ d'action et de maîtrise du management. S'agissant d'EDF, l'exemple des températures est le plus frappant : l'entreprise estime en effet, qu'une baisse moyenne de la température en hiver de 1°C implique un gain d'EBITDA de 60 M euros par mois durant la période hivernale. Les coûts des combustibles fossiles ont également des répercussions sur la situation financière du groupe, même si leur effet est moindre que chez les concurrents d'EDF en raison de la structure du parc de production de l'entreprise.

Les deux principaux déterminants exogènes de la rentabilité d'EDF sont néanmoins les tarifs et les prix de gros.

Dans la mesure où 87% du chiffre d'affaires français d'EDF est soumis au tarif¹⁸, l'impact des variations de prix de gros est moins sensible dans ses comptes qu'il ne peut l'être chez certains de ses concurrents. Pour autant, EDF estime qu'une hausse d'un euro par MWh des prix de gros suscite un gain de l'ordre de 120 M euros d'EBITDA en France, ce qui se traduit mécaniquement par un accroissement de la valeur de l'entreprise de l'ordre de 850 M euros¹⁹.

Dans le contexte actuel où l'on anticipe une hausse continue des prix de gros dans les prochaines années sous l'effet de phénomènes précis et clairement identifiés, cet aléa devrait jouer positivement pour EDF qui a retenu dans ses projections une hypothèse très prudente, notablement inférieure à 35 euros en 2007.

L'impact des tarifs, compte tenu de leur poids dans le chiffre d'affaires d'EDF, est encore plus massif : EDF a calculé qu'une hausse du tarif intégré de 1% implique un gain d'EBITDA de 200 M euros, soit un accroissement de valeur de l'entreprise de près de 1,5 Md euros²⁰.

¹⁸ Tarifs de vente aux clients non éligibles et aux clients qui sont juridiquement éligibles mais qui ont décidé de ne pas exercer leur éligibilité, tarifs de transport et de distribution aux clients éligibles.

¹⁹ Sur la base d'un multiple de 7 à 7,5.

²⁰ Sur la base d'un multiple de 7 à 7,5.

Ainsi, l'ampleur du besoin du renforcement des fonds propres de l'entreprise est très sensible aux évolutions de prix et de tarifs et devra être ajustée en fonction des mouvements qui vont intervenir sur ces deux variables.

La commission a considéré, on l'a vu, qu'une évolution des tarifs à la fois prévisible, lissée et programmée serait de l'intérêt de l'entreprise et de son propriétaire. La commission estime qu'il doit être possible de trouver un mode de fixation des tarifs qui permette à la fois de couvrir les coûts d'EDF (y compris pour le renouvellement futur du parc) et de faire profiter ses clients de la compétitivité du nucléaire en leur offrant une progression moins erratique que celle qui apparaît sur les prix de gros. Certains membres de la commission ont manifesté de l'inquiétude sur ce point, craignant que les clients d'EDF, tant les entreprises que les ménages, ne soient pénalisés par une hausse des tarifs, tout en reconnaissant que leur niveau actuel était inférieur à leur moyenne de long terme. Certains membres de la commission ont souhaité rappeler que les tarifs devaient couvrir l'ensemble des coûts de long terme.

Demeure la CSPE, destinée à couvrir les obligations de service public qui pèsent sur EDF sur le fondement d'une compensation intégrale de leur coût qui doit être isolé et identifié. Cette contribution ne semble avoir joué qu'imparfaitement son rôle jusqu'à présent, comme l'illustre la baisse des tarifs imposée à EDF au 1^{er} janvier 2004 pour compenser la hausse simultanée de la CSPE.

- ***Les grandes options stratégiques qui seront retenues vont déterminer l'ampleur du besoin en fonds propres***

Au delà des axes structurants qu'il apparaît difficile de remettre en cause compte tenu de leur importance considérable pour EDF, et des facteurs internes ou exogènes qui peuvent diminuer l'ampleur d'un besoin de renforcement des fonds propres, l'élément clef sera naturellement la stratégie retenue par l'entreprise et les investissements lourds qu'elle serait amenée à faire en ce sens.

La commission a examiné trois grandes options qui conditionnent le besoin de renforcement en fonds propres, non dans ses modalités ni dans son chiffrage précis, mais dans son enveloppe globale. Certains membres de la commission ont exprimé une préférence pour l'une ou l'autre de ces options. Tous s'accordent sur la nécessité de présenter au personnel de l'entreprise un projet mobilisateur, de l'expliquer et de convaincre les salariés du bien-fondé des décisions que l'entreprise prendra. Des désaccords en revanche sont apparus sur les choix de fond. La commission a exprimé une préférence pour l'un des scénarii, rappelant encore une fois qu'il n'est pas de sa mission de définir une stratégie pour EDF et qu'il revient à l'entreprise, en concertation avec son actionnaire, de proposer à ses organes sociaux de le faire.

- La question du gaz et l'éventualité d'une fusion entre EDF et Gaz de France

L'éventualité d'une fusion entre EDF et Gaz de France a été examinée sous ses aspects juridiques comme sous un angle industriel. Si certains membres de la commission ont exprimé un attachement de principe à cette idée de fusion, la commission a plutôt relevé les risques juridiques et les inconvénients stratégiques que présenterait cette opération.

Sur les aspects juridiques, la commission a entendu l'analyse du cabinet Bredin-Prat et en a retenu qu'une fusion entre EDF et Gaz de France relèverait très probablement de la

compétence de la Commission européenne au titre des concentrations. Schématiquement, les raisons en sont que :

- l'opération serait une concentration, dans la mesure où elle susciterait un changement de contrôle résultant de la fusion de deux entités économiques indépendantes dotées d'un pouvoir de décision autonome ; cette autonomie s'appréciant grâce à quatre critères tous réunis en l'espèce, l'absence de stratégie coordonnée, l'absence de compensation des pertes et des profits, l'existence d'organes sociaux et de dirigeants distincts, l'absence de politique commerciale coordonnée ;
- l'opération relèverait des instances communautaires par l'application mécanique des seuils de compétence²¹, aucune analyse qualitative n'étant effectuée à ce stade ;
- l'opération serait suspendue jusqu'à l'issue de son examen par la Commission, ce qui peut susciter un délai maximal d'un an.

Dans l'hypothèse toutefois où l'opération pourrait être traitée par les autorités nationales, le débat a mis en évidence que l'issue ne serait pas nécessairement plus « favorable » à la fusion.

Par ailleurs, les modalités de la fusion de deux entreprises publiques pourraient faire considérer cette opération comme une aide d'Etat. Cette éventualité susciterait alors des difficultés très sérieuses de mise en œuvre, la procédure européenne de contrôle des aides d'Etat n'étant pas limitée dans le temps.

Se pose enfin la question des conséquences de la fusion sur le plan de la concurrence dans les différents marchés concernés : le critère qui s'applique désormais est celui de savoir s'il existe une restriction à la concurrence effective sur chacun des marchés concernés par l'opération. Malgré l'ouverture des marchés ou leur harmonisation, le périmètre retenu est encore fréquemment le marché national. Ce serait vraisemblablement le cas en l'espèce comme l'indique la pratique décisionnelle de la Commission européenne sur ces sujets (à titre d'illustration, la CRE estime clairement dans son rapport 2004 que le marché de l'électricité est encore un marché national).

Dans un schéma EDF-Gaz de France, les positions observées sur les différents marchés sont écrasantes (parts de marche estimées entre 79% et 97%). Les effets de restriction de concurrence seraient manifestes sur chacun des marchés concernés, qu'il s'agisse d'effets horizontaux, verticaux ou « congloméraux » la fusion apparaissant comme un frein à l'accroissement de l'ouverture du marché français.

L'analyse est toutefois plus contrastée si l'on raisonne à l'échelle européenne, hors du marché domestique. La fusion ne se heurterait pas aux mêmes obstacles en droit de la concurrence car elle entraînerait peu de chevauchements de parts de marché, les deux groupes n'étant pas présents sur les mêmes zones.

Au total, si la Commission européenne mène une analyse de cet ordre, elle pourrait être amenée à demander des contreparties importantes aux deux entreprises à tous les niveaux de la chaîne de valeur énergétique et notamment sous la forme de cessions de capacités de

²¹ Chiffre d'affaires combiné supérieur à 5 Md euros ; chiffre d'affaires individuel dans l'Union de plus de 250 M euros, à moins que chacune des entreprises ne réalise plus des deux tiers de son chiffre d'affaires dans un seul Etat-membre auquel cas l'opération serait examinée par les autorités nationales.

production. L'étude de Bredin-Prat table sur des cessions d'actifs minimales de l'ordre de 15% pour chacun des acteurs, nécessairement au profit d'un acquéreur susceptible de jouer un rôle de concurrent de la nouvelle entité, donc sans doute un seul acteur, d'origine étrangère. Ainsi, une fusion entre EDF et Gaz de France pourrait avoir pour effet de faire entrer, sur le marché français, un acteur puissant, qui viendrait concurrencer la nouvelle entité.

Tout en reconnaissant les difficultés quasi-dirimantes que susciterait une fusion dans les circonstances actuelles, certains membres de la commission ont noté que les pertes de marché que subiront inéluctablement EDF et Gaz de France pourraient aboutir à une situation différente dans les années à venir, dans laquelle une fusion serait plus facile à mettre en œuvre. Ils ont manifesté leur souhait qu'aucune décision ne soit prise aujourd'hui qui puisse empêcher cette opération d'être alors réalisée.

Sur un plan industriel d'ailleurs, EDF et Gaz de France ne trouveraient pas nécessairement leur intérêt à ce mariage. Les présidents des deux sociétés ont ainsi exprimé, dans une lettre commune au Ministre de l'économie, des finances et de l'industrie²² remise aux membres de la commission, leur préférence pour des coopérations éventuelles au cas par cas. Ils redoutent que la Commission européenne, si elle était saisie de ce dossier, n'impose des cessions encore plus amples que celles qu'anticipe le cabinet Bredin-Prat, analyse partagée par certains membres de la commission.

Surtout, les deux présidents mettent en avant les conséquences majeures qu'auraient ces cessions sur le plan social, les personnels des activités cédées devant être transférés avec les activités. Ils soulèvent l'absence d'intérêt stratégique du rapprochement des deux groupes alors que les synergies sont déjà largement mises en œuvre à travers EDF-Gaz de France Distribution, que le choix du nucléaire en France est réaffirmé de manière constante, ce qui laisse peu de place pour le développement d'une production électrique à partir de gaz naturel, et que les positions internationales des deux entreprises ne coïncident pas sur un plan géographique : il n'y aurait pas de synergies en Allemagne où EnBW s'approvisionne auprès d'ENI (sauf à envisager des apports de gaz par le gazoduc MEGAL mais qui sont impraticables aujourd'hui), ni au Royaume-Uni (les actifs de Gaz de France sont déjà contractés et rien ne serait disponible pour EDF Energy), ni en Italie (Gaz de France n'a pas de gaz disponible pour le moment).

Au total, EDF a exprimé sa préférence pour un développement ambitieux dans le gaz mais qui ne passe pas par une fusion avec Gaz de France.

L'entreprise estime qu'il est vital d'acquérir une position significative dans le gaz pour bénéficier (1) de synergies entre gaz et électricité sur les positions actuelles du groupe (approvisionnement en gaz pour les filiales européennes d'EDF et pour Dalkia, développement d'une offre duale), (2) de meilleures capacités de négociations et donc de bonnes conditions d'achat et (3) du relais de croissance qu'offre le marché du gaz. Elle constate par ailleurs que ses principaux concurrents ont effectué des investissements massifs dans ce secteur durant les dernières années (plus de 30 Md euros entre 2002 et 2004 pour les trois plus grands électriciens concurrents d'EDF).

Aussi, EDF envisage plusieurs options qui tablent toutes sur un effort d'investissement dans le gaz significativement accru dans les années à venir et situé principalement hors de France.

²² Lettre du 7 octobre 2004.

La commission s'est interrogée non pas tant sur la pertinence de ce choix, les bénéfices d'une présence gazière lui ayant parus clairs, que sur l'ampleur des investissements envisagés. Entre une acquisition majeure (impact de 7 à 11 Md euros pour un EBITDA additionnel de l'ordre d'1 Md euros) ou une série de projets successifs (5 à 7 Md euros d'investissements entre 2005 et 2007 pour construire une position puis une enveloppe de 2 à 4 Md d'euros d'investissements récurrents au delà pour un EBITDA additionnel du même ordre que dans la première option), les estimations d'EDF paraissaient élevées.

La commission a débattu à plusieurs reprises des ambitions gazières d'EDF pour arriver à la conclusion que le scénario présenté par l'entreprise était très ambitieux, peut-être même trop ambitieux pour certains, et qu'il devait être considéré comme un cadrage maximal, les décisions au cas par cas relevant de l'entreprise en concertation avec son actionnaire et à l'issue d'une instruction approfondie. Un renoncement à tout projet gazier, facteur de risque important pour EnBW notamment, se traduirait par une diminution du besoin en fonds propres de 1 Md euros.

- Un scénario de repli maîtrisé sur la France et l'Allemagne présenterait des inconvénients industriels sans juguler le besoin de renforcement des fonds propres

Afin d'identifier son besoin minimal en fonds propres, EDF a étudié un scénario de repli qui limite un éventuel besoin de renforcement des fonds propres en restreignant strictement le développement du groupe tout en conservant un projet gazier significatif. Malgré ses inconvénients industriels et stratégiques, ce scénario n'est pas caricatural et l'entreprise pourrait tout à fait décider de le mettre en œuvre.

Les hypothèses du chiffrage sont les suivantes :

- pour l'outil industriel en France, des investissements supérieurs de 10% environ à leur niveau actuel, qui comprennent le financement de l'EPR²³ et de nouveaux moyens de production (turbines à gaz et CCG) et la recherche d'un niveau de qualité supérieur au standard européen sur les réseaux de distribution ;
- pour EDF Transport, on retient l'hypothèse d'une détention de 100% ;
- pour les services, l'hypothèse retenue est celle d'un renforcement modéré de la position d'EDF ;
- en Europe, ce scénario se limite à une présence en Allemagne avec le financement de l'exercice des puts EnBW ; il inclut la cession des autres participations (EDF Energy et position italienne) ;
- hors d'Europe, le scénario prévoit un désengagement total avec le seul maintien d'une présence non capitalistique en Chine ;
- sur le gaz, on suppose ici une enveloppe d'investissements de 4 Md euros sur la période pour la construction d'une position gazière en plusieurs étapes ;
- en termes de gains de productivité, EDF retient le programme présenté à la commission sur le périmètre réduit du groupe, soit 1,7 Md euros en 2007 ;
- sur les prix de gros, l'hypothèse très prudente a été faite de prix notablement inférieurs à 35 euros en 2007, mais sur les tarifs, EDF inclut une hausse de 6,7% sur la période.

²³ En l'absence de décisions de partenariat au moment de la rédaction du rapport, on suppose qu'EDF supporte la totalité du coût de la tête de série.

Avec ces hypothèses, le scénario de repli se traduit par une division par deux de la dette financière nette entre 2004 et 2007 sous l'effet principalement des cessions effectuées. En parallèle, s'observe une forte baisse des fonds propres dans un premier temps, sous l'effet de la réforme du financement des retraites, puis la reconstitution de ces fonds propres au rythme des résultats non distribués de l'entreprise (forte amélioration entre 2005 et 2007 grâce à l'amélioration de la rentabilité). Au final, en 2007, les ratios d'EDF (mesurés par hypothèse selon la méthodologie de S&P) seraient en retrait par rapport à la médiane des comparables²⁴.

Au vu de la dégradation de ses ratios financiers et compte tenu des risques évoqués en partie 2 de ce rapport, EDF estime qu'un renforcement des fonds propres à hauteur de 5 à 7 Md euros serait nécessaire. Avec un tel renforcement, les ratios financiers d'EDF – à l'exception du gearing comptable - rejoindraient la médiane des comparables.

Le repli ne supprime donc pas la nécessité d'augmenter les fonds propres d'EDF.

Ce scénario présente en outre des inconvénients sur le plan industriel et stratégique : il suppose qu'EDF renonce à compenser les pertes de marchés qu'il ne peut manquer de subir sur son marché domestique autrement que sur l'Allemagne, ce qui peut être insuffisant pour maintenir la place du groupe parmi les plus grands énergéticiens européens. Dans le cas où la Commission européenne imposerait la cession de parts de marché ou d'actifs en France, risque abordé en partie 1 de ce rapport, le repli d'EDF sur ses positions de base rendrait alors le groupe beaucoup plus sensible et vulnérable. Enfin, ce choix ne serait pas réversible dans le contexte actuel de structuration et de consolidation du secteur. EDF pourrait se trouver durablement isolé par rapport aux grands européens du secteur ce qui rendrait beaucoup plus difficile pour la France la promotion de son modèle en Europe.

- La poursuite d'un scénario de développement centré sur l'Europe suppose un renforcement plus élevé des fonds propres

Le scénario de développement ambitieux mais maîtrisé et centré sur l'Europe, comme le schéma de repli, est à la fois « encadrant » et réaliste : c'est un scénario porteur pour EDF, qui traduit une ambition importante, certes mobilisatrice pour le groupe mais exigeante sur le plan financier et qui ne saurait être menée sans des efforts internes à la mesure de l'ampleur des projets envisagés. Il se distingue du repli par le développement des positions européennes d'EDF, la préservation d'un portefeuille international ciblé hors d'Europe et des ambitions gazières plus élevées.

Les hypothèses du chiffrage sont donc identiques à celles du scénario de repli pour ce qui concerne les investissements consacrés à l'outil industriel en France, les gains de productivité (seul le périmètre sur lequel ces gains sont effectués varie), les tarifs, les prix de gros et les services. En revanche, d'autres hypothèses sont divergentes :

- pour EDF Transport, on suppose qu'EDF conserve 67% avec une consolidation ;
- en Europe le scénario comprend (1) le maintien de la position au Royaume-Uni, (2) la montée au capital d'EnBW en Allemagne, les puts étant exercés rapidement, (3) la détention à terme de 50% ou 51% d'Edison consolidé par intégration globale ;

²⁴ Iberdrola, Endesa, E.On, Enel et RWE.

- hors d'Europe, le scénario prévoit un recentrage avec le maintien de quelques investissements dans les PECO et une présence en Chine sans développement capitalistique avant 2007 (prestations intellectuelles) ;
- sur le gaz, l'enveloppe d'investissements est portée à 6 Md euros sur la période.

Ce scénario comporte naturellement des aléas, comme l'éventualité de contreparties qui pourraient être demandées par les autorités de la concurrence à l'occasion du renforcement des positions notamment en Italie. Certains membres de la commission ont estimé que cet aléa serait probablement minimisé par une éventuelle ouverture du capital d'EDF.

La mise en œuvre de ce scénario suscite une aggravation de la dette nette d'EDF dès 2005 en raison de l'investissement en Italie, de l'exercice du premier put EnBW et des premiers investissements gaziers, la dette nette se réduisant ensuite mais demeurant sensiblement supérieure en 2007 à son niveau actuel. Les fonds propres ne subiraient pas d'impact direct du fait des acquisitions (à l'exception de la perte de valeur éventuelle résultant d'une montée au capital d'Edison) mais souffrent de l'effet de la réforme du financement des retraites ; ils se reconstituent progressivement après 2005 au rythme des résultats non distribués, dont on peut relever qu'il est, à cet horizon de temps, grossièrement le même dans le scénario de développement que dans le scénario de repli. Au final, en 2007, les ratios d'EDF (mesurés par hypothèse selon la méthodologie de S&P) seraient très dégradés par rapport à la médiane des comparables.

Compte tenu de ces ratios et des risques identifiés par l'entreprise, dont la probabilité d'occurrence n'est pas avérée pour tous mais qui ne peuvent être omis dans le pilotage financier du groupe, EDF estime qu'un renforcement des fonds propres à hauteur de 8 à 11 Md euros permettrait de financer ce scénario de développement. Les ratios du groupe, après un tel renforcement, se rapprocheraient de la médiane des comparables.

Une analyse strictement stratégique et industrielle ne peut manquer de trouver ce scénario séduisant car il garantit la place d'EDF parmi les plus grands énergéticiens européens, lui offre la capacité de répondre au développement de la concurrence sur le marché français, lui permet de bénéficier de synergies avec ses filiales.

En revanche, si ces estimations étaient confirmées par l'analyse approfondie des diverses options qu'EDF mènera ultérieurement, ce schéma serait très exigeant sur le plan financier. Pour modérer ce constat, EDF indique qu'une gestion passive de l'entreprise au fil de l'eau (simple projection sur les années à venir des engagements déjà pris et des actions déjà engagées par l'entreprise) induirait un besoin de renforcement des fonds propres encore supérieur d'environ 5 Md euros selon ses premières estimations.

La commission a été sensible aux avantages stratégiques de ce scénario ; l'ensemble de ses membres s'est déclaré favorable à un développement ambitieux mais maîtrisé d'EDF à l'échelle européenne. Cette unanimité en faveur d'un développement européen ne va pas de pair avec une adhésion de principe aux bienfaits d'une intensification de la concurrence en Europe ni avec une approbation de chacune des options envisagées par EDF ; des réserves ont été formulées notamment sur l'opération italienne, jugée particulièrement risquée compte tenu des aspects politiques du dossier.

La commission a soulevé toutefois l'importance du besoin de renforcement des fonds propres envisagé par EDF dans l'absolu, mais également au regard des capacités de l'entreprise à

générer des gains de productivité et donc à accroître elle-même ses fonds propres et par rapport aux capacités d'absorption le cas échéant, du marché financier et à l'impératif de valorisation optimale du patrimoine de la collectivité nationale. En effet, dans l'optique où un recours aux marchés serait envisagé, il importe de conserver à l'esprit que la taille de l'opération est potentiellement très élevée par rapport aux émissions couramment observées et qu'une telle introduction devra se faire dans des conditions de prix satisfaisantes pour la collectivité nationale, aujourd'hui seul actionnaire d'EDF. Les banquiers entendus par la commission se sont montrés confiants dans l'accueil que le marché pourrait réserver à une telle opération sous réserve que l'Etat ait pu donner davantage de prévisibilité à l'évolution des tarifs qui conditionnent l'évolution des recettes de l'entreprise et, surtout, que cette dernière soit en mesure de démontrer sa capacité à réaliser des gains de performance.

* *

Au total, quels que soient les choix qui seront effectués par EDF sur un plan stratégique, un besoin de renforcement des fonds propres apparaît.

Si l'entreprise se limite au financement des besoins dont l'importance industrielle est la plus considérable (entretien et développement de l'outil industriel en France, maintien d'une participation dans le gestionnaire du réseau de transport, maintien d'une présence stratégique majeure en Allemagne), l'ampleur du renforcement nécessaire est naturellement minimisée. Mais EDF prend alors le risque de jouer un rôle de second ordre à l'avenir, face à des concurrents allemands ou italiens bien plus puissants, sans être préservé de la menace éventuelle d'un démantèlement qui serait motivée par l'importance de sa position sur le marché domestique.

L'option d'un développement centré sur l'Europe donne une vraie ambition à EDF et à son personnel, en lui offrant les opportunités nécessaires pour préserver sa place de leader européen ; en contrepartie, ce schéma exige un renforcement significatif des fonds propres, dont l'ampleur devra être confirmée par une analyse approfondie des projets et de leur impact financier. Ce choix suppose que l'Etat puisse donner un caractère prévisible et économiquement fondé à l'évolution des tarifs et qu'EDF s'engage dans un programme de gains de productivité à la mesure de ses ambitions stratégiques.

Conclusion

L'ouverture à la concurrence et l'intégration progressive des marchés européens de l'électricité modifient profondément le contexte dans lequel s'élabore et se met en œuvre la stratégie de tous les grands énergéticiens européens. C'est dans ce cadre que la commission a conduit ses travaux, même si certains de ses membres ont exprimé leurs inquiétudes face à une évolution qu'ils jugent inadaptée pour un bien aussi spécifique et essentiel qu'est l'électricité.

En tout état de cause, EDF apparaît comme un élément essentiel de la politique énergétique française et les choix stratégiques à venir seront aussi déterminants pour l'entreprise elle-même que pour les intérêts nationaux.

Grâce aux positions solides dont il dispose sur son marché domestique, EDF demeure un des leaders du secteur de l'énergie en Europe. Cet ancrage historique ne pourra toutefois perdurer dans sa forme actuelle compte tenu de l'essor prévisible de la concurrence, qu'un réalignement des tarifs devrait également favoriser.

En outre, le groupe affiche une structure financière fragilisée par la dégradation continue de sa rentabilité opérationnelle en France, les conséquences de l'expansion internationale et la mise en œuvre des normes IFRS. A cet égard, la commission a considéré que le maintien d'une situation financière déséquilibrée ne permettrait pas à EDF de financer son développement sans prendre de risques.

Dans la limite du champ qui est le sien, la commission a reconnu la pertinence de quelques projets prioritaires et déconseillé le recours à certaines options parmi lesquelles une fusion entre EDF et Gaz-de-France.

Sur ce point, la commission a été sensible aux risques juridiques qui entoureraient une fusion et, surtout, à l'absence d'intérêt stratégique de cette opération pour chacun des deux groupes. Une fusion avec Gaz-de-France comporterait un risque de lourdes contreparties et ne répondrait pas aux objectifs de la politique gazière européenne d'EDF principalement en raison de l'absence de complémentarité géographique entre les deux opérateurs.

En revanche, la commission a considéré que le renouvellement du parc de production et le maintien de la qualité de la fourniture d'électricité en France étaient deux objectifs prioritaires pour l'entreprise voire pour la Nation, au titre de la garantie de l'indépendance énergétique et de la sécurité d'approvisionnement du pays.

De même, la commission a retenu l'échelle européenne comme étant le cadre géographique le plus pertinent pour le développement international d'EDF.

Un repli sur la France et l'Allemagne a été étudié dans l'optique de minimiser un éventuel besoin de financement : il est apparu à la commission que ce scénario ne serait pas en mesure d'éviter un besoin de renforcement des fonds propres, et qu'il pourrait s'avérer contraire aux intérêts de l'entreprise et de la France dans le contexte actuel de consolidation et de mise en place d'un fonctionnement concurrentiel du marché de l'électricité à l'échelle européenne.

Un développement à l'échelle européenne est beaucoup plus pertinent sur un plan stratégique et industriel mais susciterait un besoin de financement nettement plus important.

Compte tenu de la structure financière actuelle du groupe, il est apparu que ce besoin devrait être comblé par des fonds propres plutôt que par de la dette. Sous réserves que les premières estimations fournies par EDF à la commission soient confirmées, le besoin de fonds propres serait de 5 à 7 Md euros dans le cas d'un repli mais de 8 à 11 Md euros dans le cadre d'un développement à l'échelle européenne.

Quel que soit le scénario retenu, EDF devra dégager une part des ressources nécessaires grâce à des efforts de productivité à la mesure de ses ambitions stratégiques. De son côté, l'Etat devra conférer à l'évolution des tarifs de l'électricité une prévisibilité dont l'importance est majeure pour EDF, ses clients et, le cas échéant, le marché financier. Plusieurs membres de la commission ont également exprimé de fortes attentes pour que l'Etat participe autant que faire se peut à la définition d'un cadre dans lequel EDF se développe avec mesure et ambition, par une intervention sur le dossier italien et par une défense ferme des positions françaises sur le nucléaire au sein des instances européennes.

* *

Au total, sans préjuger des décisions qui seront prises sur la stratégie d'EDF par les instances compétentes avec l'accord de l'actionnaire, et sur la nature des ressources à mobiliser, la commission est arrivée aux conclusions suivantes :

- sur un plan stratégique, la commission a estimé que le développement d'EDF devait être centré sur l'Europe et mené avec ambition et maîtrise pour permettre au groupe de renforcer sa place parmi les leaders, ce qui est de l'intérêt commun d'EDF et de la France ;
- sur un plan financier, la commission a constaté qu'EDF a des besoins importants. Pour les combler, certains membres de la commission auraient souhaité un recours accru à l'emprunt. La majorité des membres de la commission a estimé, en revanche, qu'un renforcement des fonds propres était inévitable.

CONTRIBUTIONS ADDITIONNELLES
DES MEMBRES DE LA COMMISSION

**CONTRIBUTION DE DANIEL PAUL, DEPUTE DE SEINE MARITIME,
AU RAPPORT DE LA COMMISSION « ROULET »
SUR LE PROJET INDUSTRIEL D'EDF.**

Le Havre, le 10 novembre 2004.

**L' ELECTRICITE, BIEN PUBLIC DE L' HUMANITE ,
NE DOIT PAS ETRE SOUMISE AUX MARCHES FINANCIERS.**

A l'issue des travaux de la commission « Roulet », il est bon de rappeler le contexte libéral dans lequel nous nous situons, ainsi que les enjeux qui s'attachent à un secteur aussi essentiel que celui de l'électricité.

La soumission, aux règles du marché, de l'ensemble des activités énergétiques des pays de la Communauté Européenne, est lourde de conséquences pour les Etats, les peuples, mais aussi les opérateurs publics concernés par la production, le transport et la distribution de l'électricité.

L'électricité, contrairement à toutes les autres énergies, ne se stocke pas.

Cette donnée incontournable entraîne la nécessité de disposer de moyens permettant, à tout moment, de produire plus qu'il n'est consommé, afin de faire face aux évolutions de la demande, comme ce fut encore le cas en août 2003 .

Elle entraîne aussi l'obligation d'assurer la sécurité des approvisionnements, par l'évaluation à long terme des besoins et des ressources et par la recherche permanente de nouvelles sources d'énergies.

La nationalisation d'EDF et sa constitution en entreprise intégrée ont permis à notre pays de disposer, dès la Libération, d'une électricité fiable et accessible à tous, contribuant de façon majeure à la reconstruction économique et sociale de la France.

Autant d'éléments constitutifs de la « richesse » d'EDF que les agences de rating, chargées d'évaluer, sur de seuls critères de rentabilité financière, les performances et la valeur de l'opérateur public, ne prennent pas en compte, le comble étant que ce qui a fait, et continue de faire, la force d'EDF, est comptabilisé en négatif par les marchés financiers.

Ces mêmes caractéristiques sont rejetées par les directives européennes qui ne proposent qu'une marche accélérée vers la libéralisation du « marché » de l'énergie, avec pour conséquence d'enfoncer EDF dans une logique financière dangereuse.

UNE STRATEGIE LOURDE DE CONSEQUENCES

Alors que la vocation de l'opérateur public n'a jamais été de se lancer dans des opérations capitalistiques à travers le monde, c'est pourtant ce qui a caractérisé l'activité du groupe dans la dernière décennie.

En puisant dans les fonds propres disponibles d'EDF, cette expansion internationale a affaibli les capacités industrielles et sociales de l'entreprise, occasionnant des pertes de plus de 10 milliards d'euros.

Rappelons aussi que la loi ouvrant le capital d'EDF et de GDF entraîne le versement à la Caisse Nationale d'Assurance Vieillesse, au titre des retraites, d'une somme de 7,7 milliards d'euros, réduisant d'autant les fonds propres de ces opérateurs publics, majoritairement ceux d'EDF.

Rappelons enfin que pendant plus de 20 ans, non seulement l'Etat « actionnaire » n'aura rien versé à l'opérateur public, mais que depuis 1993, en plus de 7 milliards d'euros d'impôt sur les sociétés, EDF aura versé, à l'Etat, 4,9 milliards d'euros de dividendes !!!

Et cela, alors qu'EDF va devoir faire face à la construction de l'EPR, envisager à court terme un développement des capacités de production dans notre pays et prévoir le renouvellement, à moyen terme, des centrales nucléaires !!!

Si des besoins de financements apparaissent, pour faire face à ces obligations nationales, n'est-ce pas à l'Etat de les apporter, lui qui a orienté ou laissé faire l'entreprise et qui, malgré les avatars d'EDF, a touché, chaque année, impôts et dividendes et qui s'apprête, au titre de l'actuel exercice, à percevoir encore 800 millions de dividendes !

Les conséquences désastreuses pour EDF de ces opérations extérieures, du changement de statut et de ces ponctions financières sont à présent utilisées par leurs initiateurs pour justifier des besoins en fonds propres supplémentaires !

En fait, il s'agit de pousser à une véritable « fuite en avant » libérale, conjuguant l'ouverture du capital de l'entreprise publique – première étape avant sa privatisation – et des opérations capitalistiques européennes.

UNE STRATEGIE EUROPEENNE DOMINEE PAR DES ENJEUX FINANCIERS ...

L'avenir serait à présent dans un « recentrage » sur l'Europe, en se dégageant progressivement des projets internationaux.

Il s'agirait de permettre à EDF, par des opérations capitalistiques, de participer totalement à une mise en concurrence monopolistique à l'échelle de l'Europe, après avoir gâché des fonds considérables à la conquête de positions de domination dans des pays émergents.

L'objectif est de conforter des positions en Allemagne, en Italie et en Grande Bretagne, plus tard en Espagne. Autant d'opérations lourdes en capitaux, comme par exemple, l'achat d'Edison, en Italie, dont le coût est évalué à plus de 7 milliards d'euros !

EDF cherche donc, en s'emparant d'opérateurs étrangers pour gagner des « parts de marché », à compenser celles qu'elle subira en France du fait de l'ouverture à la concurrence du marché de l'énergie dans notre propre pays.

Privée d'un rapprochement naturel avec GDF, EDF cherchera aussi à constituer une « position gazière » en investissant au moins 6 milliards d'euros pour s'attacher un opérateur gazier, tandis qu'en France même, GDF deviendra un concurrent d'EDF dans la fourniture d'électricité !!! Ce qui est présenté comme une stratégie s'apparente en fait à un gâchis !

Et à terme, il faudra sans doute qu'EDF réduise ses capacités globales de production en France, pour améliorer la rentabilité de l'entreprise et satisfaire les actionnaires, au risque de mettre en péril la couverture sécurisée de nos besoins en électricité !

Il conviendra aussi que notre pays s'aligne sur les tarifs moyens européens de l'électricité, (le prix du KW étant estimé trop bas en France pour permettre une véritable concurrence et un

véritable « marché », mais aussi pour nourrir les fonds propres d'EDF !), alors que notre parc nucléaire permet de réduire largement notre dépendance énergétique, tout en maintenant des tarifs parmi les plus bas d'Europe.

...MAIS D'AUTRES REPONSES SONT POSSIBLES ...

A ces « assauts » capitalistiques qui stérilisent des capitaux, et fragilisent nos systèmes de production, de transport ou de distribution, ne faudrait-il pas préférer les coopérations entre opérateurs ?

Les opérateurs « historiques » ne devraient-ils pas collaborer pour investir, de façon équilibrée, à travers l'Europe, dans des moyens de production et des interconnexions nécessaires à la sécurisation de l'ensemble de notre continent ?

N'est-ce pas ainsi que pourrait se construire une véritable « Europe de l'énergie » extrayant l'électricité de la loi des marchés et de la concurrence et contribuant à la conquête du droit à l'énergie de toutes les populations de la planète ?

Et pour avancer dans ce sens, ces opérateurs n'auraient-ils pas besoin d'accéder à de nouveaux financements, à un nouveau crédit bancaire, émancipé du marché financier ? Avec le recours à des critères de gestion d'efficacité sociale, ces financements leur permettraient de fonctionner et de se développer comme de véritables entreprises publiques ayant en charge ce bien public qu'est l'électricité.

UN MORATOIRE S'IMPOSE.

Nous avons rappelé régulièrement la nécessité d'un moratoire dans la privatisation des entreprises publiques, d'une pause permettant d'établir le bilan le plus exhaustif possible des conséquences économiques et sociales de cette libéralisation effrénée.

Cette nécessité est encore plus grande dans le secteur de l'électricité, tant toute difficulté aurait des conséquences lourdes dans les domaines industriels et sociaux : notre peuple doit être assuré de la continuité et de la sécurité de la production, du transport et de la distribution.

L'électricité, comme d'autres biens essentiels à la vie et au développement, devrait être soustraite aux règles de la concurrence et de la rentabilité financière et relever d'un grand secteur public, dans le cadre d'une Europe qui garantirait, à tous, la satisfaction des besoins fondamentaux de notre temps.

Cette reconnaissance d'un caractère spécifique ne devrait pas se faire comme une dérogation aux principes de l'Union, mais comme un pilier central d'une construction européenne donnant la primauté aux besoins humains.



Christian BATAILLE
Député du Nord

Paris, le 15 novembre 2004

Commission sur le projet industriel et financier d'EDF

Contribution de Christian BATAILLE, Député du Nord

LE DÉPEÇAGE D'EDF N'EST PAS LA SEULE SOLUTION

En faisant adopter la loi du 9 août 2004 relative au service public de l'électricité et du gaz et aux entreprises électriques et gazières, le Gouvernement a ouvert la voie à la privatisation d'EDF et de GDF, à laquelle les élus de l'opposition se sont fermement opposés.

La Commission sur le projet industriel et financier d'EDF, qui va rendre son rapport au ministre de l'économie, des finances et de l'industrie, reflète cette volonté. La mise en place d'une commission associant les groupes politiques doit être saluée. Toutefois la présence de mon groupe dans cette commission a surtout consisté à prendre acte de la démonstration d'une prétendue mauvaise santé financière d'EDF sur laquelle j'émetts toute réserve.

De quoi s'est-il agi, tout au long de sept réunions tenues par cette Commission, en un peu plus d'un mois, dans une précipitation imposée par le calendrier du ministre de l'économie, des finances et de l'industrie, qui semble avoir fait de ce dossier une affaire personnelle ?

Essentiellement, malgré la bonne volonté et l'écoute de son président, M. Marcel Roulet, d'examiner la situation financière d'EDF, d'esquisser le périmètre de son développement à l'international et d'en déduire le montant de l'augmentation de son capital. Les assertions selon lesquelles EDF serait une entreprise dévaluée ne peuvent que desservir l'intérêt de la Nation et favoriser des participations privées à moindres frais.

Alors que l'importance stratégique de l'énergie se vérifie chaque jour pour la compétitivité des entreprises, le niveau de vie des ménages et la lutte contre le changement climatique, l'avenir d'EDF dessiné par le Gouvernement, c'est la privatisation boursière et les fluctuations irrationnelles des marchés. Ce projet n'est pas l'issue unique à laquelle il serait impossible d'échapper.

En tant que grande entreprise d'importance stratégique pour la collectivité nationale, EDF a au contraire besoin d'un véritable projet industriel renforçant ses capacités de production et de transport, d'un véritable projet financier lui permettant de tirer tout le parti possible de sa compétitivité et d'un projet économique de service public pour les cinquante prochaines années.

Pour un véritable projet industriel renforçant les capacités de production et de transport d'EDF

EDF possède non seulement un parc de production électrique sans équivalent en Europe, du fait de sa taille - 58 réacteurs nucléaires - de l'âge moyen de 19 ans de ces derniers dont la durée de vie potentielle est de 50 ans, mais aussi de l'un des réseaux de transport les meilleurs du monde. Toutefois, pour préparer l'avenir, EDF a besoin d'un projet industriel d'optimisation et de pérennisation de ses capacités de production et de transport.

Parmi les priorités du développement industriel d'EDF, figurent au moins quatre objectifs.

EDF doit optimiser l'exploitation de son parc électronucléaire, tout en conservant le haut niveau de sûreté actuel. Ainsi la durée des arrêts de tranche pour maintenance, rechargement du combustible et la durée des visites décennales, doivent être réduites et leur calendrier amélioré.

Un deuxième objectif prioritaire doit être de multiplier les dispositions qui permettront l'allongement de la durée de vie des réacteurs nucléaires.

Autre défi qui nécessitera la mobilisation des équipes de l'entreprise, pour préparer le renouvellement de certaines tranches qui ne pourraient dépasser la durée de vie de conception de 40 années, EDF doit, après avoir décidé la construction de l'EPR, réussir à le mettre en service en 2012, afin de disposer d'au moins trois années d'expérience lorsqu'il faudra commander en 2015 d'autres exemplaires pour remplacer les réacteurs pouvant être arrêtés à partir de 2020.

/..

Pour assurer la production en pointe, EDF devra par ailleurs investir, non pas dans les centrales à gaz qui entraînent une dépendance vis-à-vis de sources d'approvisionnement aux prix erratiques, situées dans des zones géographiques instables, mais dans des centrales à charbon de nouvelle génération et acquérir la maîtrise de technologies d'une importance critique dans le monde, compte tenu du rôle dominant du charbon à l'avenir.

Enfin, il conviendra d'optimiser et de pérenniser le réseau de transport, l'un des meilleurs du monde, et notamment de développer les interconnexions avec les pays frontaliers grands consommateurs d'électricité.

Pour un véritable projet financier permettant à EDF de tirer tout le parti possible de sa compétitivité

Le projet financier d'EDF doit porter avant tout sur la maximisation de ses atouts financiers considérables, constitués au premier chef par son extraordinaire cash flow dont l'amélioration certaine dans l'avenir n'a pas été prise en compte par les travaux de notre commission.

EDF devra prendre toutes les dispositions de gestion nécessaires pour maximiser sa marge sur le kWh produit qui peut s'accroître considérablement si les prix de marché sont tirés vers le haut par les insuffisances de capacité de production dans les autres pays et par les taxes sur le CO₂ émis par les centrales thermiques classiques. Pour bénéficier à plein de ces avantages, EDF devra, par une gestion rigoureuse, tirer tout le parti de l'amortissement économique de ses réacteurs nucléaires.

Autre objectif prioritaire de sa gestion, EDF devra réduire les risques et les charges de son expansion internationale incontrôlée des dernières années. De toute évidence, la dimension européenne de l'entreprise EDF et de la production électrique doit être primordiale. Cependant, ce principe ne doit pas justifier des décisions inconsidérées. Si les implications d'EDF en Angleterre et en Allemagne apparaissent solides, l'engagement en Italie dans l'entreprise Edison est une aventure qui suscite beaucoup de réserves. L'attitude chauvine et nationaliste du Gouvernement Berlusconi qui limite à 2% les droits de vote d'EDF malgré sa mise de fonds, rend cette opération inacceptable. Il est inimaginable qu'on livre EDF aux prédateurs boursiers transalpins au motif qu'il faut acheter une autre entreprise. Dans un contexte de chantage politique, il faut nous sortir au plus vite de ce guépier.

Enfin, EDF devra être en mesure, par une gestion financière irréprochable, de financer la recherche sur la gestion des déchets radioactifs et de constituer les provisions nécessaires pour financer, le moment venu, le démantèlement de ses réacteurs nucléaires et la gestion concrète des déchets nucléaires et des combustibles usés en attente de retraitement.

Telles sont les principales dimensions du projet financier à long terme que doit poursuivre EDF et qui seraient toutes incompatibles avec sa privatisation.

Pour un projet de service public pour les cinquante prochaines années

Dans la continuité de son action depuis la nationalisation, EDF doit se voir fixer un projet de service public ambitieux pour les cinquante prochaines années. Ce projet de service public passe par la garantie à long terme qu'EDF obéisse à l'intérêt général et reste fermé à une prise de contrôle par des intérêts privés.

Après avoir été depuis la mise en service de son parc électronucléaire, au cœur de la compétitivité de l'économie française, EDF doit se voir assigner l'objectif de fournir aux entreprises françaises un avantage compétitif indispensable pour contrecarrer les délocalisations industrielles.

Enfin, EDF doit être porteur d'objectifs ambitieux et de long terme de service public, pour continuer de contribuer à la cohésion géographique et sociale de la Nation et assurer la mise en œuvre effective du droit d'accès à l'électricité.

*

Les conclusions de notre commission traduisent la dominance d'une pensée libérale, qui s'accroche au principe de la privatisation d'EDF, véritable but poursuivi depuis des mois.

Nous espérons que le Gouvernement aura la sagesse de ne pas se laisser entraîner dans un processus qui va conduire au dépeçage d'une grande entreprise nationale et à la dévalorisation d'un patrimoine, fruit de l'effort de toute la Nation, depuis près de 60 ans.



Christian BATAILLE
Député du Nord



Les questions auxquelles il faut répondre pour remettre le projet industriel et financier d'EDF sur ses pieds

Malgré l'intérêt de beaucoup de discussions menées au sein de la commission, ses travaux n'ont pas été exempts de contradictions.

La conclusion du rapport ne répond pas aux enjeux de politique énergétique tels que nous pouvons les appréhender pour les 10 prochaines années. Sur la base d'une analyse financière très académique, le rapport développe un raisonnement qui conduit à la nécessité de renforcer les fonds propres d'EDF et d'améliorer prioritairement la rentabilité pour permettre à l'entreprise d'accéder au statut de "leader européen".

La démarche qu'a défendue la CGT part d'un autre point de vue. A partir d'un ensemble de réponses aux enjeux fondamentaux de la politique énergétique (qui constitueront l'une des questions les plus importantes des prochaines décennies), la CGT propose de traiter la question du financement de l'entreprise en lien avec ses besoins de développement industriel et commercial. L'analyse de ceux-ci, à la lumière de ce qui s'est passé ces dernières années, permet de mettre en évidence que l'ouverture du capital, avec comme corollaire l'introduction de critères de rentabilité financière dans le pilotage de l'entreprise, est loin d'apporter une réponse pertinente aux défis des prochaines décennies.

1. La stratégie de la dernière décennie n'a pas été une stratégie de développement

Le régime sévère auquel EDF a été soumis ces 10 dernières années n'est pas une stratégie de développement. Les achats et investissements à l'étranger se sont déroulés sans cohérence réelle et se sont traduits par des coûts très élevés. Les pertes déjà enregistrées et celles aujourd'hui inéluctables s'élèvent à des montants faramineux (le chiffre de 8 Mds € a été avancé). Les sommes ainsi dilapidées avaient pu être dégagées grâce à la pertinence de l'outil industriel national et aux efforts du personnel. Elles font aujourd'hui défaut aux perspectives de développement de l'entreprise.

La responsabilité des directions successives et de la tutelle de l'entreprise (le ministère de l'industrie) est lourdement engagée par ce constat ; elles sont conjointement responsables :

- des niveaux de tarifs fixés pour les usagers, qui couvrent encore aujourd'hui 85% des recettes en France ;
- des prélèvements effectués par l'Etat avec l'accord des directions, soit au titre d'impôts et taxes (notamment l'impôt sur les sociétés), soit au titre de la rémunération de l'actionnaire. Le dernier en date est l'impact de la réforme des retraites des IEG ;
- des missions de service public dont l'entreprise est toujours chargée, y compris en termes de politique énergétique, et de politique industrielle ;
- des aventures diverses à l'étranger, qui se sont toujours faites avec l'accord au moins tacite de la tutelle, mais n'ont pas toujours été accompagnées des gestes politiques de l'Etat qui auraient pu ou dû les soutenir.

2. Le projet industriel et financier d'EDF doit partir des enjeux collectifs et publics en matière de politique énergétique

Un enjeu national

Le MINEFI a rappelé, dès la première séance, que le projet de Loi d'Orientation sur l'Energie a identifié 4 objectifs pour la politique énergétique :

- l'indépendance énergétique et la sécurité d'approvisionnement ;
- la préservation de l'environnement et la lutte contre l'effet de serre ;
- une énergie de qualité à un coût le plus bas possible ;
- la cohésion sociale et territoriale.

Ces objectifs rejoignent ceux exposés dans le Mémoire destiné aux Institutions Européennes sur le même sujet

L'Etat est donc le garant de la sécurité d'approvisionnement, et EDF est l'acteur qui doit viser à la réalisation de ces objectifs. Ceux-ci doivent par conséquent être au centre de la stratégie de l'entreprise. Les coûts correspondants doivent être pris en compte dans ses budgets et par l'Etat.

Qui doit se prolonger à l'échelon européen

Cet objectif de sécurisation de l'approvisionnement doit se réaliser à l'échelle européenne. La politique européenne d'EDF doit se construire dans ce cadre, et non dans une logique financière visant à devenir le leader d'un marché.

La politique d'EDF doit donc être menée dans la perspective de consolidation des capacités du système européen de production, de transport et de distribution d'électricité, qui se doit de répondre aux besoins des particuliers et des entreprises dans l'ensemble de l'Europe.

3. L'introduction de capitaux privés est contradictoire avec ces objectifs

Les enjeux énergétiques relèvent d'un choix de société du ressort de la communauté nationale, avec des dimensions européennes et même mondiales dont les implications politiques sont évidentes. L'Etat ne peut se dispenser d'exercer sa maîtrise sur cette question.

De ce point de vue, l'entrée dans le capital d'EDF de capitaux privés serait catastrophique.

Il est totalement illusoire de croire qu'une stratégie de développement visant à satisfaire les besoins énergétiques des populations en France et en Europe puisse s'appuyer sur la logique des marchés financiers.

Comme l'attestent les banquiers audités par la commission, les détenteurs de ces capitaux vont rechercher une rentabilité immédiate basée sur des considérations de court terme, fondée sur la rentabilité des fonds propres (ROE). Ceci s'oppose aux besoins réels du secteur énergétique basés sur des cycles longs et une intensité capitaliste élevée. Mais leur appétit est d'autant plus aiguë qu'ils visent à prélever leur dîme sur l'ensemble des capitaux investis depuis 60 ans.

Cela s'oppose également à l'optimisation globale du secteur qui demande de prendre en compte non seulement EDF mais ses liens avec son environnement économique et social. Cela ne peut que renforcer les dérives observées au cours de la dernière décennie et qui a conduit aux résultats que l'on sait.

4. Prendre en compte le long terme

Il est incontestable que les besoins de développement d'EDF génèrent des besoins de financement importants, dès la période actuelle :

- sécurisation des réseaux et du parc de production existant ;
- développement de ceux-ci, en lien avec la préparation des besoins futurs ;
- activités de recherche et d'innovation, y compris dans les énergies renouvelables.

Les présentations faites à la commission ont confirmé ce que réclame la CGT de longue date, à savoir le besoin d'un relèvement sensible du niveau de ces investissements.

Dans les années qui viennent, leur financement ne pose pas de problème à EDF.

A plus long terme, à ces investissements vont se rajouter ceux nécessaires au renouvellement du parc de production. Il va en résulter des besoins financiers très importants pour tous les énergéticiens européens. Pour EDF, ils interviendront plus tard (horizon 2020) mais seront plus importants (renouvellement du parc nucléaire).

Ces besoins financiers pourront être couverts par un recours à l'endettement, dès lors que cet endettement est justifié par des besoins d'investissement à long terme.

La question des besoins de financement d'EDF est distincte du débat sur le renforcement de ses fonds propres. La question de l'augmentation des fonds propres d'EDF, telle qu'elle est posée par la direction de l'entreprise, s'inscrit dans une logique de soumission aux critères des marchés financiers. La question posée à EDF n'est pas celle, purement comptable, du ratio dette/fonds propres, c'est celle de savoir si le fonctionnement de l'entreprise, et en particulier le niveau de ressources tarifaires fixées par l'Etat et le régulateur, permettra le remboursement des emprunts.

S'il s'avérait malgré tout nécessaire d'augmenter les fonds propres, c'est avant tout l'Etat qui devrait les apporter, en tant qu'actionnaire de référence. C'est après tout l'Etat qui porte en dernier ressort la responsabilité des aventures d'EDF en Amérique latine et ailleurs, qui ont occasionné des pertes de l'ordre de 8 Mds €. Sans celles-ci, le problème d'insuffisance des fonds propres se poserait à peine.

5. Les scénarios de développement possibles dans le cadre nouveau de l'ouverture à la concurrence

Dans le contexte nouveau créé par la libéralisation du marché de l'énergie, une coopération entre EDF et Gaz de France est indispensable pour faire face aux enjeux énergétiques de la prochaine décennie : l'émergence de la demande d'offre duale gaz-électricité, les enjeux liés à l'évolution de la production d'énergie où gaz et électricité seront utilisés et enfin les financements où besoins et possibilités des deux entreprises sont complémentaires.

Cette stratégie de coopération, qui s'appuierait en particulier mais pas uniquement sur des structures communes de distribution, est totalement antinomique avec des schémas d'évolution du secteur visant à faire de Gaz de France le principal concurrent d'EDF en France, EDF cherchant à acquérir une entreprise dans le gaz et Gaz de France une entreprise d'électricité.

Comment imaginer un secteur de l'énergie efficace et performant en France avec deux entreprises principales dont chacune serait, sur le marché français, le principal concurrent de l'autre ?

En réalité, les principes et le périmètre de la coopération nécessaire entre EDF et Gaz de France rejoignent les arguments fondamentaux justifiant une fusion entre les deux entreprises.

C'est pourquoi la fusion d'EDF et Gaz de France nous apparaît comme la réponse la plus pertinente.

L'objection principale à cette fusion, à savoir le droit de la concurrence, est très contestable, notamment la compétence de la Commission Européenne. La CGT conteste la compétence de la Commission, dans la mesure où le chiffre d'affaires des 2 entreprises réalisé en France est supérieur aux 2/3.

6. Un besoin de stabilisation au plan international

La course au leadership européen telle qu'elle a été pratiquée, est dénuée de sens, au regard des besoins réels des entreprises du secteur. En effet, la problématique d'EDF en termes d'investissement est liée à l'alternance de longues phases de construction puis d'utilisation de l'outil industriel. C'est dans cette perspective que doit s'inscrire la politique d'EDF en Europe.

L'investissement en dehors de l'outil industriel principal n'a de sens que si les sommes ainsi immobilisées peuvent être intégralement récupérées pour contribuer dans le futur aux investissements conséquents nécessaires au renouvellement du parc de production.

Aujourd'hui, il semble que les investissements réalisés en nouveaux moyens de production dans les pays dits *émergents* soient plus valorisables que des prises de participation en Europe surpayées et difficilement négociables. Ils reposent sur des savoir-faire reconnus de l'entreprise et répondent à des besoins des pays concernés. La décision d'un retrait immédiat pour retrouver des marges financières doit donc être réexaminée.

En tout état de cause, le développement accéléré en Europe tel que proposé, notamment dans le gaz, fût-ce sur un périmètre resserré n'a pas de sens. Il ne peut conduire qu'à de nouveaux déboires, car il va se traduire par une concurrence exacerbée entre énergéticiens européens, avec les destructions de valeur que cela suppose.

7. Dégager les moyens de financement nécessaires au développement d'une entreprise intégrée

Le développement d'EDF dans les prochaines années ne peut se concevoir sans un renforcement du caractère intégré de l'entreprise, en s'appuyant sur les liens entre les trois principaux métiers de production, transport et distribution et sur une capacité plus grande de recherche. Cela passe en particulier par le maintien de la filiale de transport dans EDF et le renforcement des liens distendus ces dernières années.

Pour atteindre l'objectif d'une entreprise intégrée performante, capable d'assurer dès à présent et dans le futur les missions qui lui sont assignées par l'Etat, il est nécessaire de dégager des moyens financiers autrement plus importants que ceux que permettrait l'ouverture de capital proposée. De plus, celle-ci conduirait l'entreprise à tourner le dos à ses missions. La piste du recours à l'emprunt, en particulier auprès de la Caisse des Dépôts, doit être privilégiée. Dans le même temps, il convient que l'état s'engage sur la durée sur un niveau de tarifs compatible avec l'exercice par EDF des missions qu'il lui assigne, c'est-à-dire basé sur l'estimation des coûts de revient long terme de l'ensemble du système électrique.

La Commission présidée par Marcel Roulet vient de rendre son rapport sur « le projet industriel et financier d'EDF ». La FNEM-FO considère que cette « mise à plat » était indispensable pour EDF et elle a réclamé un même examen pour GDF. Elle considère également que cette commission a permis de cerner les enjeux financiers auxquels est confrontée l'entreprise. Pour autant, la FNEM-FO tient à dénoncer le calendrier très resserré imposé à cette commission lié à une volonté politique de faire des annonces d'ici la fin novembre et à marquer son désaccord profond sur certains points fondamentaux.

Il s'agit d'abord du contexte dans lequel le développement international d'EDF s'effectue dont certains aspects sont insuffisamment développés dans le rapport (-I-) mais surtout des conclusions de la Commission et en particulier celles selon lesquelles EDF aurait besoin de fonds propres pour son développement (-II-), prétexte pour permettre l'introduction de capitaux privés dans cette entreprise, marquant une rupture historique avec la loi de nationalisation issue du programme du Conseil National de la Résistance et mise en œuvre par le gouvernement du Général de Gaulle. Enfin, la FNEM-FO tient à mettre en avant plusieurs aspects essentiels liés à l'introduction de capitaux privés qui n'ont pas été du tout abordés par le rapport et qui auraient pourtant des conséquences importantes (-III-).

I. Un contexte européen qui pénalise le développement d'EDF et qui est insuffisamment pris en compte dans le rapport

Des règles aberrantes qui obligeront EDF à perdre artificiellement des parts de marché en France

En effet, la Commission Européenne mais également les régulateurs nationaux dont la Commission de Régulation de l'Energie en France, évaluent le degré de concurrence au nombre de clients perdus par les opérateurs historiques et donc par EDF. On aurait pu naïvement penser que le critère déterminant en la matière aurait été le degré de satisfaction des clients-usagers, au nom desquels cette ouverture était censée être faite mais telle n'est pas la situation présente. Un tel choix défie l'entendement et est à proprement parler aberrant. Il l'est d'autant plus que nombre de clients ayant exercé leur éligibilité se plaignent aujourd'hui de l'augmentation des prix de l'électricité, après avoir pourtant milité fortement pour l'ouverture des marchés... Quoiqu'il en soit, pour la FNEM-FO, cette manière de juger du degré d'ouverture des marchés amènera inévitablement à ce que des pertes de marché purement artificielles soient imposées à EDF. Puisque le marché n'existe pas suffisamment aux yeux des thuriféraires de celui-ci, il faut l'imposer de manière administrative !

Des pratiques entravant le développement international d'EDF et contraires au Traité lui-même

Indépendamment de ce que l'on est en droit de penser sur les conditions de montée au capital d'EDF au sein du holding IEB détenant Edison, la réaction des autorités italiennes visant à limiter les droits de vote d'EDF à 2% au motif qu'EDF est une entreprise publique est contraire au Traité de Rome lequel précise explicitement en son article 295 que le Traité doit

être neutre quant au régime de la propriété d'une entreprise. Or, sur un point aussi évident, la FNEM-FO remarque que la Commission Européenne a mis de longs mois avant de réagir. Mais, signe de son côté partisan, elle en a profité pour menacer parallèlement la France d'un recours devant la Cour de Justice au motif que le statut d'EPIC d'EDF impliquerait une garantie illimitée de l'Etat¹. Conséquence de cela : la France s'est inclinée devant l'oukaze de la Commission en transformant EDF en société anonyme tandis que l'Italie a résisté et a maintenu sa disposition discriminatoire en attendant la décision de la Cour de Justice prévue pour 2006...tout en comptant d'ailleurs sur la France et son énergie nucléaire pour assurer son alimentation, laquelle est structurellement déficitaire.

Des contreparties à la poursuite du développement international d'EDF non quantifiées

En effet, la montée au capital d'EDF programmée dans Edison en Italie et dans ENBW en Allemagne, sera examinée par la Commission Européenne. Sachant que la prise de participation de 34,5% d'EDF au capital d'ENBW a déjà amené la Commission Européenne à imposer la mise aux enchères par EDF de 6.000MW, il y a tout lieu d'être inquiet sur les nouvelles contreparties qui pourraient être exigées. A cela s'ajoute qu'un texte propre à l'Italie (loi Marzano) prévoit également la possibilité d'imposer des cessions d'actifs. Or, le rapport ne chiffre pas même approximativement ces contreparties qu'EDF devrait céder en France, alors que c'est là évidemment un enjeu essentiel.

II. Un scénario de développement d'EDF retenu qui repose sur des hypothèses visant à justifier l'ouverture du capital et qui écarte la fusion avec GDF

Un scénario de développement reposant sur un recentrage sur l'Europe et sur un développement très important du gaz, tout en écartant la fusion avec GDF

Le scénario retenu par la Commission repose sur un recentrage des activités d'EDF sur l'Europe, en maintenant la présence en Italie, Royaume-Uni et Allemagne, assorti d'un développement considérable du gaz (6 milliards d'euros d'investissements en 3 ans alors que seuls 0,5 étaient prévus jusqu'à présent).

En remarque liminaire, la FNEM-FO tient à souligner que tout désengagement d'EDF dans tel ou tel pays doit impérativement s'accompagner de protocoles sociaux dignes de ce nom.

En outre, il est utile de rappeler comme le note le rapport lui-même que le développement international d'EDF n'a pas été le relais de croissance présenté à l'origine et qu'il a été à l'inverse consommateur de capitaux payés par les usagers français. Si le rapport souligne que ces échecs ne doivent pas faire renoncer au développement international ; les conditions de certains développements envisagés, particulièrement en Italie, ne manquent pas d'inquiéter compte tenu des lourds enjeux financiers et de la pratique discriminatoire à l'égard d'EDF du gouvernement italien.

Quant à la stratégie gazière, son développement prôné par la direction d'EDF renforce la revendication de la FNEM-FO d'une fusion avec GDF et nous contestons les arguments mis

¹ Sur ce point, voir l'interview du directeur juridique d'EDF dans la revue « Droit Administratif » d'octobre 2004, p.7 qui parle d'une « contrainte contestable » et qui souligne que « même si elle s'en défend, la Commission Européenne sape en réalité, peu à peu, à travers la politique de concurrence qu'elle conduit, le principe de neutralité de l'article 295 ».

en avant dans le rapport pour s'y opposer ². Mais pour l'essentiel, nous tenons à souligner le caractère contradictoire et pour tout dire aberrant consistant pour certains à se féliciter que l'Europe bâtit un grand marché intérieur tout en acceptant que cette Europe apprécie les effets sur la concurrence d'une fusion au seul plan national. Une telle position implique de subir tous les inconvénients de la déréglementation sans avoir la possibilité de s'organiser pour y faire face comme l'ont fait les allemands Eon-Ruhrgaz. De même, l'accélération d'une telle stratégie gazière qui refuse même d'envisager des coopérations avec GDF à l'international va mettre en concurrence frontale nos deux entreprises publiques avec un gâchis à la clé pour la Nation et des risques conséquents pour les deux entreprises, le service public et le personnel.

Enfin, sur le plan purement national, la FNEM-FO souscrit à l'idée que si les tarifs doivent permettre de développer l'entreprise et de renouveler les moyens de production, ils doivent tout autant faire réellement bénéficier les français de la compétitivité du choix nucléaire fait par notre pays ³. La FNEM-FO tient aussi à dénoncer la manière dont l'Etat a géré la CSPPE en faisant supporter cette taxe à la seule EDF, chaque augmentation de cette contribution étant immédiatement neutralisée par une baisse à due concurrence des tarifs d'EDF qui en paye donc le coût. Dès lors que le gouvernement a choisi, ce que la FNEM-FO juge totalement injustifié dans notre industrie, la voie de la concurrence, il lui appartient d'en tirer les conséquences et de ne pas faire supporter le développement des autres énergies par l'ancien monopole.

Un raisonnement orienté sur le plan financier

Pour tenter de « justifier » l'ouverture du capital sur la base des scénarios de développement étudiés, la Commission a choisi, à dessein, de focaliser le débat sur les fonds propres puis elle a procédé à des calculs qui reposent, pour la plupart, sur des hypothèses peu probables ou contestables.

a) La focalisation du débat financier sur le seul aspect des fonds propres

De la présentation faite en Commission, il ressort que deux points sont principalement retenus pour évaluer la situation d'une entreprise, à savoir sa capacité de remboursement et sa liquidité qui correspondent à des approches moyen et court terme. Or, le cash flow d'EDF est tout à fait conséquent, même si on y retire les investissements d'exploitation qui sont d'ailleurs prévus pour augmenter sensiblement tant dans la production que la distribution en France. De plus, EDF ne court aucun risque en terme de liquidité et sa dette est bien équilibrée tant en termes de taux qu'en termes de durée, ce qui amène le rapport à souligner, point particulièrement important, que « globalement, la situation de liquidité de l'entreprise n'est donc pas un souci ni un handicap pour son développement futur ». Le seul ratio qui soit plus hétérodoxe concerne les dettes/fonds propres lequel correspond à une approche de « liquidation » de bilan d'une entreprise, comme si l'entreprise pouvait faire faillite demain !

² Notre analyse sur ce point figure en annexe du rapport dans une note juridique remise à la Commission.

³ Reste à savoir si des tarifs administrés subsisteront lors de l'ouverture totale à la concurrence prévue pour le 1^{er} juillet 2007 puisque les deux logiques apparaissent totalement antagonistes. Et si les tarifs doivent intégrer la dimension du renouvellement du parc de production ; encore faudrait-il trouver des mécanismes garantissant que cet argent serait bien utilisé à cette fin... ce qui est d'autant moins évident que les investisseurs privés rechercheront nécessairement la maximisation de leur profit.

Or, comme le souligne le rapport, la situation des fonds propres d'EDF est d'abord une résultante du passé (baisses de tarifs puis non revalorisation de ceux-ci contrairement au contrat passé avec l'Etat; pertes importantes de capitaux à l'international pour des investissements cautionnés par l'Etat et alors d'ailleurs que pendant cette même période, l'Etat prélevait les mêmes dividendes quelles que soient les vicissitudes de l'entreprise). Mais la FNEM-FO souligne que ce ratio est surtout impacté par l'application au 1^{er} janvier 2005 aux sociétés anonymes des normes comptables internationales adoptées en catimini au niveau de l'Europe. Ce point concerne les retraites et divers avantages sociaux qui devront être provisionnés dès le 1^{er} janvier 2005 alors pourtant que ces avantages seront versés aux salariés « au fil de l'eau ». Le montant des sommes à provisionner étant conséquent (14 milliards d'euros), c'est donc à dessein que l'accent a été mis sur ce ratio.

S'appuyant alors sur une approche fondée sur les risques, le rapport en induit que le niveau des fonds propres est insuffisant et que son renforcement s'impose impliquant en filigrane l'ouverture-augmentation du capital. A supposer même que ce renforcement soit indispensable au fonctionnement d'EDF, et dans un contexte où l'Etat est enserré dans les critères de convergence européens réduisant très fortement ses marges de manœuvre, il est à souligner que le rapport refuse, pour des raisons purement dogmatiques, la solution d'un recours par EDF à des « obligations super-subordonnées » ou tout autre mécanisme qui permettraient de renforcer les fonds propres sans ouvrir le capital ; ces mécanismes ayant été écartés sans véritable débat de même d'ailleurs qu'un recours à l'endettement. En réalité, la Commission a fait fi de toute dimension de service public, ce terme étant d'ailleurs le grand absent de ce rapport. Elle a raisonné implicitement comme si la décision de mettre EDF en Bourse était déjà prise et elle a donc adopté en l'espèce une approche purement boursière en noircissant certains aspects pour mieux justifier ses choix.

En effet, pour s'en tenir à l'analyse fondée sur les risques, nul ne peut penser un seul instant qu'en cas de grandes difficultés, l'Etat laisserait EDF sans intervenir compte tenu de l'importance de l'électricité dans la vie de toute nation ⁴ de la même façon que le gouvernement britannique, pourtant peu suspect d'interventionnisme, est venu au secours de British Energy. Au surplus, parmi les risques identifiés, au moins deux d'entre eux et non des moindres relèvent de la responsabilité directe (fixation des tarifs) ou indirecte (mise en place au plan communautaire de fonds dédiés pour le démantèlement des centrales nucléaires) de l'Etat ... qui est mieux placé que quiconque pour limiter ces risques ⁵. Enfin, personne ne peut raisonnablement soutenir que l'engagement de l'Etat de rester à 70% au moins dans le capital d'EDF ne pèsera pas favorablement sur la notation d'EDF, qui sert à définir ses conditions d'emprunt... sauf si le marché ne croit pas à la pérennité des engagements du gouvernement.

b) Une succession d'hypothèses improbables ou contestables

En fait, le scénario retenu par la majorité de la Commission Roulet repose sur plusieurs hypothèses qui, toutes cumulées, aboutissent à « charger la barque » :

-En Italie, exercice de la montée au capital d'IEB possédant Edison puis OPA et recherche d'un partenaire. Ce scénario apparaît, en l'état actuel des choses, particulièrement étonnant

⁴ Voir sur ce point, JOCE C.164/7 du 15 juillet 2003, point 25 où la France indique clairement que quelque soit le statut d'EDF, elle ne laisserait pas cette entreprise être mise en faillite, ce qui apparaît être une évidence mais ce qui est encore plus important lorsqu'il s'agit d'une réponse officielle à la Commission Européenne.

⁵ A l'inverse, il apparaît évident que l'introduction de capitaux privés dans EDF serait un argument important pour tous ceux qui veulent imposer de tels fonds.

alors même que les droits de vote d'EDF sont aujourd'hui bloqués à 2%. Le pire serait qu'EDF soit obligée de lancer une OPA sur la totalité de ce capital compte tenu de la législation italienne même si le rapport mentionne, en pareille hypothèse, la recherche d'un partenaire à hauteur de 49%. Peut-on raisonnablement penser qu'une entreprise soit contrainte d'exercer une montée au capital puis de lancer une OPA dans pareille condition sans compter qu'une hypothèque lourde pèse sur des cessions d'actifs qui pourraient être exigés par les italiens en application de leurs textes spécifiques et que les sommes en cause sont particulièrement importantes ?

-En Allemagne, exercice immédiat de la montée au capital d'ENBW alors que les contrats passés prévoient que cette montée au capital peut être exercée jusqu'en 2011 et sans quantifier l'apport de partenaires qu'EDF déclare elle-même souhaiter.

-Au Royaume Uni, pas de partenariat ni d'appel au marché financier pour EDF Energy.

Ainsi, sur ces trois pays importants pour EDF pour compenser les pertes de marché en France du fait des règles communautaires, la FNEM-FO déplore que les hypothèses retenues soient celles les plus financièrement défavorables à EDF. En effet, elles excluent pour l'Allemagne la quantification d'un partenariat et pour le Royaume Uni, soit un partenariat, soit le recours au marché financier alors pourtant que les partenariats garantissent une meilleure acceptabilité des investissements étrangers et qu'il n'est pas illogique, qu'en tout état de cause, ces filiales internationales doivent rechercher à autofinancer leurs investissements sans faire appel au financement de la maison-mère.

-Financement de l'EPR par la seule EDF alors que la presse ne cesse de bruiser de partenariats possibles, rendant ce scénario peu plausible ;

-Ouverture de 33 % du capital de RTE à un organisme du secteur public, scénario qui n'a d'ailleurs pas été présenté à ce jour au personnel qui reste attaché à juste titre au caractère intégré d'EDF, mais sans déconsolidation de sa dette ni totale ni même partielle qui, pour mémoire, est de 7 milliards d'euros. Or, le traitement comptable d'une telle opération par les commissaires aux comptes dépendrait largement de la rédaction des statuts du RTE qui relèvent de l'Etat mais sur lesquelles la Commission Roulet n'a eu aucune information précise alors que les enjeux financiers sont potentiellement importants.

-Croissance importante sur le gaz mais en rejetant la fusion avec GDF ou même toute coopération internationale avec elle.

III. Des enjeux essentiels liés à l'introduction de capitaux privés non abordés dans le rapport

En effet, la FNEM-FO tient à souligner plusieurs enjeux importants portant sur les conséquences qu'auraient l'introduction de capitaux privés sur EDF, l'avenir du nucléaire et plus largement du renouvellement des moyens de production.

S'agissant, en premier lieu, d'EDF, la FNEM-FO tient à mettre en avant que toute introduction de capitaux privés changerait la nature de cette grande entreprise nationale avec laquelle 90% des usagers se déclarent satisfaits. Les capitaux privés sont synonymes de court terme, de course à la productivité ce qui n'est pas compatible avec des logiques qui, en matière énergétique, doivent être fondées sur le long terme. Il est d'ailleurs significatif que le rapport lui-même parle plus de « valeur » de l'entreprise en termes financiers que de service public en omettant d'ailleurs largement les implications d'un tel choix. Pour ne prendre qu'un exemple, pense-t-on un seul instant qu'une EDF avec des capitaux privés aurait dépensé 300 millions d'euros pour assurer l'alimentation des français comme elle l'a fait pendant la canicule de 2003 alors que dans un monde de concurrence, c'est le marché impliquant l'ensemble des producteurs qui est censé pourvoir à cet équilibre ?

Au surplus, en cas d'ouverture du capital, il y a tout lieu de craindre un bradage de cette belle entreprise en la sous-évaluant à dessein. Là encore, et pour ne prendre qu'un exemple, le passage d'un fonctionnement des centrales nucléaires sur près de 50 ans générerait un cash-flow cumulé allant de 7 milliards d'euros (chiffres directions) à une fourchette se situant entre 15 à 23 milliards (chiffres donnés à la Commission par le député Christian Bataille).

De même, chacun voit bien se dessiner une opération en deux temps en cas d'ouverture du capital. Dans un premier temps, il y aurait une ouverture assortie d'une augmentation du capital plus ou moins forte et dans un second temps, la vente pure et simple des « bijoux de famille » dans la limite, tant que la loi existe, de 30% du capital, ceci pour permettre au gouvernement d'afficher des résultats conformes aux critères de convergence de Maastricht comme il a déjà pu le faire artificiellement grâce à la comptabilisation de la soulte que devra verser EDF pour les retraites.

S'agissant en second lieu du nucléaire et de son avenir, la FNEM-FO qui s'est félicitée de la décision de lancer l'EPR, considère que l'introduction de capitaux privés risquerait de fragiliser l'accord d'une majorité de français pour cette énergie indispensable si on veut lutter contre l'effet de serre. En cela, elle présenterait un risque important pour la France.

De même, la FNEM-FO s'interroge sur le financement du renouvellement du parc nucléaire à l'horizon 2020 particulièrement si des capitaux privés devaient entrer à son capital. A qui fera-t-on croire qu'en pareille hypothèse, le renouvellement de ce parc et même d'ailleurs du parc de production en général sera assuré, compte tenu des rendements attendus de dividendes par les actionnaires ? En l'absence de toute règle, il y a fort à craindre des ruptures d'alimentation faute d'investissements suffisants en Europe.

En conclusion, la FNEM-FO tient à rappeler son opposition résolue et celle d'une large majorité du personnel à toute ouverture du capital et à la mise en Bourse de l'entreprise. Une éventuelle annonce survenant quelques semaines après le vote de la loi du 9 août 2004 démontrerait que le processus de privatisation pur et simple est lancé et que la barre des 30% ne résistera pas longtemps. La FNEM-FO et le personnel ne sont, en outre, pas dupes de la durabilité des concessions sociales auxquels gouvernement et directions ont dû consentir : ces engagements ne portent que sur deux ans, un plan de productivité est annoncé et certains engagements sont d'ores et déjà remis en cause. La FNEM-FO reste plus que jamais, après la Commission Roulet, sur sa revendication de la mise en place d'un grand énergéticien avec EDF et GDF, qui pour nous doit être un EPIC, projet qui pourrait, lui, être mobilisateur pour les agents et considère qu'en tout état de cause, la preuve n'a nullement été apportée de la nécessité d'introduction de capitaux privés au sein d'EDF. L'histoire récente énergétique a montré les erreurs nombreuses et les faillites des solutions libérales : échec d'Enron, du prétendu modèle californien, de British Energy, désillusions des grands clients industriels qui avaient cru en la réussite du marché, ont milité ardemment pour la fin des monopoles et qui regrettent aujourd'hui les tarifs administrés...

Il appartient au gouvernement de la République de faire un choix entre la préservation d'un modèle toujours perfectible mais qui a réussi ou de se lancer dans un choix aventuriste fondé sur l'introduction de capitaux privés qui, par nature, est incompatible avec une réelle logique de service public et une industrie fondée sur le long terme. La FNEM-FO fera tout, de son côté, pour préserver avec les agents, le service public républicain issu des principes du Conseil National de la Résistance.

Note sur la faisabilité juridique d'une fusion entre EDF et GDF

Analyse de la FNEM FO

Les études commandées par les Directions d'EDF et de GDF d'une part, et par le Ministère de l'Economie, des Finances et de l'Industrie d'autre part, et remises à la Commission sur le projet industriel et financier d'EDF quant à la faisabilité d'une fusion éventuelle entre EDF et GDF soulèvent de la part de la FNEM FO des observations et critiques.

1. – Des conclusions qui reposent essentiellement sur des interprétations de la Commission Européenne

On notera que les conclusions de ces études reposent essentiellement sur des interprétations de la Commission Européenne, dont chacun sait qu'elle prône une libéralisation sans cesse accrue des marchés et dont l'orientation libérale est clairement revendiquée.

Or, en droit communautaire, comme en droit national, ces décisions de l'exécutif sont soumises au contrôle des juges. Pour l'Europe, il s'agit du Tribunal de Première Instance et de la Cour de Justice des Communautés Européennes (CJCE).

Il est donc important de souligner que les notes précitées ne mentionnent que très peu de décisions de justice et en particulier quasiment pas de jurisprudence de la Cour de Justice des Communautés Européennes.

Il est également utile de rappeler que la majorité des refus que la Commission a prononcé en matière de fusion d'entreprises a été annulée par la CJCE.

2. – Une compétence de la Commission Européenne pour examiner une éventuelle fusion entre EDF et GDF qui est loin d'être évidente

a) Se basant sur des chiffres donnés par les Directions et le Ministère, les études remises indiquent que la Commission Européenne serait compétente pour examiner un tel projet.

Pour qu'il en soit ainsi, il faudrait que le chiffre d'affaires d'une des deux Entreprises fusionnées ne soit pas réalisé à plus de 2/3 dans un seul pays.

Or, pour GDF, les études remises ne contestent pas le fait que l'Entreprise ne réalise pas plus de 2/3 de son chiffre d'affaires total du Groupe en France.

S'agissant d'EDF, en revanche, les études remises affirment le contraire, de telle façon que cela amènerait, selon elles, la Commission Européenne à être compétente.

Une telle affirmation mérite d'être discutée car elle est loin d'être évidente.

Il résulte, en effet, du règlement 139/2004 du 20 Janvier 2004 relatif au contrôle des concentrations entre entreprises et en particulier de son article 5 sur le calcul du chiffre d'affaires que, pour apprécier le seuil des 2/3, ne sont prises en compte que les entreprises dans lesquelles l'entreprise concernée dispose directement ou indirectement :

- soit de plus de la $\frac{1}{2}$ du capital ou du capital d'exploitation.
- soit du pouvoir d'exercer plus de la moitié des droits de vote.
- soit du pouvoir de désigner plus de la $\frac{1}{2}$ des membres du Conseil de Surveillance ou d'Administration (...).
- soit du droit de gérer les affaires de l'entreprise.

Avec de tels critères, le chiffre d'affaires au sens du règlement concentrations est forcément différent du chiffres d'affaires consolidé au plan comptable.

Cela implique, la non prise en compte d'Edison comme cela se passe actuellement sur le plan comptable mais aussi d'Enbw, entreprise qui, à l'inverse, est actuellement consolidée d'une manière proportionnelle. De même, aucune information n'a été donnée sur les modalités de prise en compte du trading, alors même que cette activité a vu son traitement comptable évoluer ces dernières années.

De ce fait, la question de la compétence de la Commission Européenne mérite d'être discutée.

b) En tout état de cause, l'appréciation du seuil des 2/3 serait à apprécier au moment où se réaliserait la fusion, le calcul de ce seuil devant s'effectuer sur la base de l'exercice précédent.

Or, à supposer même que l'on se situe aujourd'hui au dessus de ce seuil, d'éventuels désinvestissements d'EDF en Europe, même d'ampleurs réduites, pourraient refaire passer EDF sous ce seuil. Il semble d'ailleurs que lors de la fusion Eon-Ruhrgaz, le seuil de cession n'a pas été atteint au moment de la fusion, mais qu'il l'aurait été quelques jours plus tard.

Par conséquent, la date à laquelle une éventuelle fusion pourrait avoir lieu n'est pas neutre, quant à l'appréciation du seuil imposant la saisine de la Commission Européenne.

3. – Une définition de la notion de « marché pertinent » qui ne prend pas en compte les caractères européens du marché de l'électricité et du gaz

Pour apprécier le caractère éventuellement anti-concurrentiel d'une fusion, il apparaît aberrant de prendre en compte le cadre national alors même que les directives ont pour objectif, que l'on s'en réjouisse ou qu'on le regrette, la mise en place d'un grand marché intérieur de l'électricité et du gaz.

Il est d'ailleurs intéressant de noter que dans une décision de la Commission en date du 1^{er} Septembre 1994, sur la fusion Tractebel – Distrigaz (JO CE (C) 249 du 7 Septembre 1994), la Commission Européenne admettait déjà la possibilité d'une telle évolution.

Dix ans après et alors que les directives de 2003 prévoient une ouverture totale à la concurrence au 1^{er} Janvier 2007, il apparaît évident que la prise en considération du marché européen s'impose quant à la définition du marché pertinent.

C'est d'ailleurs, également ce que demande le Gouvernement français dans son mémorandum sur l'énergie du 23 avril 2004. Celui-ci indiquait, en effet, que « la constitution d'un marché intégré de l'énergie serait en effet vaine si n'émergeaient pas des groupes industriels capables de mettre en œuvre les synergies nécessaires pour tirer profit de cette intégration » ajoutant surtout que « compte tenu de ces mouvements, c'est aussi désormais à l'échelle du marché unique que doivent être appréciées les parts de marché de chaque électricien ou gazier, et non à l'échelle des marchés nationaux ».

Et bien entendu, dans un tel cadre, la fusion entre EDF et GDF ne poserait aucune difficulté car au niveau européen, EDF et GDF ne sont évidemment pas en position dominante.

4. – L'absence de prise en compte du caractère « non substituable » de l'électricité et du gaz

En effet, en matière d'énergie, les marchés du gaz et de l'électricité sont traités au niveau communautaire de manière parfaitement distincte car ces produits ne sont pas considérés comme « substituables » comme l'indique parmi d'autres une décision de la Commission autorisant la fusion entre les énergéticiens allemands Veba et Viag du 13 Juin 2000.

Autrement dit, la fusion entre EDF et GDF ne pourrait être appréciée au regard du marché de l'énergie, marché qui n'existe pas en droit européen des concentrations. Elle devrait seulement être appréciée au regard de l'électricité, d'une part, et du gaz d'autre part, chacun de ces marchés étant d'ailleurs lui-même divisé en segments d'activités.

Dans un tel cadre juridique, le fait de fusionner un électricien et un gazier qui, aujourd'hui, ne sont en position dominante en France que sur leur énergie respective ne modifie évidemment pas leur position au regard de chacune de ces énergies.

5. – Les études présentées considèrent qu’une éventuelle fusion entraînerait des contreparties conséquentes alors que l’absence de fusion ne garantit pas pour autant que l’on ne nous contraindra pas à céder des actifs

En effet, les études remises insistent sur le fait qu’une fusion entre EDF et GDF impliquerait des cessions d’actifs variant d’ailleurs de manière importante puisqu’elles évoluent entre 30 à 40 % pour les chiffres Directions à 15 % pour ceux du Ministère. Ces contreparties supposent qu’une éventuelle fusion soulèverait des questions de concurrence au plan communautaire, ce que nous contestons.

Mais les études passent sous silence le fait que le développement international à venir d’EDF (augmentation de nos participations en Italie ou en Allemagne par exemple) peut amener la Commission à imposer de nouvelles contreparties en France comme c’est déjà le cas avec l’imposition de 6000 MW à mettre aux enchères à disposition des concurrents d’EDF lorsqu’a été acquis 34,5% d’ENBW.

Il existe même des circonstances où les autorités de régulation nationales ont imposé des cessions d’actifs sans aucune obligation internationale (par exemple, imposition de cessions de gaz aux enchères dans le Sud de la France décidée par la Commission de Régulation de l’Energie en 2004).

Dans la mesure où les autorités politiques nationales se sont inclinées devant ces décisions, sans même jamais les contester en justice, il n’y a aucune raison que ces demandes parfaitement injustifiées ne s’arrêtent.

Par conséquent, et dans un tel contexte, l’absence de fusion ne garantit malheureusement pas que la France ne sera pas obligée de céder des actifs arbitrairement comme cela s’est passé aujourd’hui.

CONCLUSION

- 1 – Pour la FNEM FO, les arguments mis en avant par les études commandées par le ministère et EDF-GDF sont contestables au plan juridique, encore plus dans un environnement mouvant et un marché intérieur européen qui s'ouvre de plus en plus à la concurrence.

Les marges de manœuvre existent pourtant au plan juridique de telle sorte que la fusion entre EDF et GDF est d'abord et avant tout une affaire de volonté politique.

En outre, l'absence de fusion entraînerait au contraire une concurrence accrue entre EDF et GDF source de gâchis pour la Nation.

Enfin, l'absence de fusion poserait la question des alliances : quel gazier pour EDF et quel électricien pour GDF, ce qui inévitablement aboutirait à un démantèlement de la structure de distribution commune des deux entreprises.

- 2 – En tout état de cause, et même si on admettait, pour les besoins du raisonnement, le caractère fondé des contreparties qui selon les rapports seraient aujourd'hui exigées, le sens actuel de la construction européenne dans les services publics qui vise à juger l'efficacité de la concurrence, non pas en terme de satisfaction du client usager mais uniquement à l'aune des pertes de marché des opérateurs historiques, va amener à ce que des pertes artificielles de marché soient imposées à EDF et GDF en France.

Dès lors, et même si nous pensons que la fusion peut se faire immédiatement, une telle évolution la rendrait, en tout état de cause, possible au regard même des critères présentés dans ces études dans un nombre limité d'années sans que les contreparties mentionnées dans ces rapports soient alors exigées.

Mais pour cela, il ne faut pas que des capitaux privés pénètrent dans EDF et GDF avec des logiques de court terme, de maximisation des profits et de concurrence exacerbées.

Le maintien de l'option « fusion » dans l'hypothèse où celle-ci ne serait pas mise en œuvre immédiatement, suppose l'absence de tous capitaux privés, tout en rappelant, que pour sa part, la FNEM FO revendique depuis longtemps cette fusion dans un EPIC unique.

Paris, le 26 Octobre 2004

AVIS DE LA CFTC SUR LE RAPPORT DE LA COMMISSION

Au terme des travaux de la Commission, la CFTC tient tout d'abord à souligner la précision et le caractère très complet des informations fournies par EDF. La qualité de l'ensemble des présentations de l'entreprise a permis des débats de qualité. Par rapport à ce niveau, notre contribution sera modeste. La CFTC en effet, en tant qu'organisation syndicale, a surtout le souci de faire connaître quel peut être le sentiment du Personnel qu'elle représente sur le contenu du rapport de la Commission. Elle n'est pas en mesure de faire des apports significatifs susceptibles d'infléchir les orientations de ce rapport. Il n'en demeure pas moins qu'il est important que ce point de vue soit connu et nous nous félicitons de ce que le présent avis puisse être annexé au rapport.

La CFTC reste très mal à l'aise devant le contenu de ce rapport. Il marque de manière très claire le tournant fondamental que l'entreprise est en train de vivre et le monde nouveau dans lequel elle rentre. Les critères qui, aujourd'hui, dictent les choix de l'entreprise sont liés à des ratios financiers imposés par les marchés. Ce qui est premier, même si d'autres éléments sont pris en compte bien évidemment, c'est la capacité de l'entreprise à être comparée, d'une manière qui lui soit favorable, à ses concurrents. De l'intérêt général des clients, industriels ou particuliers, et des salariés de l'entreprise, il n'est pas directement question. La recherche du bien commun des personnes s'efface derrière la satisfaction de critères financiers. Le but de l'entreprise est de rester debout dans une lutte qui sera de plus en plus violente où les plus forts seront ceux qui seront le moins gênés par la recherche de l'intérêt général. Cette évolution, rendue obligatoire par les choix politiques européens, entraîne les salariés de l'entreprise à renier des valeurs fondamentales qui ont souvent été à la source de leur entrée dans l'entreprise. Il est clair que l'entreprise cherche à trouver sa place dans un modèle d'organisation du marché européen qui va être rapidement partagé entre quelques gros acteurs jouant leur intérêt propre. Ce modèle est caractérisé, en particulier, par l'importance du marché de gros et le développement du trading, la dissociation entre les producteurs commercialisateurs chargés des investissements en moyens de production et les transporteurs chargés de l'équilibre production/consommation. Personne ne se pose la question de la capacité de ce modèle à assurer une alimentation européenne en électricité de bonne qualité au meilleur coût sur une longue période, avec une bonne sûreté de fonctionnement. Pourtant, les risques de ce modèle commencent à être identifiés ; beaucoup de personnes savent que l'on va dans le mur, mais on fait comme si de rien n'était.

Le rapport souligne, à juste titre, la « ... nécessité de présenter au personnel de l'entreprise un projet mobilisateur ... ». La CFTC tient à dire que ce personnel est en période de deuil. C'est le deuil d'une entreprise qui était au cœur d'une organisation privilégiant l'intérêt général ; Celle-ci s'est avérée capable d'assurer un service à des tarifs qui s'avèrent inférieurs au prix du marché, avec une rentabilité ne mettant pas en cause sa survie, même si elle est inférieure aux niveaux requis par les marchés financiers. C'est le deuil d'une organisation du secteur où le souci du bien commun était présent. Le personnel que nous représentons est conscient que nous entrons de manière brutale dans un monde nouveau où la pression financière sera forte, au détriment du bien commun des personnes, mais aussi de l'emploi et des conditions de travail des salariés. Le deuil sera long. Il nous semble très important de ne pas négliger cette réalité. Qui dit deuil, dit, pendant un certain temps,

une capacité moindre à affronter l'avenir de manière dynamique. Il ne servirait à rien de négliger cette réalité.

En conséquence, un projet industriel ne pourra être mobilisateur que s'il permet aux salariés de bénéficier d'une certaine manière de ce nouveau monde et de ces nouvelles règles du jeu. Ils doivent pouvoir bénéficier de la croissance de l'entreprise, sous la forme d'un emploi pérenne, d'effectifs suffisants et de conditions générales de travail redevenues satisfaisantes. En particulier, les agents doivent voir reconnus par la hiérarchie leur engagement au service de l'entreprise ; sans cette reconnaissance, la confiance des agents envers leurs dirigeants ne sera pas restaurée.

Même si ce long détour n'entre pas directement dans le cadre précis de la mission de la Commission, il nous paraissait important de l'effectuer, afin d'éclairer l'appréciation que nous portons sur le contenu même du rapport. Nous sommes conscients, à la CFTC, que le principe de réalité doit s'appliquer et que celui-ci entraîne des conséquences pour l'entreprise que nous allons maintenant aborder ; mais il serait faux de considérer que nos conclusions sont portées par l'enthousiasme.

Dans tous les scénarios, le besoin de renforcement des fonds propres apparaît. La CFTC admet cette conclusion du rapport, mais maintient sa position que ce renforcement devrait être effectué avec des fonds publics. Plusieurs possibilités existent ; il faut les exploiter.

Nous sommes satisfaits de constater que tous les scénarios envisagés sont basés sur une augmentation significative des investissements pour l'outil industriel France, avec, en particulier, la recherche d'un niveau de qualité supérieur au standard européen sur les réseaux de distribution. La recherche de l'intérêt général n'a pas totalement disparu.

Pour la CFTC, la question des tarifs est importante. Il n'est pas possible de faire peser sur l'entreprise, et donc essentiellement sur les agents, les contraintes de la concurrence et des niveaux de ratios requis par les marchés, tout en lui imposant des tarifs inférieurs à ceux du marché qui grèvent sa rentabilité et obèrent sa capacité à renouveler ultérieurement dans de bonnes conditions son parc de production. Une évolution sensible des tarifs est pour nous à la fois une conséquence logique de l'ouverture des marchés qui ne doit pas être ignorée et une nécessité pour l'entreprise.

La CFTC a toujours été attachée au maintien du caractère intégré d'EDF. Cela passe par une participation majoritaire dans le RTE. Cette option est, selon nous, préférable sur le plan industriel, mais elle permet surtout de ne pas séparer les agents de RTE du reste de l'entreprise. Tous les scénarios proposés respectent cette condition ; le scénario de développement propose une participation de 67%, le scénario de repli conservant une participation de 100%. La CFTC s'en félicite.

La CFTC partage la conclusion du rapport sur les risques importants que feraient courir une fusion des deux entreprises EDF et Gaz de France. L'analyse, fondée sur le constat que le marché unique de l'électricité en Europe n'existe pas encore et que subsiste des marchés nationaux, nous pousse à considérer que les contreparties qui seraient demandées pourraient entraîner, pour une partie du personnel, un changement d'employeur, ce qui nous paraît totalement contraire à son attachement à l'entreprise. Cependant, nous considérons que cette situation est susceptible d'évoluer : l'intégration des marchés nationaux se fera progressivement et la pertinence de l'analyse actuelle sera remise en cause. De plus, des contreparties ne sont pas à exclure, pour ouvrir de force le marché national, même en l'absence de fusion des entreprises EDF et Gaz de France. Aussi la CFTC considère-t-elle que, s'il faut éviter aujourd'hui au maximum le risque de

contreparties, il ne faut pas non plus prendre des dispositions qui empêcheraient ultérieurement de reposer la question de la fusion.

La Commission a examiné deux grands scénarios stratégiques qui déterminent l'ampleur du besoin en fonds propres. Bien que cela puisse représenter une certaine fuite en avant, avec un besoin en fonds propres nettement plus important, la CFTC est plutôt favorable au scénario de développement. Pourtant, nous sommes bien conscients que le modèle EDF, centré sur la recherche de l'intérêt général, a fort peu de chances d'être exporté en Europe ; le modèle libéral et financier qui correspond à la logique de l'organisation actuelle du secteur s'imposera, avec toutes ses conséquences. D'autre part, ce scénario de développement ne réduira pas la diminution de l'activité d'EDF en France et donc la nécessité pour l'entreprise de réduire, à terme, ses emplois en France. Cependant, le scénario de repli sur la France et l'Allemagne nécessite, lui aussi un renforcement des fonds propres, certes d'un niveau moindre, mais qui reste très significatif. Il représente, en outre, pour nous un risque plus important à long terme sur l'emploi dans notre entreprise en France que le scénario de développement, dans la mesure où il diminue la taille du Groupe dans lequel s'insère la maison-mère et donc renforce la pression financière sur l'activité France. Les marges de manœuvre pour sauvegarder au mieux les emplois en France en seraient donc réduites.

La CFTC, bien qu'elle prenne acte des conclusions du rapport, et comprenne les enjeux de réalisme, souligne qu'elle subit les orientations fondamentales du secteur électrique qui ne vont pas dans le sens des valeurs qu'elle cherche à promouvoir, au premier rang desquelles la recherche du développement du bien commun des salariés et des clients de l'entreprise.



Avis FCE CFDT sur les conclusions de la commission ROULET

Depuis plusieurs années la CFDT a revendiqué la tenue d'une table ronde publique sur les projets sociaux, sociétaux et industriels d'EDF et de Gaz de France. Si nous ne pouvons pas nier qu'un débat public sur la politique énergétique a eu lieu, il faut bien admettre qu'il a été tronqué puisque ses conclusions étaient connues avant même qu'il ne débute.

En réponse à la démarche CFDT portée notamment par ses adhérents et le personnel d'EDF et Gaz de France lors des conflits de l'été dernier, le gouvernement français a choisi de mettre en place une commission, pour discuter du projet industriel et financier du groupe EDF.

La commission ROULET qui aurait pu être en partie une réponse à notre revendication ne le sera pas puisqu'elle s'est tenue après l'adoption de la loi du 9 août 2004.

Nous sommes donc aujourd'hui rendus à la conclusion d'une commission que la CFDT n'a pas demandée.

De plus, la commission n'a eu en définitive d'autre objectif que de montrer qu'il est nécessaire d'ouvrir le capital d'EDF, dans la suite logique de la loi du 9 août 2004. Nous ne pouvons pas nous inscrire dans cette démarche.

Trois points supplémentaires, absents de la commission ROULET, ne répondent pas à la revendication CFDT :

- elle n'a examiné que les besoins financiers du groupe EDF alors que ceux de Gaz de France sont ignorés,
- elle fait une impasse totale sur le projet social du groupe, autrement que par ses aspects négatifs apportés par le projet performance/productivité,
- elle s'est substituée dans ses travaux au Conseil d'administration d'EDF, ce que la CFDT avait pressenti dès la première réunion.

L'avis de la CFDT portera sur le projet industriel du groupe EDF et les financements dont il a besoin.

1/ le projet industriel du groupe EDF doit être ambitieux

Pour la CFDT EDF a besoin de développer un projet lisible et compréhensible pour les salariés du groupe, porteur des valeurs du service public, qui donne du sens à son action. Sens, valeur et lisibilité sont porteurs de motivation pour le personnel du groupe.

Un repli sur la France et l'Allemagne serait mal compris par les salariés et pourrait être facteur de démotivation sur le territoire national. Ce serait mettre en péril

l'entreprise alors qu'inéluctablement, avec l'ouverture du marché de l'électricité, EDF perdra des parts de marché sur le territoire national. Ce repli aurait des conséquences sociales dramatiques, déjà mesurables aujourd'hui. Le groupe doit alors rebondir en Europe et plus loin pour conserver une dynamique.

Pour réussir dans sa stratégie EDF doit rester une entreprise intégrée comme aujourd'hui. Il est prouvé aujourd'hui dans le contexte européen et mondial que c'est ce type d'entreprise qui répond le mieux en terme de qualité et de sécurité à la demande des clients. La CFDT revendique cette intégration depuis toujours, c'est une des clés du succès d'EDF. En ce sens, le contrôle par EDF de RTE à 100% est capital pour l'avenir. Les réseaux de transport et de distribution, sont le point d'entrée du Service Public, il sont le garant d'une entreprise intégrée de l'amont à l'aval.

Par contre la CFDT constate que les Présidents d'EDF et de Gaz de France rejettent, comme elle-même l'a fait depuis longtemps, la fusion des deux entreprises comme pouvant être une solution. La CFDT a , en son temps, alerté sur les cessions d'actifs que la communauté européenne ne manquerait pas d'imposer aux deux groupes. A celles-ci les Présidents ajoutent le manque d'intérêt stratégique que présenterait cette fusion. Bien sûr la CFDT est aussi tout à fait consciente des graves conséquences sociales que cette fusion entraînerait pour les agents des deux entreprises.

En conclusion la CFDT est favorable au scénario le plus ambitieux affiché par EDF devant la commission. Pour la CFDT, ce scénario doit permettre à EDF d'être présent sur l'électricité, sur le Gaz et les Services, en France et en Europe. La stratégie du groupe doit bien sûr être européenne, au travers de prises de contrôle en Allemagne, Italie, Angleterre et Suisse.

Cette stratégie européenne continuera d'avoir l'appui de la CFDT à condition qu'elle se situe dans un degré raisonnable d'acquisitions et qu'elle ne conduise pas le Groupe EDF à faire du "dumping" social dans ses filiales étrangères.

Au delà de l'Europe, bien sûr la Chine qui présente l'enjeu de création d'un deuxième pôle mondial pour le nucléaire, doit être une priorité pour EDF. C'est la culture de sûreté du groupe et sa performance en la matière qui pourront être pérennisés par ce projet.

D'une manière plus générale la CFDT souhaite qu'EDF conserve une politique offensive en matière de conception et de construction d'installations de production dans le cadre d'un mix énergétique composé de nucléaire, thermique et hydraulique mais aussi dans le développement d'Énergies Nouvelles Renouvelables. Le tout s'accompagnant pour la CFDT d'un souci de développement durable, qui concilie le projet économique avec le social et l'environnement, trépied indissociable du développement durable.

Pour le reste c'est à l'entreprise et à son Conseil d'administration de décider des cessions d'actifs à faire au bon moment. La CFDT saura être vigilante, s'exprimer et agir le moment venu. Se séparer de filiales à l'échelle mondiale est une chose mais la course aux rentrées de finances ne doit pas se faire n'importe comment. Les

profits de court terme peuvent générer les handicaps de long terme dont le groupe pourrait ne pas se relever.

Dans l'immédiat, la CFDT préconise qu'EDF conserve ses positions dans les PECO notamment mais aussi partout où ses activités industrielles sont rentables (IPP Chine, Égypte, Amérique du Sud, etc.,)

Enfin l'entreprise EDF annonce un énième plan de Performance et de Productivité qui, nous le savons tous, se traduira par de nouvelles baisses d'effectifs dans le groupe et une politique d'achats encore plus draconienne et aveugle avec des conséquences sociales inadmissibles chez les prestataires d'EDF. Pour la CFDT, des économies supplémentaires faites au détriment de nos missions de service public, de l'emploi, des acquis sociaux, et parfois de la sécurité sont insupportables.

2/ L'état financier d'EDF peut paraître préoccupant mais...

Avant chose, pour la CFDT cette commission ROULET aurait dû être l'occasion d'une remise à zéro des compteurs.

Or elle a été l'occasion d'afficher une montagne d'obligations et d'enjeux avec pour seul objectif : montrer qu'EDF doit aller chercher de l'argent pour se développer et vivre.

C'est un mauvais calcul car cela génère de la confusion dans l'esprit des citoyens et des agents en particulier. C'est ainsi que la problématique des retraites a été vécu comme un passage obligé pour devenir Société Anonyme alors qu'elle correspond à une adaptation aux nouvelles normes comptables internationales imposées aux EPIC dès le 1^{er} janvier 2005.

Si EDF a un besoin de financement énorme aujourd'hui c'est parce que son actionnaire unique, l'État, n'a pas voulu anticiper sur les évolutions des règles européennes et parce qu'il a volontairement pénalisé l'entreprise par une attitude irresponsable de ponction dans les finances du groupe.

Plus précisément, le gouvernement veut en faire une SA agissant en situation de concurrence européenne, voir mondiale alors que la structuration comptable est celle d'un EPIC, agissant en situation de monopole au niveau national. L'État n'a jamais rien fait pour anticiper cette évolution.

L'État a pénalisé EDF en lui imposant une politique tarifaire obéissant plus à des échéances électorales plus qu'à une bonne gestion de groupe industriel. Plus grave encore, cette politique de baisse des tarifs à euro constant était à chaque fois décidé envers et contre les contrats de plan et de gestion signés entre EDF et le gouvernement.

En tant qu' actionnaire unique, l'État n'a pas assumé ses responsabilités puisque l'entreprise n'a pas été recapitalisée depuis 1982; ce ne sont pas les 500 millions d'euros, promis par le ministre de l'économie et des finances, qui vont inverser une tendance dénoncé depuis longtemps par la CFDT.

Enfin l'État s'est comporté comme un actionnaire gourmand, ponctionnant EDF bien au-delà des termes des contrats passés avec l'entreprise.

Aujourd'hui nous retrouvons les effets d'une attitude irresponsable d'un État qui, dans le même temps, veut libéraliser un système au nom du dogme de la pensée unique et conserver tous les avantages de l'ancien système.

En définitive l'État n'a pas assumé convenablement son rôle et n'a pas préparé l'entreprise aux évolutions qui l'attendaient.

Quel niveau de capitalisation nécessaire devrions-nous avoir si l'État avait été un bon actionnaire. Nous affirmons que la question ne se poserait même pas. La CFDT regrette que la commission ne fasse pas état de ce constat.

Si on ajoute à cela que les obligations d'achat subsisteront et continueront à contribuer au déséquilibre des comptes de l'entreprise.

Si on tient compte enfin des charges de Service Public, intégrées dans la loi de février 2000, qui incombent en grande partie à EDF, alors que l'ensemble des entreprises du secteur devraient y participer.

Alors la situation dans laquelle nous sommes aujourd'hui n'a rien de surprenant.

La CFDT n'a pas attendu cette commission pour le désapprouver.

Des points d'analyse manquent aux conclusions de la commission ROULET.

EDF souhaite avoir des positions de contrôle en Europe mais pour contrôler il n'est pas nécessaire de détenir 100% d'une société. Ce scénario n'est pas envisagé par la commission.

Les cessions d'actifs dans le monde, en particulier en Amérique du Sud, Centrale et en Asie ne sont pas analysés au fond.

Aucun échéancier n'est avancé, aucune dynamique n'est donnée au scénario d'EDF. Donner une photographie est une chose, faire défiler le film en est une autre. La commission a fait la photo il faudra bien que le Conseil d'administration déroule le film.

Enfin des scénarios ne sont pas envisagés, la valeur de l'entreprise n'est pas indiquée. Comment voulez-vous dans ces conditions que la CFDT puisse répondre là où nous défions quiconque de le faire ici, au-delà des simples positionnements idéologiques. Nous ne nous y risquons pas. Il y a un responsable ici, c'est l'État.

C'est donc à l'État de prendre ses responsabilités devant le personnel et les citoyens français. Nous prendrons date pour l'avenir, au côté des salariés du groupe. Quoiqu'il en soit, la CFDT demande que le rapport final issu de la Commission ROULET évalue objectivement les besoins financiers d'EDF. La CFDT ne saurait accepter que l'État saisisse l'opportunité de cette commission pour, une fois de plus, répondre aux exigences budgétaires de la communauté européenne.

Le 15 novembre 2004



La vision de la Fédération CFE-CGC des Industries Electriques et Gazières sur le projet industriel et financier d'EDF

Depuis le 30 septembre 2004, la Commission sur le projet industriel et financier d'EDF s'est réunie à sept reprises afin d'étudier les différentes options stratégiques se présentant à EDF dans le contexte concurrentiel européen actuel, ainsi que les moyens nécessaires pour leur mise en œuvre, compte-tenu de la situation financière actuelle du Groupe EDF.

Depuis le début de nos travaux, la qualité et l'exhaustivité des documents présentés ont contribué au bon fonctionnement de la Commission, à la qualité et à la profondeur des échanges, donnant d'autant plus de sens aux éclairages que la commission est amenée à rendre sur l'avenir d'EDF. La CFE-CGC s'en félicite.

Sur le fond, voici l'analyse que la CFE-CGC fait de l'avenir industriel et financier d'EDF.

*** * ***

Pour la CFE-CGC, deux points de contexte doivent être mis en évidence, explicatifs des deux faiblesses actuelles du Groupe EDF :

- Depuis plusieurs années, la **libéralisation des marchés européens** de l'énergie a conduit d'une part à une ouverture progressive mais réelle du marché français de l'électricité, et d'autre part, à une recomposition de l'oligopole européen de l'énergie avec l'émergence d'opérateurs électro-gazières majeurs, dont l'allemand E.On.

La CFE-CGC constate qu'EDF s'est engagé depuis 1999 dans une stratégie volontariste d'**expansion internationale**, destinée à préserver sa position d'acteur de premier plan dans l'énergie. Il s'avère que cette volonté d'expansion, stratégiquement compréhensible, s'est révélée financièrement très coûteuse pour EDF, de par l'augmentation de la dette, et des engagements hors bilan.

La CFE-CGC forme le vœu que ce soit désormais le pragmatisme stratégique et financier qui guide le pilotage des actifs internationaux du Groupe EDF, et le redressement de la structure de son bilan.

- La performance opérationnelle d'EDF en France s'est dégradée entre 1998 et 2002, sous les effets conjugués d'importants coûts de transformation liés à l'ouverture des marchés, mais surtout d'une baisse constante des tarifs réglementés de l'électricité. La CFE-CGC déplore que l'Etat ait avalisé des stratégies de baisses de tarifs ayant lentement et sûrement appauvri l'entreprise, et n'ait même pas respecté ses engagements des contrats de plan. Conjugué au maintien à un niveau important et non corrélé des prélèvements de l'Etat, cet appauvrissement progressif d'EDF s'est répercuté sur le niveau de ses fonds propres.

La CFE-CGC forme le vœu que cesse désormais l'incurie de l'Etat, dans ses rôles d'actionnaire ou de tutelle d'EDF.

Ces deux points de contexte masquent la mobilisation et les efforts réalisés depuis plusieurs années par l'ensemble des collaborateurs d'EDF, et qui ont commencé à porter leurs fruits en 2003 et encore plus au 1^{er} semestre 2004, ce qui se répercute dans la performance opérationnelle.

Ainsi EDF est affectée **d'une fragilisation de sa structure financière**, caractérisée par la faiblesse de ses fonds propres, et par un haut niveau d'endettement, au moment où l'entreprise doit faire face à des engagements financiers importants : engagements actionnariaux hors bilan, renouvellement de l'outil industriel de production, investissement sur les réseaux de transport et de distribution, provisionnement des retraites. En outre EDF voit **sa manœuvrabilité financière réduite** en cas de reprise de mouvements au sein de l'oligopole européen, avec des concurrents géants qui gardent toutes leurs marges de manœuvre. Cette fragilisation, et ce manque de manœuvrabilité, compromettent, pour la CFE-CGC, la réussite d'un véritable projet industriel et social de l'entreprise.

La CFE-CGC considère donc que, dans le contexte actuel, **la structure financière d'EDF doit être renforcée**, pour mener à bien ce projet industriel et social, tout en sécurisant EDF face à ses risques financiers.

* * *

Il s'agit donc d'assurer un développement industriel et social pour EDF, en France et en Europe, afin de présenter un avenir robuste et motivant pour l'ensemble des collaborateurs du Groupe EDF.

La CFE-CGC revendique donc un **projet industriel et social ambitieux**, défini avec l'ensemble du corps social, et en particulier l'encadrement.

Le projet industriel : une ambition européenne, réaliste et pragmatique

La CFE-CGC considère que le projet stratégique d'EDF doit reposer sur plusieurs fondamentaux :

- Une **solide base France, socle historique d'EDF**, qui lui permette de rester fort sur son marché national, et qui repose sur un **modèle d'activités d'électricien intégré** (activités régulées de Transport et de Distribution, activités dérégulées de Production - Commercialisation), sur un **outil industriel préservé et renforcé** (renouvellement d'un parc de production à dominante nucléaire avec la souplesse des productions hydraulique et thermique à flamme, maintien d'un réseau de distribution de qualité, développement des interconnexions...) et sur une stratégie commerciale de fidélisation des clients. Pour la CFE-CGC, cette solide base France, renforcée par de réels **investissements industriels**, est au cœur de la mobilisation de l'ensemble des collaborateurs d'EDF et du développement de l'emploi, et constitue le socle d'un développement européen fort et pérenne pour le Groupe EDF.
- Une **stratégie de développement** faisant d'EDF un **énergéticien européen**, à conforter et à concentrer en priorité sur des pays en cohérence avec le système électrique ouest-européen, à savoir l'Allemagne, l'Italie, et la Grande-Bretagne, et qui permette de réaliser les synergies industrielles et commerciales entre toutes les entités du Groupe EDF.
 - Le développement autour d'un modèle d'énergéticien paneuropéen est probablement le meilleur gage de survie dans un contexte européen de concurrence accrue sur les propres marchés nationaux des opérateurs historiques et dans un oligopole européen susceptible de se reconfigurer à tout moment, notamment sous l'impulsion d'E.ON et ENEL qui disposent d'importantes marges de manœuvres financières pour relancer les acquisitions et ainsi faire évoluer les positions aujourd'hui établies.

- Le repli sur le territoire français risque de conduire à une marginalisation d'EDF sur le marché européen de l'énergie, et de stagnation sur son propre sanctuaire franco-allemand, EDF n'ayant alors pour seule perspective que limiter ses pertes de parts de marché,
- Car la mobilisation de l'ensemble des salariés du Groupe EDF, français et européens, et notamment de l'encadrement, nécessaire et vitale pour la réussite d'EDF, est plus difficile dans un scénario de repli, qui offre des perspectives moins motivantes pour le personnel. Pour la CFE-CGC, c'est donc une **histoire ambitieuse, positive et mobilisatrice**, qui doit être écrite pour EDF.
- Un développement dans les **activités gazières** permettant à EDF de devenir un énergéticien électro-gazier, comme le sont la plupart de ses concurrents européens (E.ON/Ruhrgas, Suez-Electrabel/Distrigas, RWE/Transgas...). Au-delà de sa fonction relais de croissance hors de France, cette stratégie gazière doit avoir en priorité une vocation « défensive » : sécuriser la compétitivité d'un parc de production français et européen amené à développer des cycles combinés gaz, et fidéliser les clients Electricité susceptibles d'être attirés par une offre duale.
- Une stratégie de développement dans les **services énergétiques** ayant vocation à fidéliser les clients en France (en protégeant l'accès au client final et au client concédant) et à permettre la conquête de nouveaux marchés en Europe.

Il reste cependant du ressort et de la responsabilité des organes sociaux d'EDF, à savoir son **Conseil d'Administration**, et ses **Organismes de Représentation du Personnel** de décider des modalités précises de mise en œuvre du modèle d'énergéticien électro-gazier paneuropéen que la CFE-CGC défend pour EDF.

Le projet social : un référentiel social mobilisateur

La réussite du projet industriel européen d'EDF impose la mobilisation de tous les salariés d'EDF, ce projet industriel doit donc être accompagné d'un **volet social rassurant et motivant, qui fasse d'EDF la référence européenne en la matière**.

La CFE-CGC considère en outre que c'est bien un projet français et européen ambitieux qui est le plus à même d'offrir les meilleures perspectives de développement de l'emploi en France et en Europe.

La CFE-CGC tient cependant à insister sur la nécessité d'un **aboutissement rapide des négociations sociales** en cours, nécessaire à la **mobilisation du corps social** autour du projet industriel et social d'EDF.

* * *

Afin de **mettre en œuvre son projet industriel français et européen**, mais aussi afin de **renforcer sa solidité financière**, EDF dispose de différents leviers économiques internes et externes, qui néanmoins trouveront rapidement leurs limites :

- **L'amélioration de la performance opérationnelle**, au-delà d'une l'optimisation des achats (qui ne doit pas conduire à dégrader l'outil industriel) et d'une amélioration de la disponibilité des centrales nucléaires, **ne doit pas se faire au détriment des salariés**, dans le cadre du volet social nécessaire à la mobilisation du corps social autour de la réussite du projet industriel.

- L'**augmentation des tarifs** réglementés est, selon la CFE-CGC, nécessaire pour permettre l'ouverture réelle du marché français de l'électricité et donner à EDF les moyens financiers de préparer le renouvellement du parc de production français. Si l'Etat devait décider de limiter cette augmentation afin de ne pas trop peser sur l'économie et la population françaises, c'est bien l'équilibre entre ouverture totale à la concurrence des marchés de l'énergie, protection des clients et adaptation d'EDF à son nouveau contexte de concurrence européenne qui serait en jeu.
- Les **cessions d'actifs** répondant à un nécessaire recentrage européen d'EDF semblent certes nécessaires, mais doivent rester guidées par le pragmatisme financier et seront nécessairement limitées si l'on souhaite préserver le cœur du modèle d'activités paneuropéen d'EDF.
- Le **recours à l'endettement** n'est guère envisageable : l'accès aux marchés financiers dans de bonnes conditions impose à EDF de ne pas dégrader sa structure financière, donc son endettement, au moment où ses concurrents se caractérisent pour la plupart par une solidité financière renforcée.
- L'**apport de fonds propres** présente par contre l'avantage d'augmenter la solidité de la structure financière d'EDF et donc ses marges de manœuvre dans la maîtrise des risques financiers, mais aussi en cas de relance des mouvements au sein de l'oligopole européen, mais aussi de sécuriser son accès aux marchés financiers.

Dans ces conditions, et même si l'ensemble de ces leviers peuvent être actionnés, la CFE-CGC considère que **l'apport de fonds propres** peut constituer la voie à privilégier, dès lors qu'il est **intégralement destiné à doter EDF des moyens** nécessaires à la réussite d'un **projet industriel et social européen ambitieux capable de mobiliser ses collaborateurs.**

Monsieur le Président,

Je veux vous dire que je suis tout à fait en accord avec les principales recommandations qui se dégagent du projet de rapport.

Après que la Commission ait étudié sous votre Présidence la situation financière actuelle, les contraintes connues pesants sur l'entreprise, ainsi que le contexte concurrentiel et les différents scénarii stratégiques, il me semble indiscutable que les fonds propres d'EDF doivent être significativement renforcés, et cela quelque soit le scénario retenu.

J'adhère à ce que vous avez appelé à plusieurs reprises le "consensus": maintien d'un outil nucléaire performant en France, réalisation de la tête de réseau EPR, recentrage sur l'Europe de l'Ouest (dont bien sûr l'Allemagne), maintien de partenariats non-capitalistiques avec la Chine. Tout cela est compatible avec la nécessité de présenter un projet clair et mobilisateur au personnel.

Malgré la grande qualité des informations fournies par la direction d'EDF, je regrette que nous n'ayons reçu aucune information sur les prix de revient par filière (nucléaire, hydraulique, thermique, ...), ni sur l'évolution des prix de vente par type de clients (particuliers, professionnels, gros consommateurs, ...), ni de comparaison de ces prix entre pays européens.

Cela aurait permis de souligner plus encore que l'alignement des clients industriels sur les prix de gros européens (+50% en 2 ans) n'est pas économiquement justifié, et que l'accumulation des hausses (y compris la CSPE, et la toute nouvelle taxe qui devrait financer certains avantages spécifiques du personnel EDF...) qui se sont abattues sur les industries mettent en danger la compétitivité de plusieurs secteurs électro-intensifs. Cette situation est d'autant plus difficile à accepter pour ces industriels que le prix de l'électricité nucléaire en France a été longtemps compétitif, et que le développement de leur activité a été encouragé car l'outil de production nucléaire a besoin d'une base de gros consommateurs au profil de consommation stable et prévisible.

Ces industries sont aujourd'hui les otages d'une politique tarifaire qui d'un côté bloque les prix aux particuliers alors qu'ils grimpent partout, et de l'autre aligne ses prix de vente d'électricité nucléaire aux industriels sur les prix des producteurs les moins performants (charbon, gaz) en s'appuyant sur un "prix de marché". En réalité, ce "prix de marché" n'en est pas un car les seuls opérateurs y sont les producteurs, et les volumes échangés sont très faibles. De plus, ce marché ne pourra jamais fonctionner comme un marché de commodité classique, car l'électricité n'est pas stockable et le lien traditionnel entre marché comptant et marché à terme n'existe donc pas.

Il ne me paraît pas possible que le rapport ignore cette question, même si elle n'est pas de nature à en remettre en cause les orientations principales.

Je vous joins en annexe plusieurs remarques sur le projet de rapport, dont quelques unes sont liées à la question ci-dessus.

En vous remerciant pour la qualité du travail que la Commission a pu réaliser sous votre Présidence, je vous prie de croire Monsieur le Président à l'assurance de ma considération respectueuse

Jean-Marc Domange

**RAPPORT
DE LA COMMISSION SUR LE PROJET
INDUSTRIEL ET FINANCIER D'EDF**

-TOME II -

ANNEXES

SOMMAIRE DES ANNEXES

-0-0-0-

- EVOLUTION DU TARIF**
- LA POLITIQUE ENERGETIQUE ET EDF**
- MARCHE DE L'ELECTRICITE ET CONCURRENCE
EN EUROPE**
- LE GROUPE EDF : PRESENTATION ET GRANDS
ENJEUX D'ADAPTATION**
- SITUATION FINANCIERE D'EDF**

LA POLITIQUE ENERGETIQUE ET EDF

**Présentation de la direction de la demande et des
marchés énergétiques**



La politique énergétique et EDF

DGEMP



Les objectifs de la politique énergétique

Le projet de loi d'orientation sur l'énergie a identifié 4 objectifs de politique énergétique :

- ✓ **l'indépendance énergétique et la sécurité d'approvisionnement ;**
- ✓ **la préservation de l'environnement et la lutte contre l'effet de serre ;**
- ✓ **une énergie à bas coût, pour les ménages et les industries ;**
- ✓ **la cohésion sociale et territoriale.**

L'indépendance énergétique et la sécurité d'approvisionnement

La sécurité d'approvisionnement à long-terme repose sur :

- ✓ **le nucléaire, et dans une moindre mesure les EnR, qui garantissent l'indépendance énergétique ;**

L'Etat souhaite la pérennité de la filière nucléaire et a demandé à EDF le lancement de l'EPR

- ✓ **le renforcement du réseau de transport et des interconnexions aux frontières ;**

L'Etat attend d'EDF une politique active d'investissements

- ✓ **les économies d'énergie**

L'Etat a abrogé le principe de spécialité pour permettre à EDF de développer des services énergétiques et lui imposera des objectifs quantifiés

L'indépendance énergétique et la sécurité d'approvisionnement

L'équilibre offre-demande repose à tout instant sur :

- ✓ une surcapacité des moyens de production, assurée par les investissements des acteurs de marché, **et au premier plan EDF ;**
- ✓ dans une moindre mesure les capacités d'effacement des grands clients, **ce qui suppose une identification des capacités et leur rémunération par EDF**

A défaut, il repose sur :

- ✓ les réserves de puissance contractualisées par le gestionnaire du réseau de transport, **EDF-Transport**
- ✓ les installations suscitées en dernier ressort par un appel d'offres de l'Etat **auquel il sera demandé à EDF de répondre.**

L'indépendance énergétique et la sécurité d'approvisionnement

- ✓ **L'Etat est donc le garant de la sécurité d'approvisionnement ;**
- ✓ **La France s'efforce de faire partager ce volontarisme à ses partenaires européens, notamment au travers du projet de directive européenne sur la sécurité d'approvisionnement ;**
- ✓ **La France souhaite que le développement des échanges européens s'accompagne d'une vision européenne de la sécurité d'approvisionnement.**

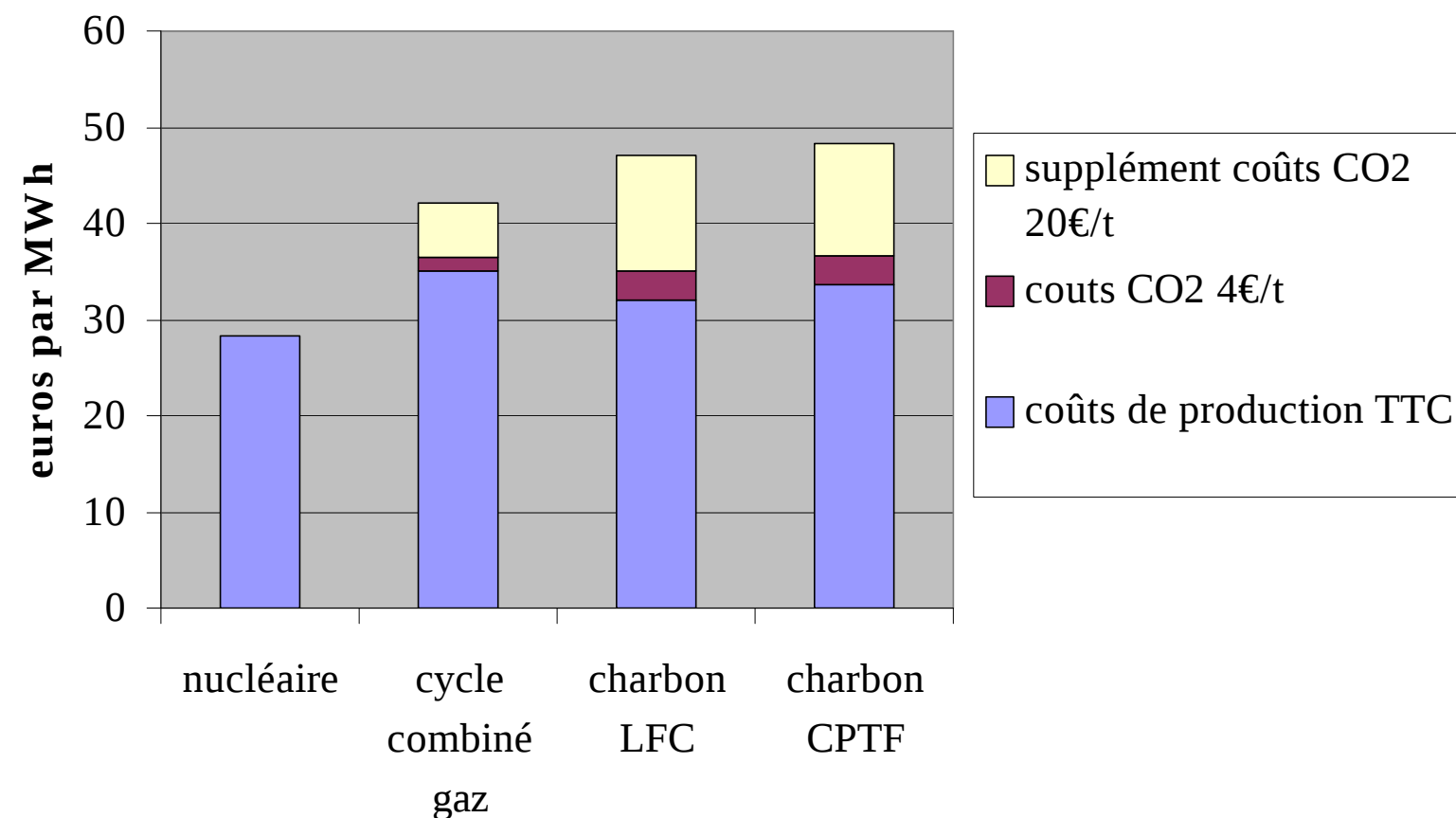
La préservation de l'environnement et la lutte contre l'effet de serre

- ✓ Le nucléaire est primordial pour le respect des engagements de la France en matière d'émission de CO₂ ;
- ✓ Les EnR sont un complément indispensable. L'objectif de 21% d'EnR électriques en 2010 devrait être atteint par le biais de l'obligation d'achat et des appels d'offre. **EDF aura le choix de s'inscrire ou non dans cette politique.**
- ✓ Le développement financier des EnR suppose néanmoins un effort financier important, que la loi du 3 janvier 2003 fait supporter aux consommateurs (CSPE) et **non pas à EDF.**

Le coût de l'énergie

- ✓ Le nucléaire confère au parc de production français, déjà amorti, une compétitivité unique en Europe ;
- ✓ La mise en place d'un marché de permis d'émissions de CO₂ renforcera à terme cette compétitivité ;

cout TTC 2015 avec coûts CO2 actualisation 8%



Le coût de l'énergie

- ✓ Tarifs et prix de marché doivent augmenter pour financer le renouvellement du parc ;
- ✓ Le nucléaire préserve cependant d'augmentations liées au prix des matières premières ou au coût du CO₂ :

EDF Energy (UK)	+3,5 % en sept. 04, soit +10,5 % sur l'année
Centrica (UK)	+ 9,4 % en sept. 04, soit + 15,3 % sur l'année
Scottish Gas, ScottishPower, Scottish & Southern Energy	Jusqu'à + 10% en 2004
E.On et RWE (All)	De + 5 à + 13 % en 2004

La cohésion sociale et territoriale

- ✓ **La péréquation s 'applique aux tarifs (art 2. de la loi du 10 février 2000) comme aux offres commerciales (art. 33 de la loi du 9 août 2004) ;**
- ✓ **Le tarif social (80 M?) entrera en vigueur le 1^{er} janvier 2005 et touchera 1,6 million de foyers ;**
- ✓ **Il sera complété par une tarification spéciale des services (art. 3 de la loi du 9 août 2004)**
- ✓ **Le dispositif de maintien de l'électricité (réduction de puissance et intervention du Fonds de Solidarité Energie) en cas d'impayé sera précisé et renforcé.**
- ✓ **La qualité de l'électricité sera encadrée (art.13 du projet de loi d'orientation sur l'énergie).**

L'ouverture des marchés

- ✓ **L'ouverture du marché doit s'inscrire dans le cadre des objectifs fondamentaux de la politique énergétique ;**
- ✓ **Pour y parvenir, la France a choisi le rythme d'ouverture le plus progressif, dans le respect des directives. Trois lois successives (10 février 2000, 3 janvier 2003 et 9 août 2004) ont encadré l'ouverture :**
 - 30 % du marché(107 TWh) ouvert en 2000 (1300 sites > 16 GWh / an)
 - 37 % du marché (123 TWh) ouvert en 2003 (3200 sites > 7 GWh / an)
 - 70 % du marché (242 TWh) ouvert en 2004 (3 millions de sites non domestiques)

L'ouverture des marchés : les grands principes

- ✓ **La loi prévoit un accès non discriminatoire au réseau et l'indépendance managériale des gestionnaires de réseaux.**
- ✓ **L'exercice de l'éligibilité est un droit, et non une obligation. Les clients éligibles peuvent rester au tarif intégré mais ne peuvent y revenir après les avoir quittés.**
- ✓ **Le marché sera totalement ouvert au 1^{er} juillet 2007 (30 millions de clients éligibles).**

L'ouverture des marchés

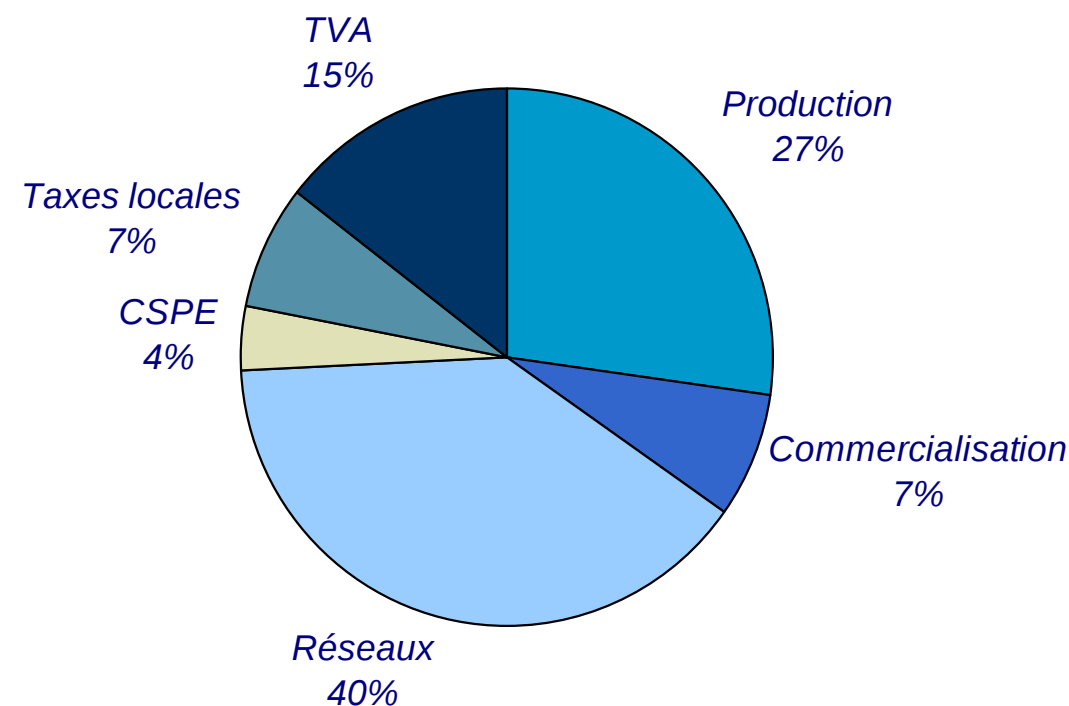
Le marché électrique se structure par plaques. Cette logique régionale devrait subsister :

- ✓ **les interconnexions internationales suscitent les réticences des populations ;**
- ✓ **l'électricité se transporte mal sur de grandes distances ;**
- ✓ **l'acheminement de l'électricité est coûteux (50 % de la facture HT d'un ménage).**

EDF doit, dans son plan industriel et commercial, tenir compte de ces réalités physiques.

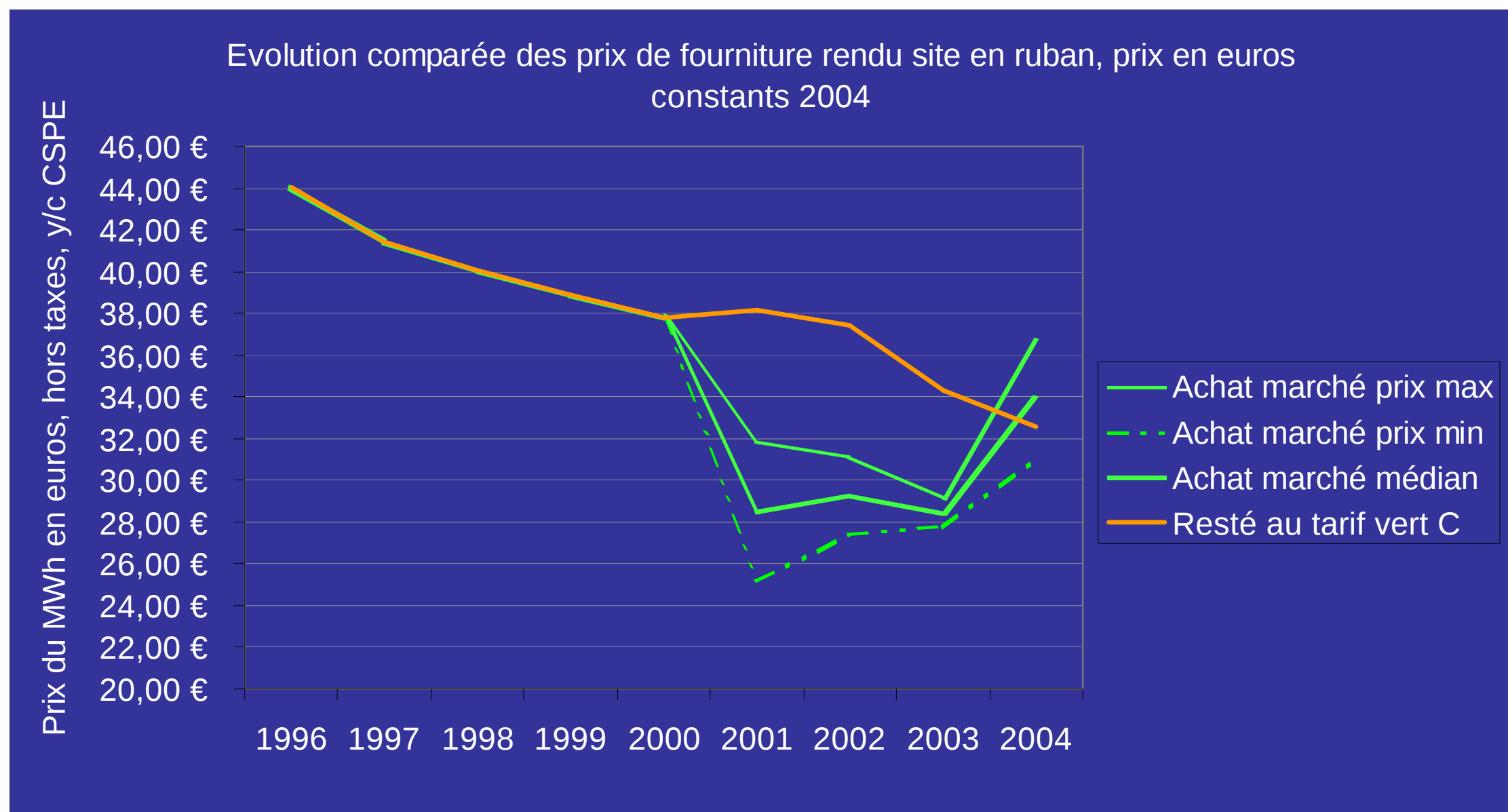
L'ouverture des marchés

- ✓ Les tarifs réglementés concernent une très grande majorité du marché français ;
- ✓ Ils représentent encore 85 % du chiffre d'affaires d'EDF ;
- ✓ Pour les petits consommateurs, la création d'une offre concurrente est difficile :



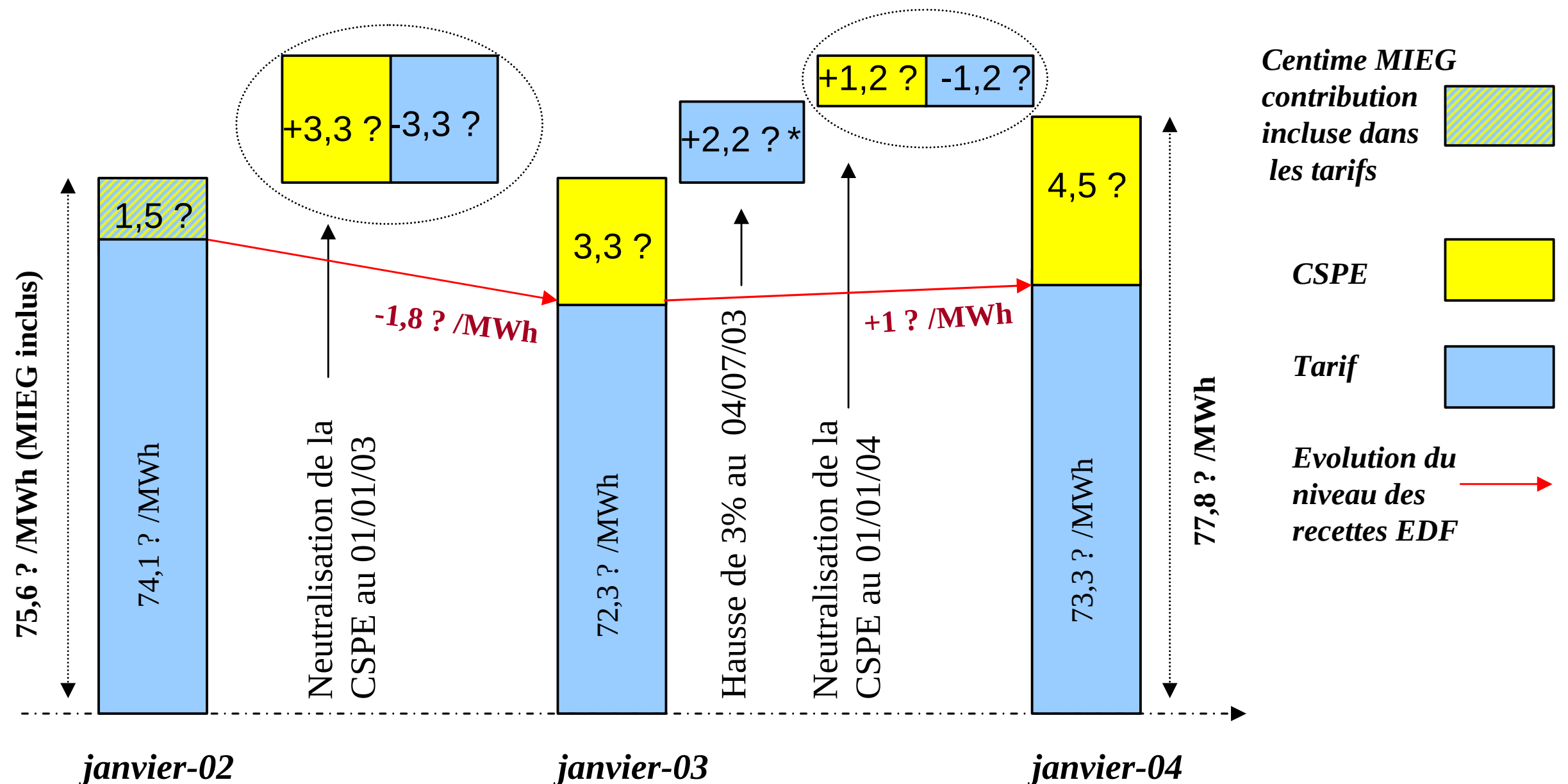
L'ouverture des marchés

- ✓ Pour les gros consommateurs, les prix de marché sont remontés au niveau des tarifs :



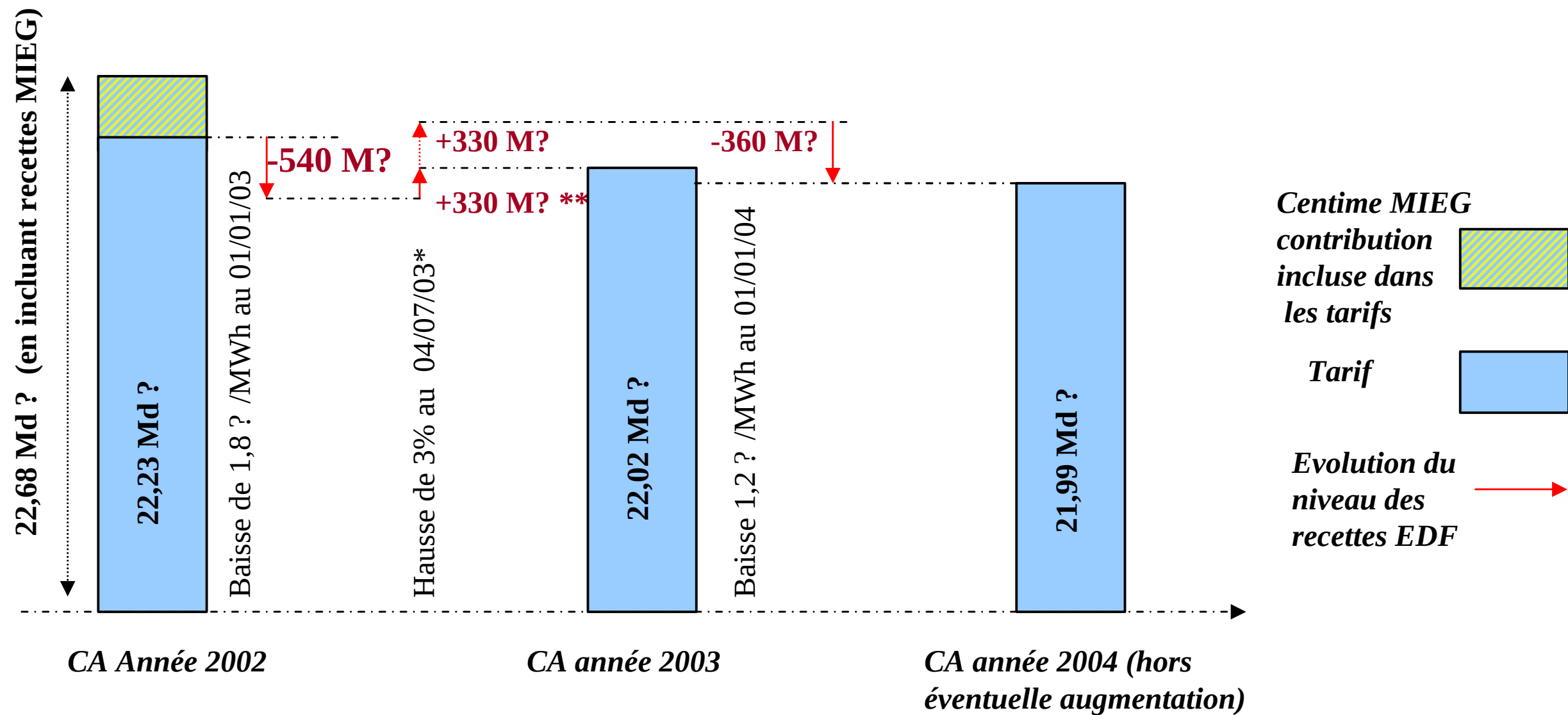
EVOLUTION DU TARIF
(Hors charges de service public)

Evolution moyenne des tarifs et de la contribution aux charges de service public en Euros courants par MWh



* La hausse uniforme des tarifs de 3 % s'est traduite en moyenne par une hausse de 2,2 ? /MWh

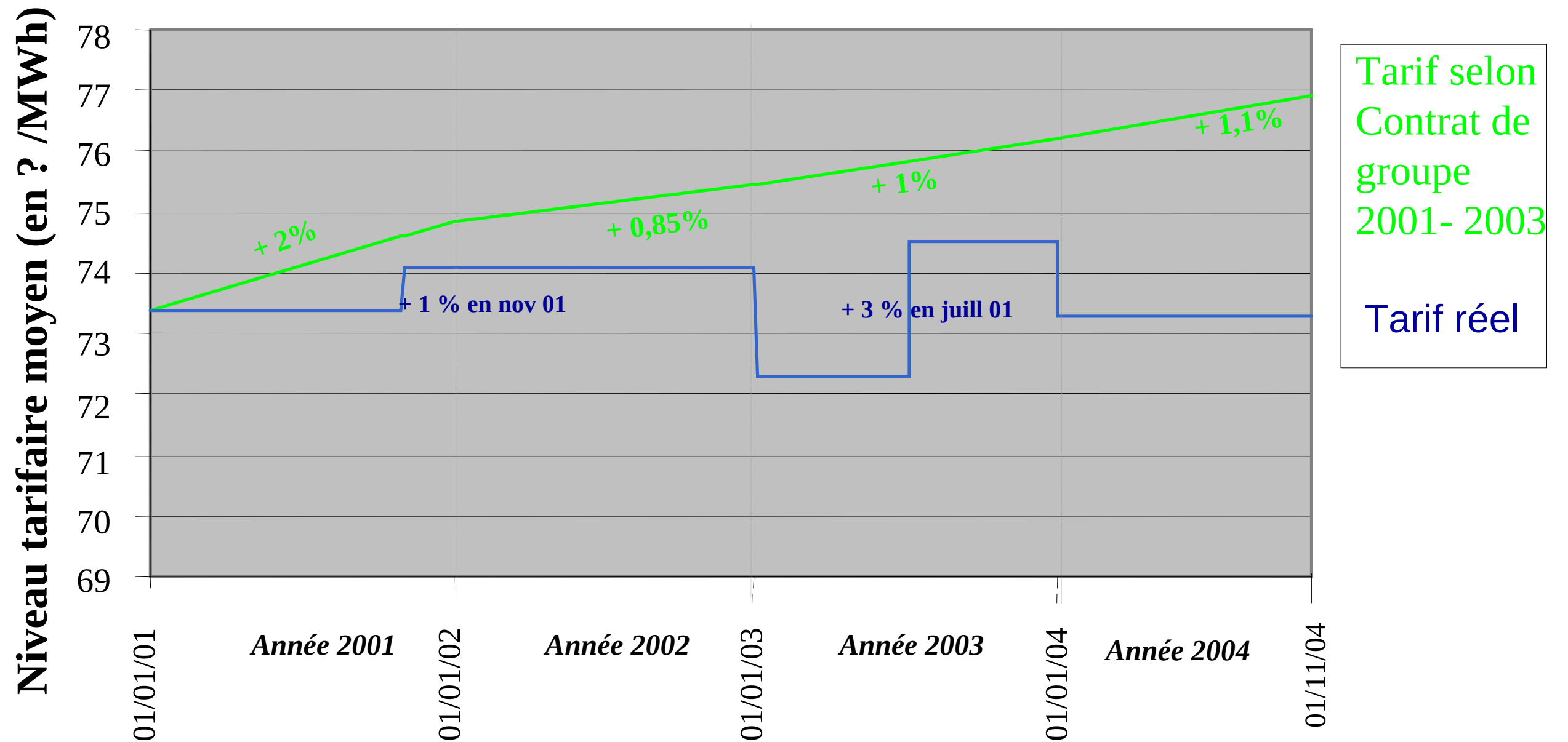
Impact comptable des évolutions tarifaires sur le CA régulé (hors variations de périmètre : consommation au tarif de 300 TWh)



* La hausse uniforme des tarifs de 3 % s'est traduite en moyenne par une hausse de 2,2 ? /MWh

** Ces 2,2 ? /MWh représentent 660 M? en année pleine, soit 330 M? sur six mois

Evolution comparée du tarif réel et du tarif prévu au contrat de groupe Etat - EDF



MARCHE DE L'ELECTRICITE ET CONCURRENCE EN EUROPE

CONFIDENTIEL



1ère séance de la "commission sur le projet industriel et financier d'EDF" :

Marché de l'électricité et concurrence en Europe

Présentation du 30/09/2004

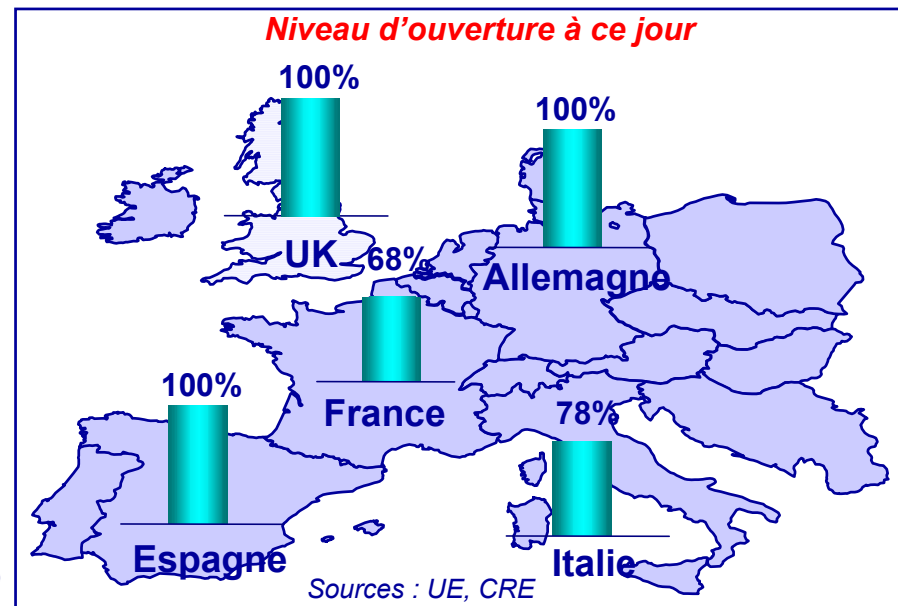
- ***Les fondamentaux des marchés de l'électricité***
- ***L'environnement concurrentiel***

Le processus d'ouverture des marchés de l'électricité est différent selon les pays

Un processus d'ouverture non uniforme

- Chaque pays peut élaborer son propre rythme et son propre système de réglementation / régulation dans l'espace de subsidiarité laissé par les directives européennes : il n'y a donc pas de schéma unique d'organisation des systèmes électriques.
- L'ouverture formelle ne sera totale sur l'ensemble des pays qu'à partir de juillet 2007.

 Taux d'ouverture déclaré (en volume d'énergie)

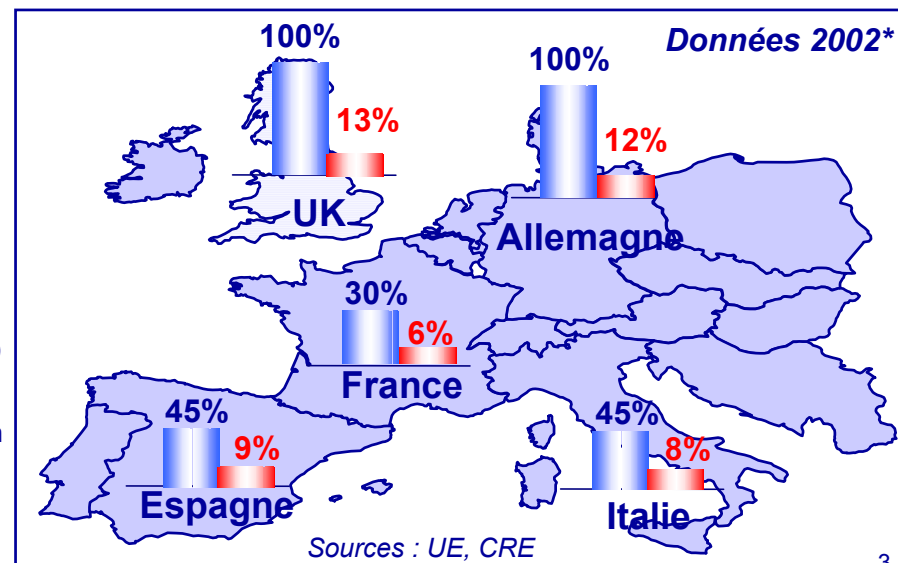


Des degrés « légaux » d'ouverture ne reflétant que partiellement la réalité des mouvements de clients.

Exemple de résultats de la première phase d'ouverture à fin 2002 :

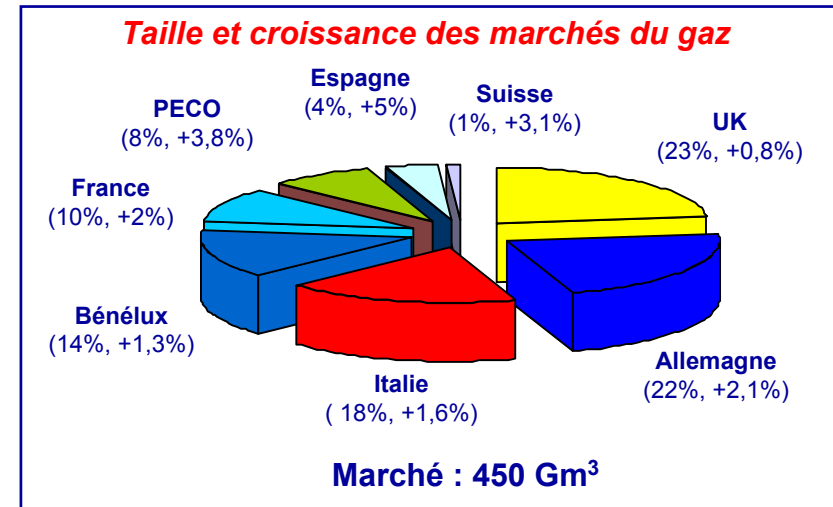
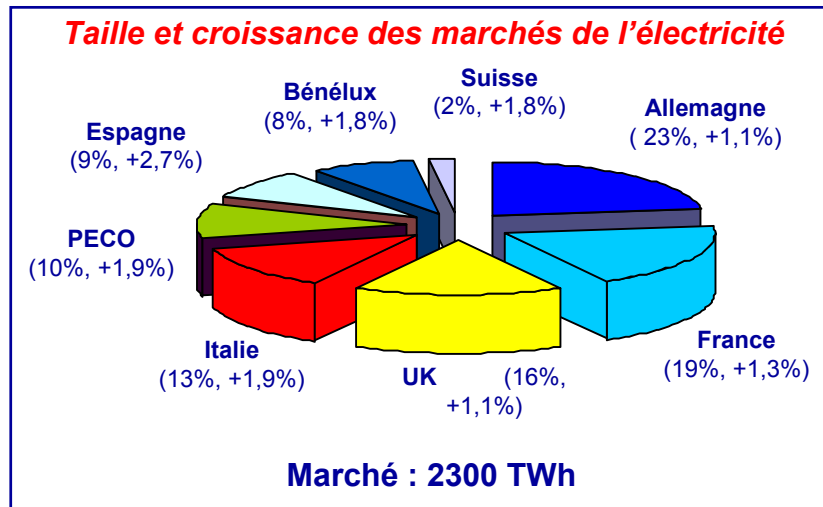
 Taux d'ouverture déclaré (en volume d'énergie) rapporté à la consommation totale

 Taux de changement effectif de fournisseur (en volume d'énergie) rapporté à la consommation totale (y.c. non éligibles)



Allemagne, France, UK, Italie et Espagne représentent 80% du marché européen de l'électricité et du gaz

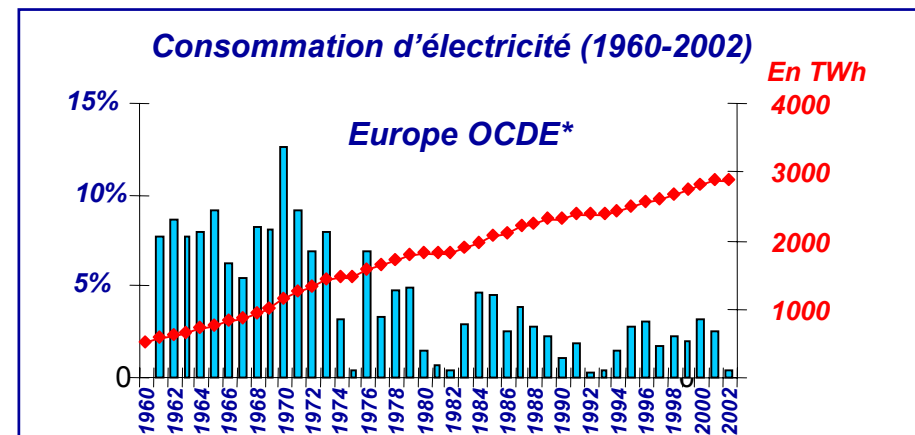
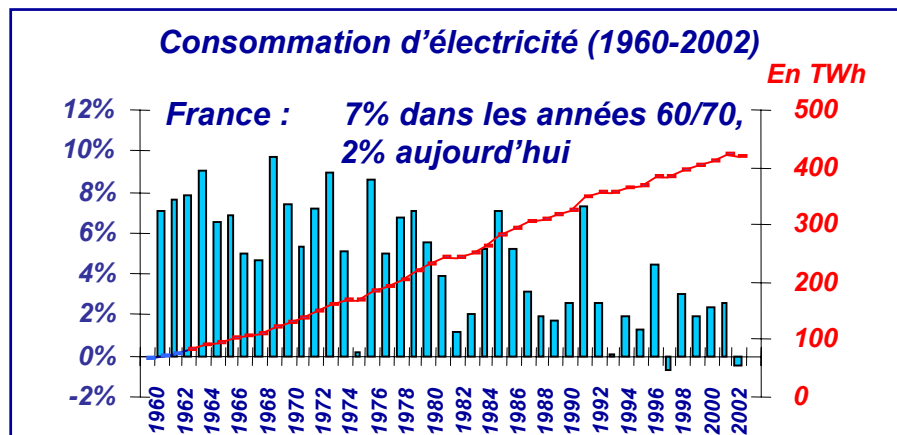
Panorama des principaux marchés européens



Source : AIE, OCDE, Moody's

- Du fait du nucléaire, la France a un poids relatif faible en gaz, comparable à celui des PECO avec 10% du marché total

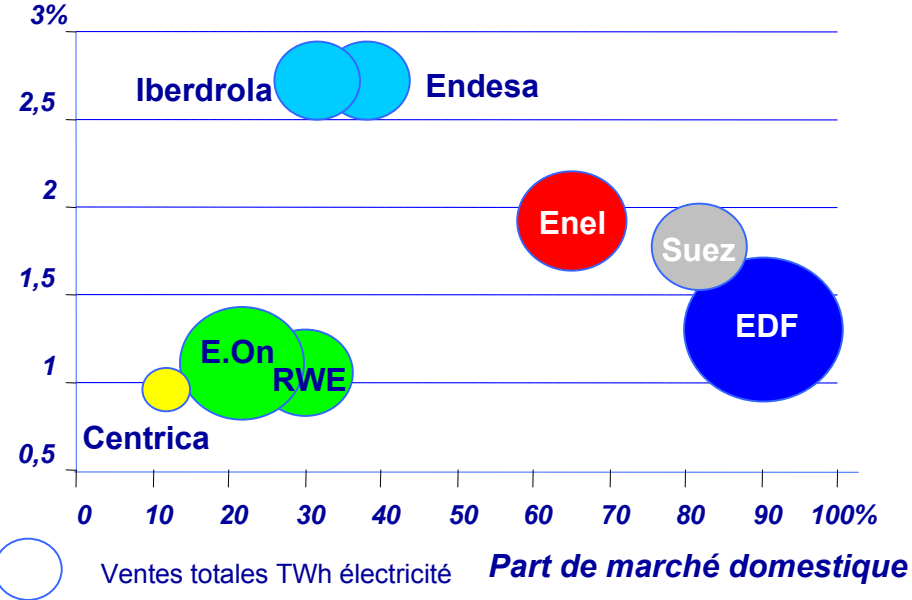
Une croissance continue de la consommation



Les structures de chaque marché national (nombre d'acteurs, taux de croissance) sont très différentes

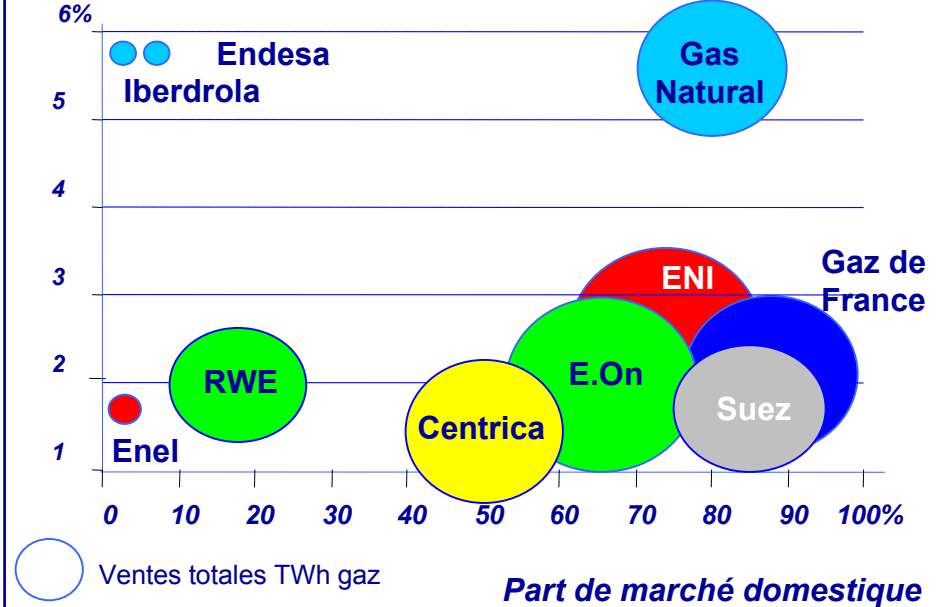
Electricité

Taux de croissance annuel moyen du marché domestique 2001-2010



Gaz

Taux de croissance annuel moyen du marché domestique 2001-2010



Source : AIE, OCDE, Moody's

Hors Centrica, chacun des principaux acteurs a gardé l'essentiel de sa clientèle historique sur le marché des particuliers

Le parc de production européen devra être renouvelé dans un avenir proche

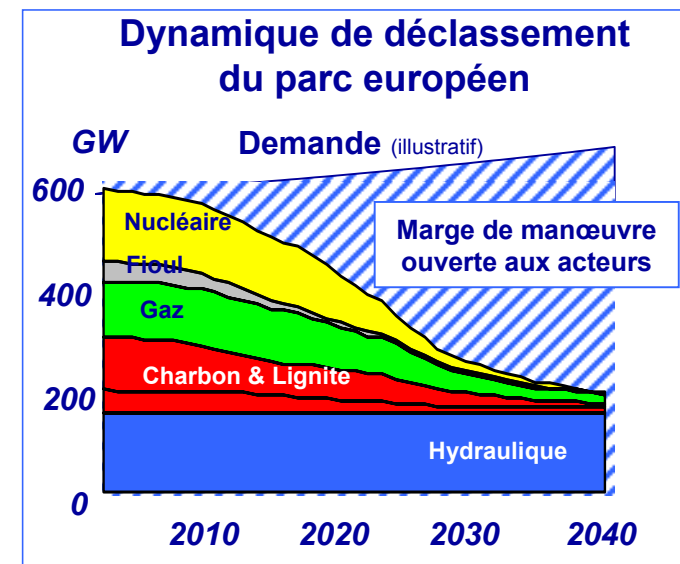
Un renouvellement significatif des capacités est attendu à partir de 2010 ...

- Une croissance de la demande limitée par le renforcement probable des actions de **maîtrise de l'énergie** et en partie captée par le développement de **moyens décentralisés** (ENR, Cogénération, ...)
- Un parc thermique vieillissant face à un **durcissement des contraintes environnementales** qui conduit à des options de déclassement

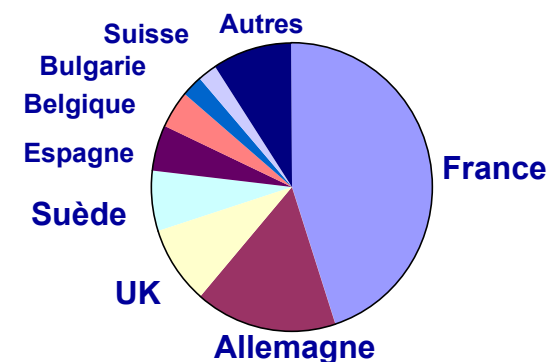
Gaz et énergies renouvelables sont aujourd'hui les filières privilégiées pour les nouvelles installations

Toutefois le nucléaire pourrait également jouer un rôle majeur

- Les énergies renouvelables offrent un **potentiel limité** au regard des besoins de renouvellement
- Le **nucléaire en Europe représente 30% de la puissance installée et économise à minima 400 millions de t de CO₂ /an** (vs CCGaz et 2,5 fois plus vs Charbon)
- Le **seul renouvellement à 100%** des capacités nucléaires actuelles représente **en enjeu d'environ 4,5 GW par an** (lissage sur 30 ans) soit au moins 6 Md€ d'investissement par an



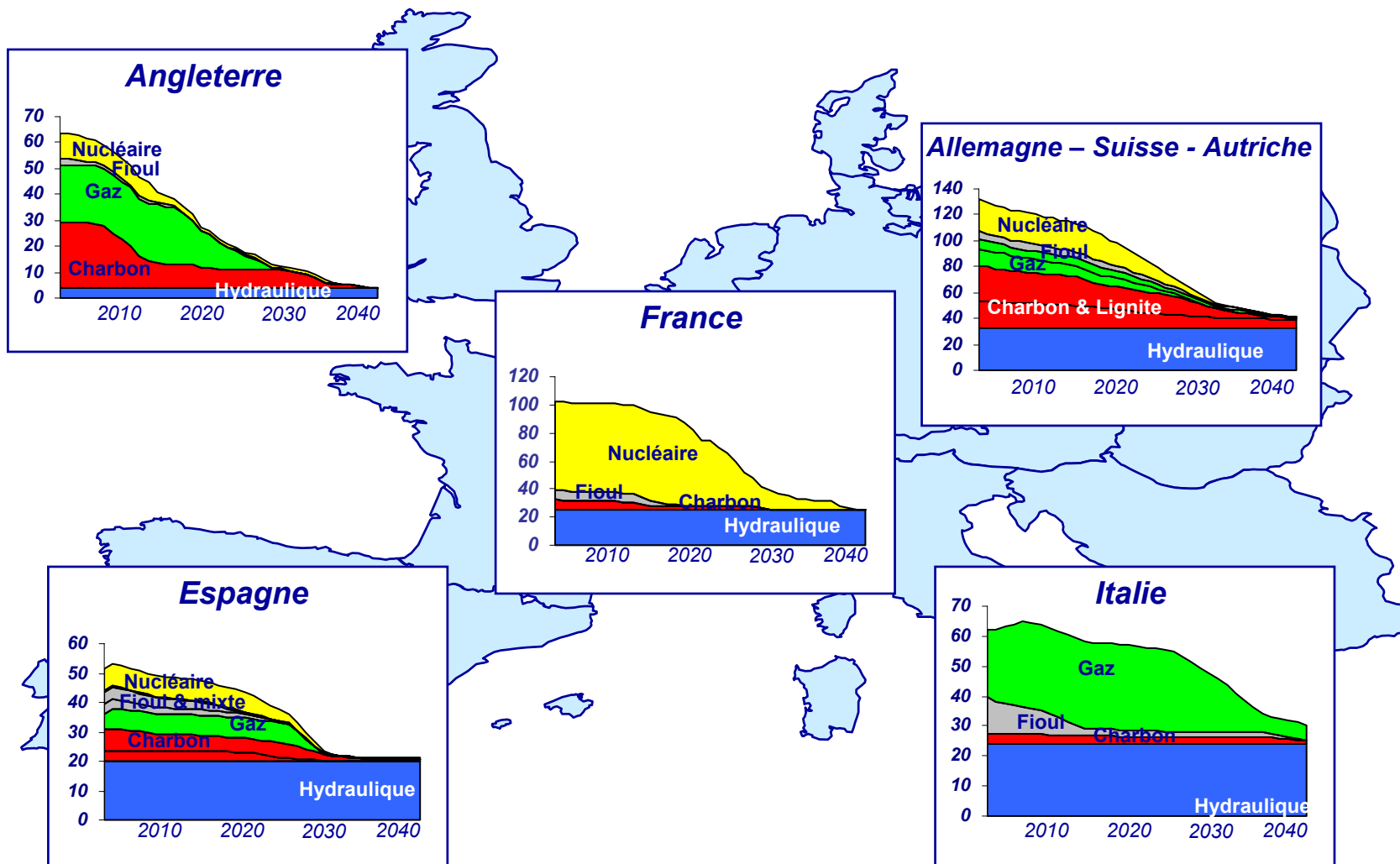
140 GW nucléaires en exploitation UE à 25 + Bulgarie, Roumanie



Source OSGE

La structure du parc France le distingue nettement de celui de ses concurrents

Schéma de déclassement des parcs européens

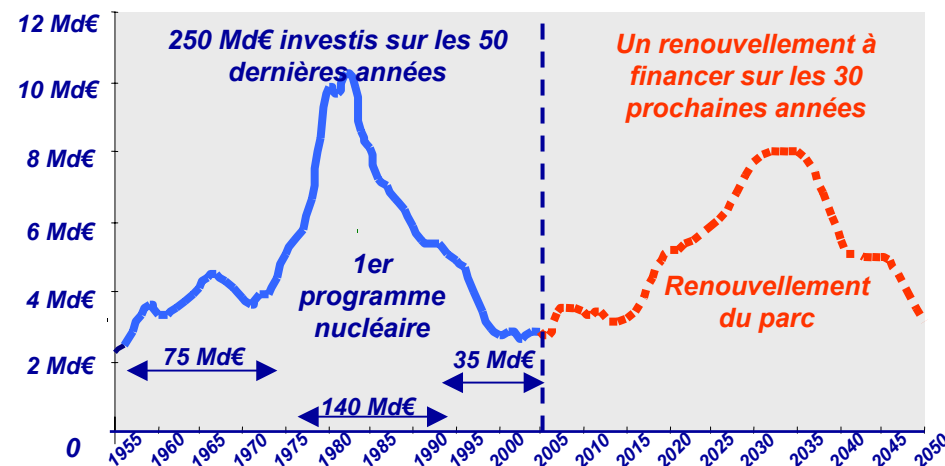


Le caractère très capitalistique de l'industrie électrique génère des cycles d'investissement à très long terme

➡ L'électricité est une industrie de long terme très capitalistique...

- Pour produire à coûts compétitifs, il faut des **investissements lourds et longs** à mettre en œuvre
- **La durée de vie des ouvrages électriques** (unités de production / réseaux) s'exprime en dizaines d'années.
- Les surcapacités sont en cours de **résorption rapide** en particulier pour la **production de pointe**

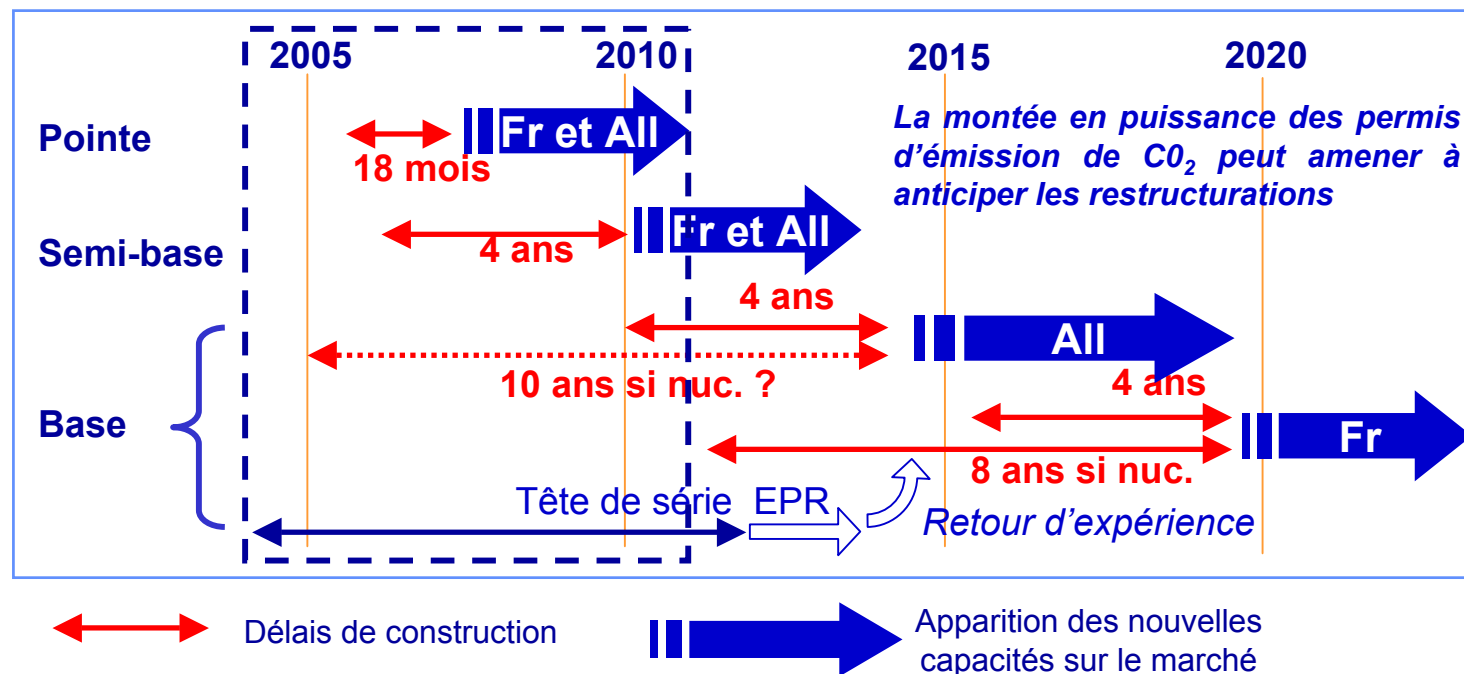
Investissements dans l'activité principale
France de 1955 à 2035 – Md€ constants



➡ Les cycles d'investissement seront probablement corrélés aux évolutions à terme des prix de gros

- **Un prix de gros au moins égal au coût de développement du Cycle Combiné Gaz** (moyen de production compétitif le plus accessible : 35 €/MWh - source *Dideme 2003*) constitue le **signal attendu par les acteurs pour réinvestir**.
- **La tendance à la hausse est probable**, compte tenu de la croissance de la demande et de l'obsolescence progressive des parcs de production, pour rejoindre à minima le coût de développement du CCG.
- Ce coût de développement lui-même devrait croître sous l'effet de la **hausse des prix du pétrole** et donc du gaz, ainsi que des **nouvelles réglementations CO₂**.

Des besoins de capacités complémentaires apparaissent en France à l'horizon 2008 pour la pointe, et vers 2010 / 2012 pour la semi-base et la base

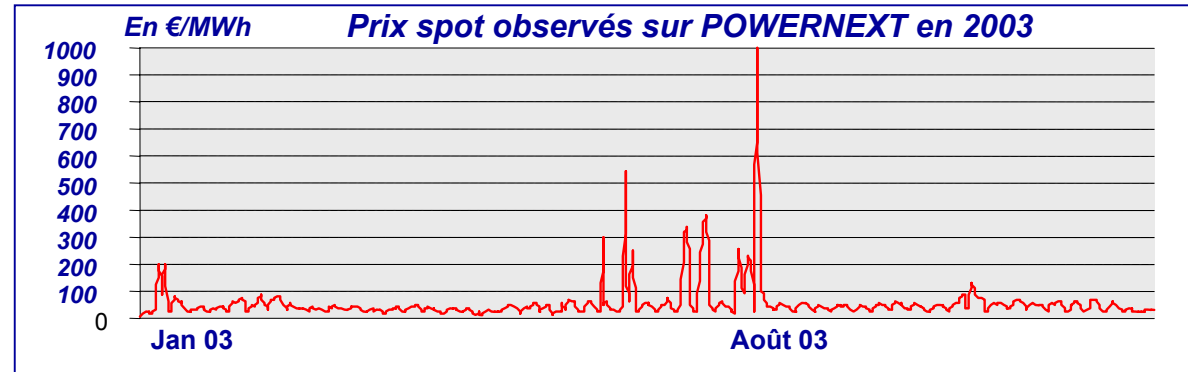


- Pour **la base**, si les besoins majeurs de renouvellement interviennent **après l'horizon 2015**, le poids des enjeux industriels et financiers correspondant impose leur **prise en considération dès aujourd'hui**.

La tête de série EPR permet de sécuriser la capacité à renouveler le parc dans des conditions industrielles et économiques favorables

Faute de possibilité de stockage/déstockage, les prix instantanés sur le marché de gros sont par ailleurs extrêmement volatils

Cette volatilité instantanée se répercute sur tous les autres horizons de temps



La demande de la plupart des clients est indépendante du prix de gros instantané

- la demande varie à chaque instant selon une « **courbe de charge** » dépendant de la nature du client, du jour et de l'heure, des conditions économiques et des conditions climatiques
on n'éteint pas son réfrigérateur, on n'arrête pas les trains, **même si le prix du marché de gros triple**

L'électricité est un produit qui ne se stocke pas

- l'offre de l'ensemble des fournisseurs doit correspondre à la demande de l'ensemble des clients à **chaque instant**
- Elle se répartit entre **moyens de base** (à coût marginal de production faible), et **moyens de pointe** (à coûts fixes faibles) pour faire face à la variabilité de la courbe de charge

La demande et les capacités de production varient de façon non totalement prévisible

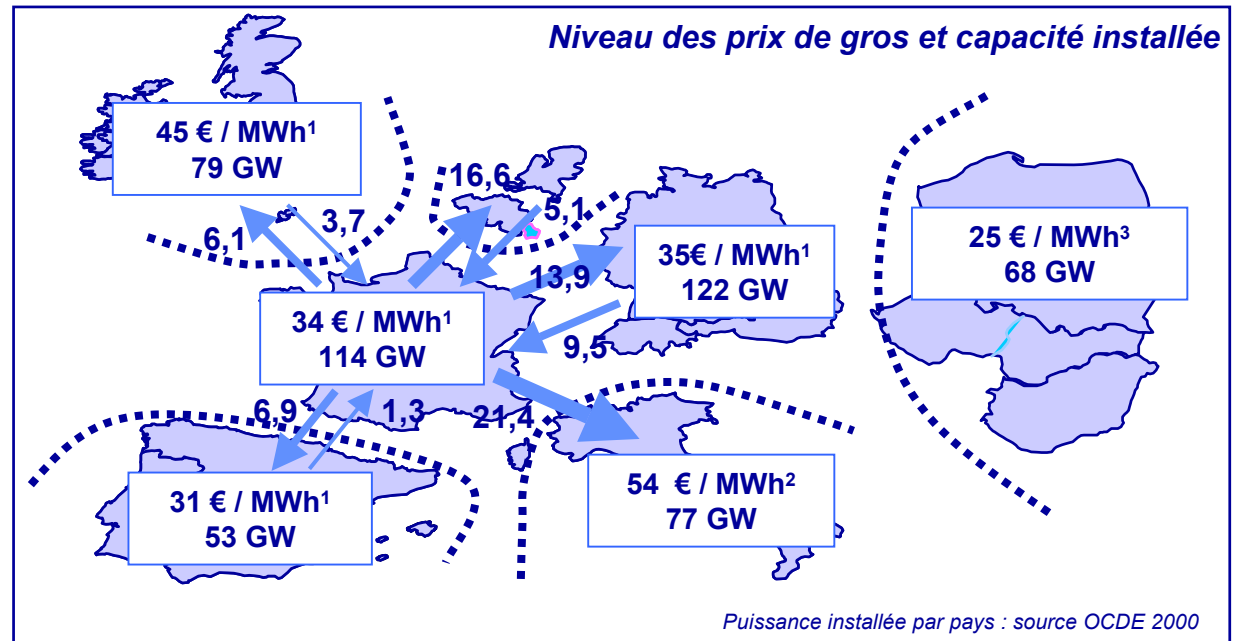
- la **canicule** a fait augmenter la demande et diminuer la puissance disponible
- l'**éolien dépend du vent** (souvent très faible lors des pointes de consommation d'hiver comme d'été), l'hydraulique de la pluie, les centrales des **contraintes techniques**

Le marché européen reste fragmenté en « plaques électriques » aux fondamentaux contrastés du fait de l'insuffisance des interconnexions

Des zones de marché interconnectées mais distinctes

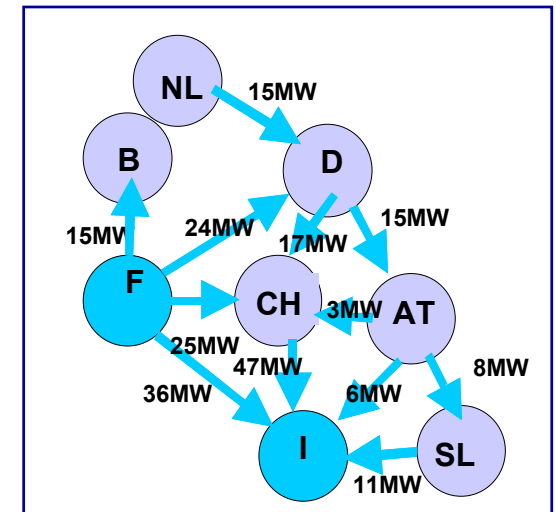
¹ Prix base constaté en septembre 2004 pour livraison 2005 – Platts
² moyenne spot constatée depuis avril 2004
³ moyenne spot avril 2004

→ **Interconnexions** : les volumes (en TWh contractualisés 2003) indiqués sont ceux du sens habituel de circulation de l'énergie (source : RTE)



Un enjeu de meilleure coordination entre les acteurs

- Les lois physiques régissant les flux dans un réseau interconnecté (**lois de Kirchhoff**) font qu'il n'y a pas adéquation entre flux physiques et flux commerciaux. Par exemple **une transaction commerciale de 100 MW entre France et Italie peut provoquer les flux physiques suivants** (reconstitution ex post).
- La **coordination entre régulateurs d'une part et gestionnaires de réseaux de transport d'autre part** est une condition nécessaire au développement d'un marché européen fiable et fluide.

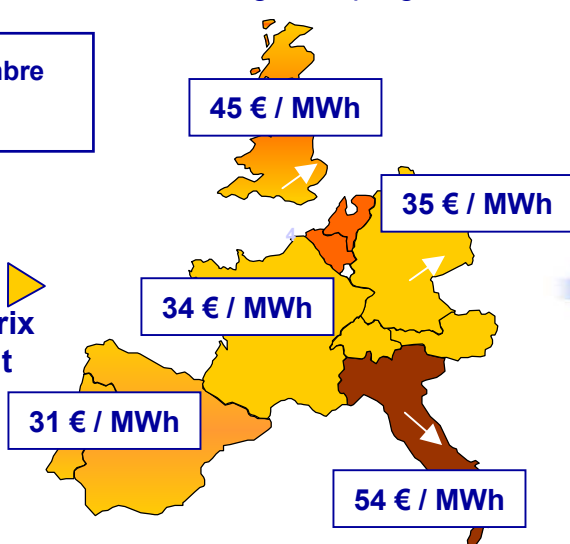


A l'horizon 2010, les différents marchés européens devraient converger

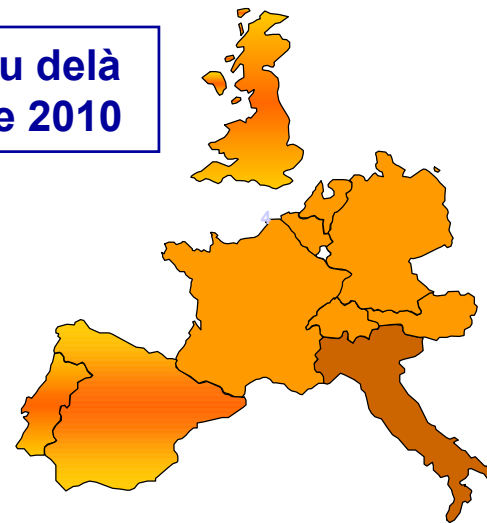
La **dynamique propre à chacun des marchés** (en particulier la nécessité de ré-investissement) et le **développement des interconnexions** devraient favoriser une convergence progressive des prix européens vers le coût de développement du CCG (cycle combiné à gaz)

Prix constatés septembre
2004

légende
niveau de prix décroissant

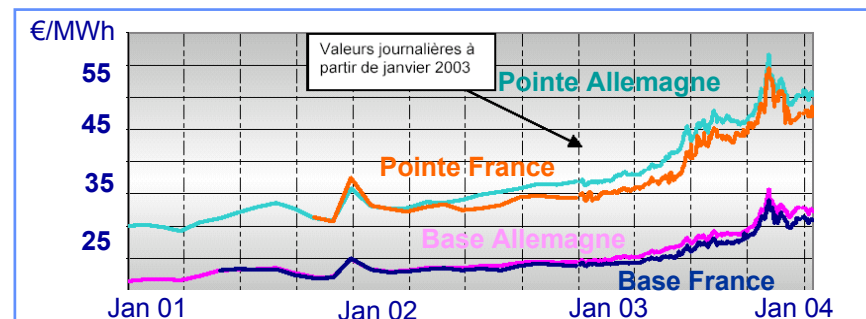



Au delà de 2010



Prix progressivement unifiés variant autour du coût de développement

- A l'horizon 2010, convergence probable des prix français, allemands, ainsi que ceux du Bénélux, des PECO et de la Suisse. **D'ores et déjà les prix France sont tirés par la plaque allemande (forts volumes d'échanges physiques entre les deux marchés).**



- L'Italie, bien que restant probablement une péninsule électrique, devrait se rapprocher des prix de la plaque continentale sous l'effet de **l'alignement progressif des prix du gaz.**
- Bien que le coût du gaz soit déjà aligné avec celui de la plaque européenne, la Péninsule Ibérique pourrait converger plus lentement du fait des **difficultés d'interconnexion et d'une plus grande sensibilité à l'hydraulique.**
- **Le UK pourrait rester durablement distinct** du fait de capacités limitées d'interconnexion.

- ***Les fondamentaux des marchés de l'électricité***

- ***L'environnement concurrentiel***

L'environnement concurrentiel européen se structure autour de grands groupes énergétiques

Données 2003

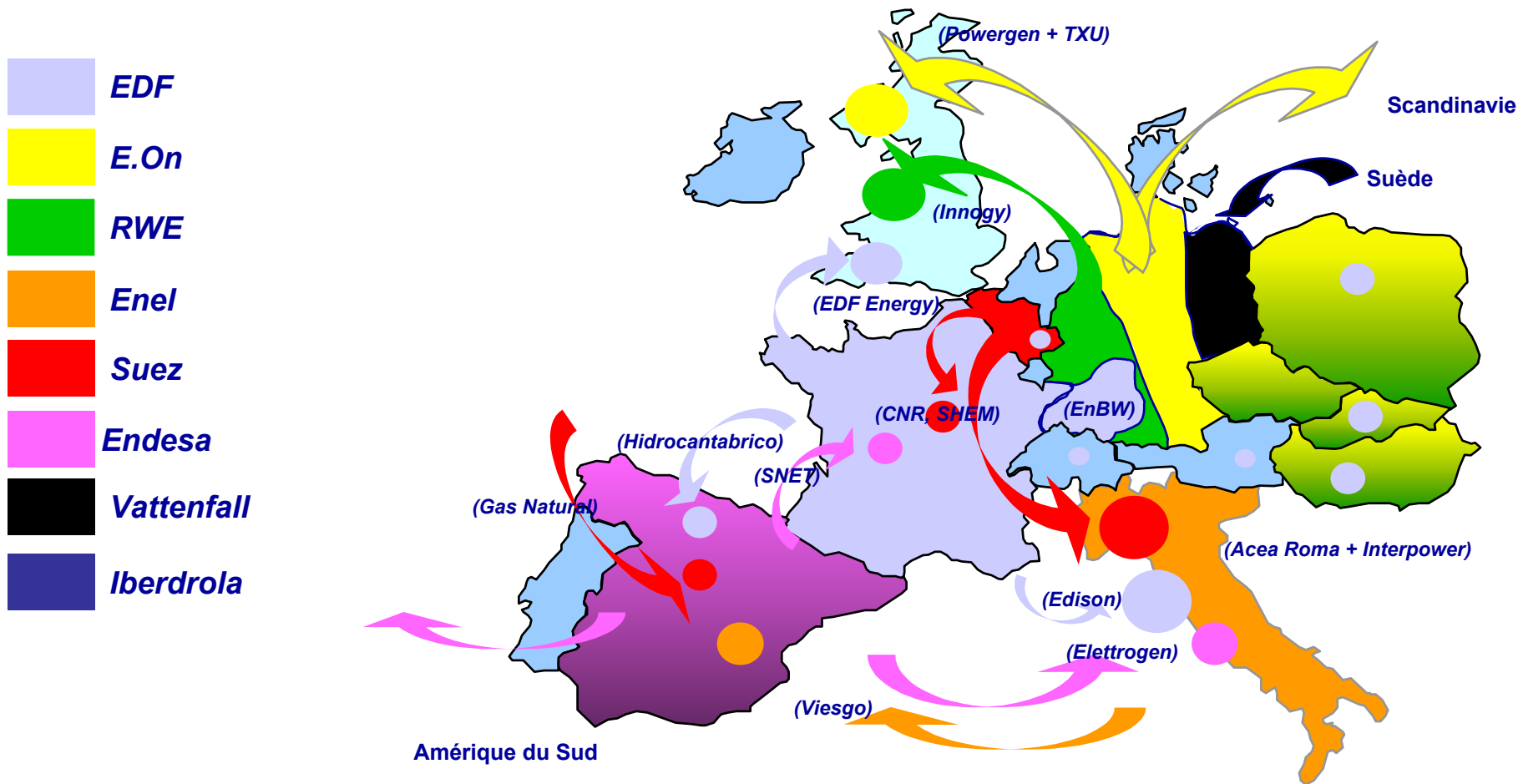
	CA groupe	CA Energie	Part Europe hors marché historique (CA Energie)	Part hors Europe (CA Energie)	GW installés	Clients Electricité (millions)	Clients gaz (millions)
EDF	44,9	44,9	28%	10%	122	41,6	2,3
E.On	46,4	44,3	39%	6%	40,9	21,5	9,3
RWE	43,9	32	37%	11 %	44	21,2	10,4
Vattenfall	12,3	12,3	54%	0	31,7	4,9	nd
Enel	31,3	26,9	2%	0	45,7	31	1,8
Endesa	16,2	16,1	12%	22%	57,8	10,6	ns
Iberdrola	9,4	9,4	0	10%	22,8	10	ns
Centrica	17,4	16	na	21%	2,6	8	14
Groupe Suez*	39,6	26,6	12%	17%	49	5,3	2,2
Gaz de France	16,6	16,6	22%	0			15

*y compris : Electrabel, Distrigaz...comptés à 100%

Nota : les écarts de ratios sont dus pour une large part à des structures d'activité différentes (degré d'intégration amont/aval, propriété des réseaux...)

Principal acteur dans le domaine de l'électricité, EDF doit affronter des énergéticiens gaz + électricité, dont certains sont déjà largement « européens »

Dans la perspective d'un marché européen, les principaux électriciens ont investi massivement les plaques adjacentes (consolidation géographique)



Des acteurs de taille moyenne cherchent par ailleurs à sécuriser leurs positions (EDP, Union Fenosa, Essent...).

Ce mouvement s'est accompagné d'une consolidation capitalistique touchant l'électricité, le gaz et dans une moindre mesure les activités de service

Période
2002-2004

nouvelles positions électricité

nouvelles positions gaz

Services Eau - télécoms

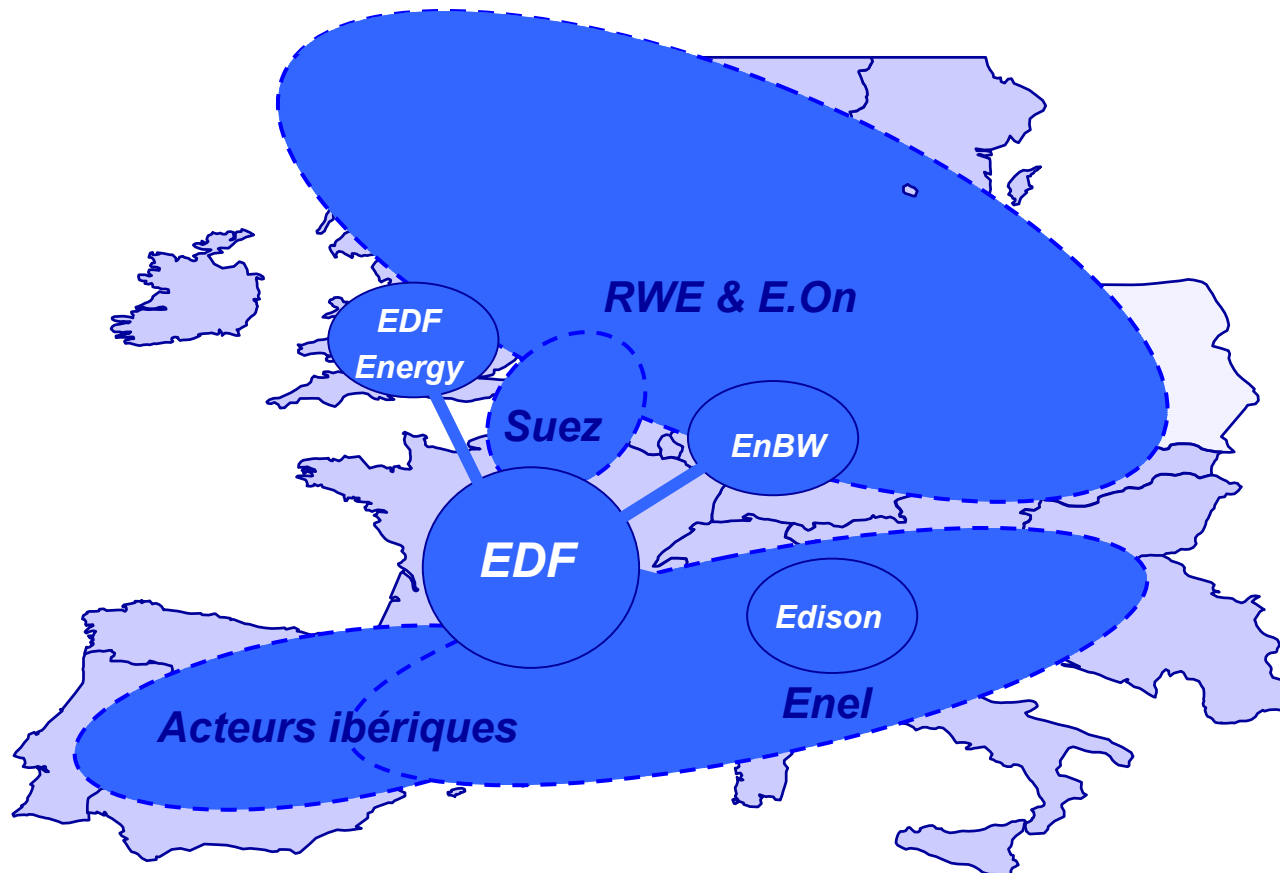
Prévisions

E.On	•Powergen (prod. UK) •TXU (commercialisation UK) •Midlands (réseau UK) •Granninge (Suède) •Espoon (Fin) 20 Md€	•Ruhrgas + Heingas + Thüga + (All) •8 dsitrib Lombardie (It) • Distrigaz Nord (Rou) 21 Md€		• Plan On.Top (14 md€ sur 2004-2006, dont 5 de croissance externe) • Priorités : Scandinavie, PECO, All • Evaluation potentiel USA+Russie
RWE	•Stoen (Pol) •Innogy (UK) 9,6 Md€	•Thyssengas (All) • Transgas (R.Tch) 4,7 Md€	•Thames Water UK • American Water •Works (USA) 20 Md€	• Plan de réduction coûts • Recentrage pays (Allemagne / PECO)
Enel	•Union Fenosa ENR (Esp) •Distribution (Roumanie) 0,4 Md€	•Camuzzi (Ital) •Brindisi (terminal Ital) 1,02 Md€	•Marcotti (déchets It) •Wind (telecom It) 1,5 Md€	• Investissements 21 Md€ (2003-2007) dont 6,5 en production. • Priorité France, Italie, PECO
Suez	•Interpower (prod Italie) •Polaniec (Pol) •CNR + SHEM (prod Fr) •Fluxys (réseau Bel) •JV commerce (FR + It + All) 0,7 Md€	•Distrigas (réseau bel) •Participation Gas Natural (E) 0,2 Md€	•Rattachement d'Elyo (services énergétiques) à Electrabel	• Plan de réduction des coûts / investissements • France, Espagne et Italie prioritaires
Centrica	•Electricity Direct (commerce UK) •Roosecote Barry + Killingholn •Distrib + prod (USA) 1,2 Md€	•Rough (stockage UK) 0,5 Md€	•Enbridge services (Can) 0,7 Md€	• Investissements UK 2,4 Md€ et 0,6 international (2004-2008). • Priorité UK et USA
Eni	•Enipower (invest. prod Ita)	•Union Fenosa Gas (Esp) • Italgas (It) • GVS (All) 3,7 Md€		• Capex 25 Md€ (2004-2007), dont 17% en électricité et gaz (Italie, PECO, Espagne)
Gaz de France	•SNET (prod France) •Dunkerque (CCG France) •Prod Shotton (UK)	•Preussag (All) • Italcogim + Arcalgaz (It) 1,5 Md€		• Capex 16 Md€ d'ici 2007: amont gaz, croissance Europe, réseau France, services, prod élec

Sur la seule période 2002 / 2004, les principaux acteurs ont continué à investir sur chacune des 2 énergies (plus de 85 Md€ dont 41 pour le seul E.On)

Le paysage électrique européen s'organise ainsi progressivement autour des principaux acteurs et de leurs « zones d'influence »

Le paysage concurrentiel européen

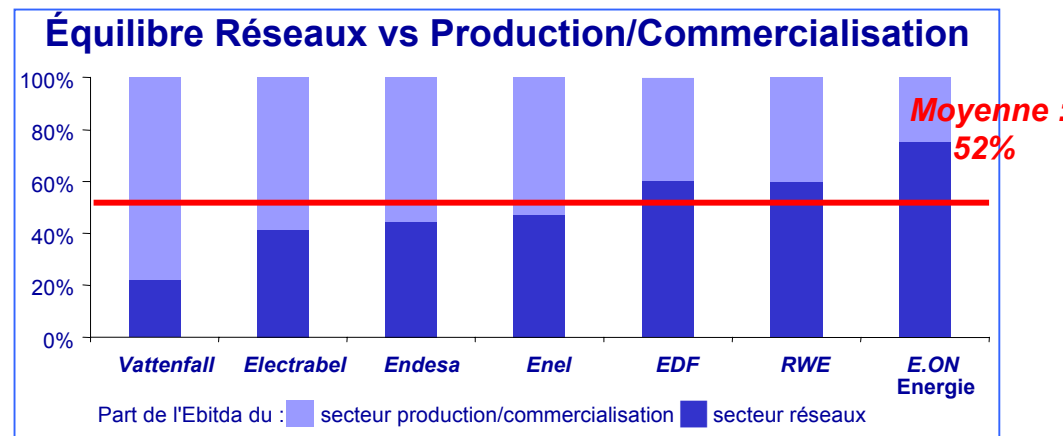


**Aucun acteur européen ne semble en mesure de développer une stratégie véritablement mondiale
Aucun autre électricien ne semble développer de stratégie européenne**

Par ailleurs, les grands acteurs convergent tous vers un modèle équilibré et intégré

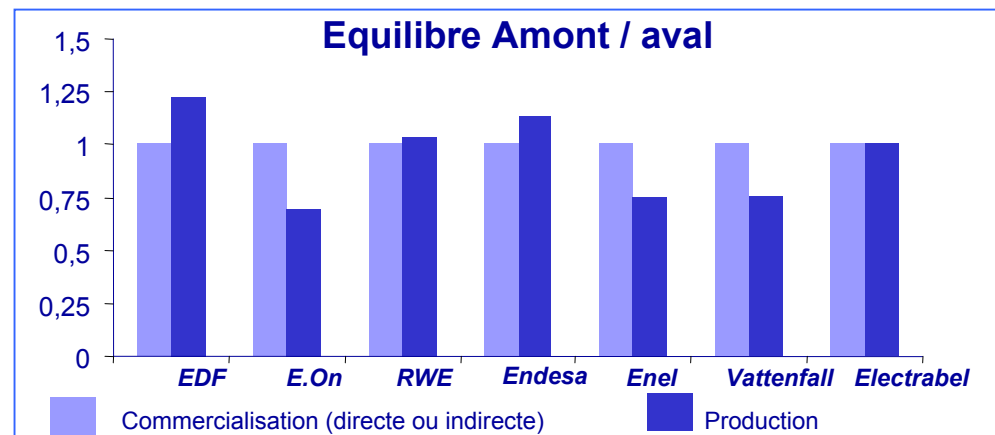
➔ Le couplage des activités de réseau (transport, distribution) et de production / commercialisation demeure la règle chez les grands énergéticiens européens

- La présence d'activités de réseaux dans un portefeuille d'actifs permet **d'équilibrer son profil de risque** (meilleur rating auprès des agences de notation) et de **sécuriser les performances financières** (EBITDA).
- Elle contribue aussi fortement à l'image de l'opérateur (« effet tempête »). Aucun électricien ne se sépare volontairement de ses activités de réseaux de distribution.



➔ Chaque acteur, dans son processus d'acquisition, recherche par ailleurs un équilibre Amont / Aval adapté à sa structure de portefeuille client

- L'intégration amont / aval par la sécurisation des débouchés permet de se **prémunir des déplacements des marges** entre production et commercialisation liés **aux retournement de cycle**



Les premières années d'ouverture des marchés ont ainsi éliminé les modèles d'activité « alternatifs »

➔ *Échec des modèles « producteur pur »*

- « Quasi-faillite" et découpage de British Energy suite à une baisse brutale et durable des prix de gros
- Reconstruction du paysage britannique sur une base d'intégration « amont-aval »

➔ *Échec de la création de valeur par le seul trading*

- La faillite retentissante d'ENRON marque l'abandon par les acteurs du modèle « sans actifs physiques »
- Aujourd'hui, le trading repose principalement sur l'écoulement de la production propre des acteurs

➔ *Disparition du modèle de commercialisation pur*

- Centrica, après avoir promu un modèle de commercialisateur multi-produits multi-canaux, acquiert rapidement des capacités de production électrique en UK

**LE GROUPE EDF :
PRESENTATION ET GRANDS
ENJEUX D'ADAPTATION**

CONFIDENTIEL



2ème séance de la « commission sur le projet industriel et financier d'EDF » :

Le Groupe EDF : présentation et grands enjeux d'adaptation

Présentation du 06/10/2004

1) Organisation actuelle du Groupe EDF

2) Le Groupe EDF dans le nouvel environnement concurrentiel

3) Situation et évolution du marché France

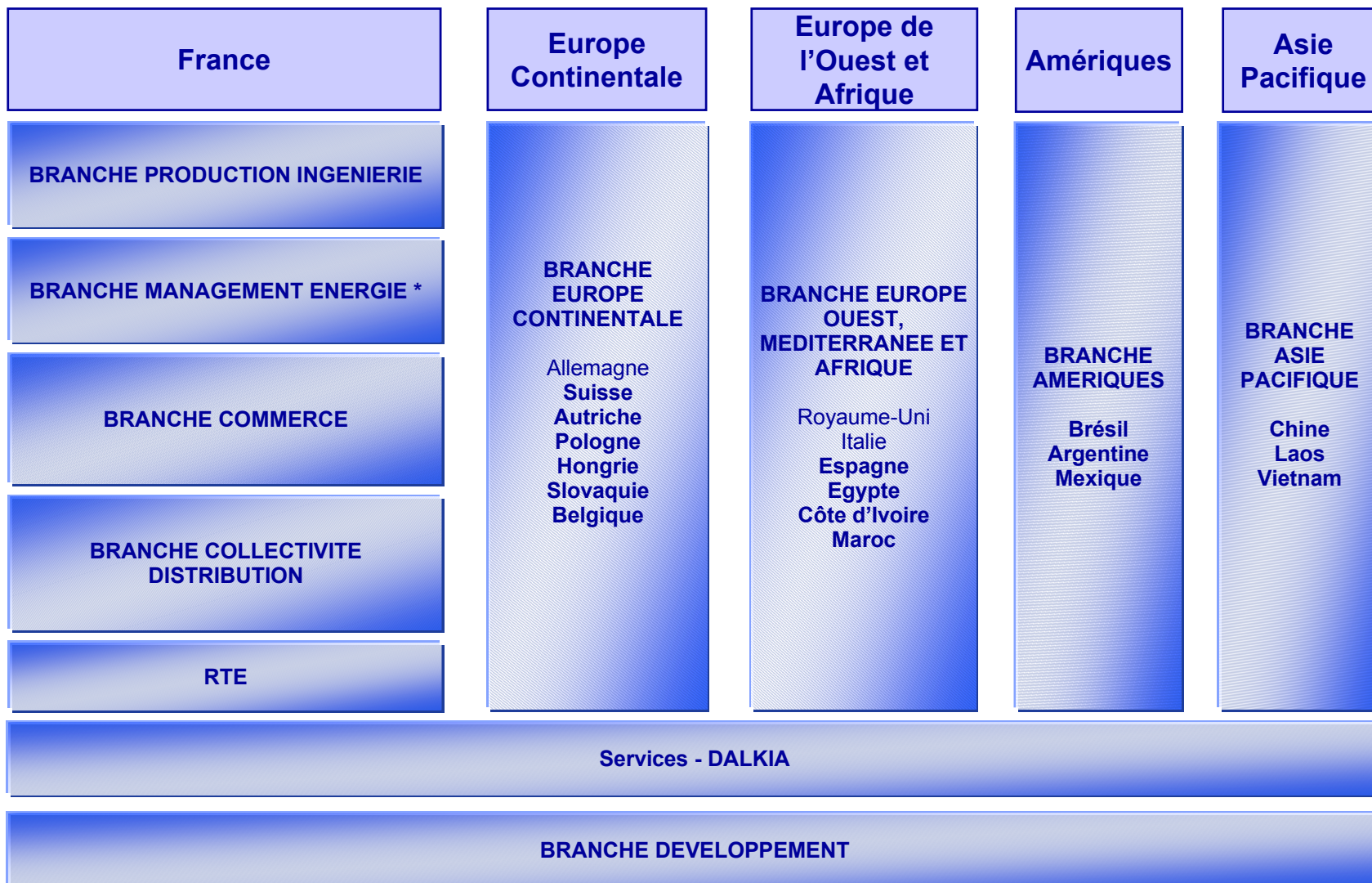
4) Les positions européennes du Groupe

5) Les positions internationales du Groupe : Amériques et Asie

6) Les métiers d'appui et de développement

Le Groupe EDF : une organisation en pôles métiers et pôles géographiques

Organisation actuelle



1) Organisation actuelle du Groupe EDF

2) Le Groupe EDF dans le nouvel environnement concurrentiel

3) Situation et évolution du marché France

4) Les positions européennes du Groupe

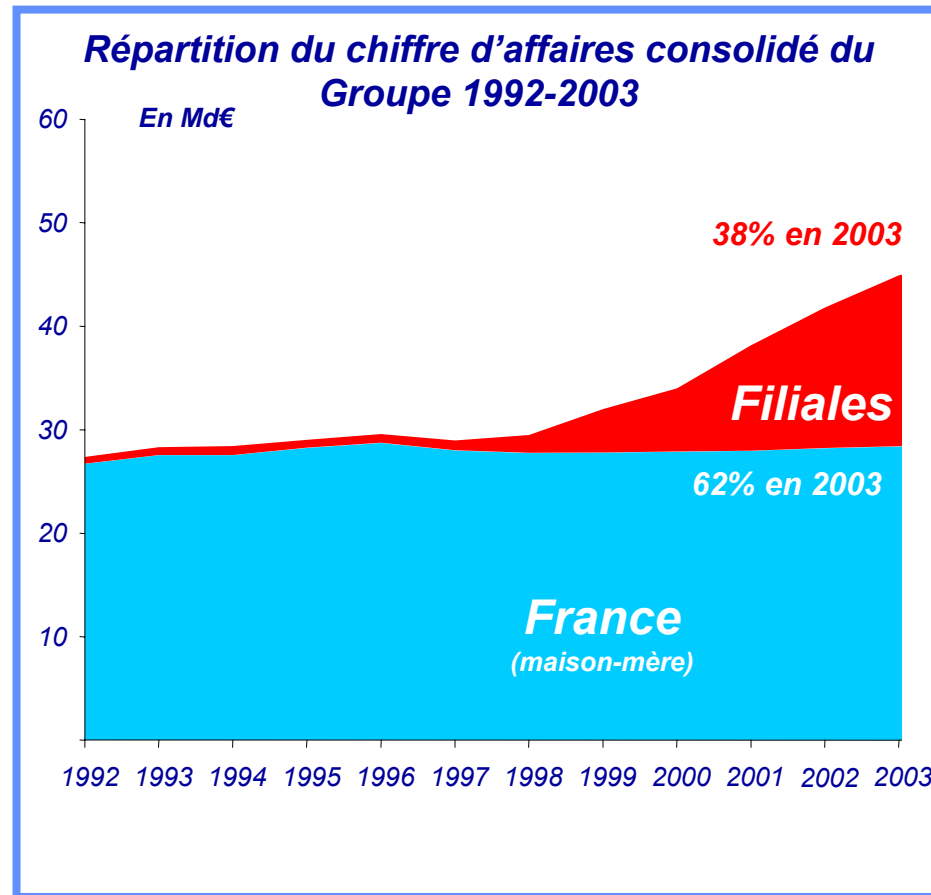
5) Les positions internationales du Groupe : Amériques et Asie

6) Les métiers d'appui et de développement

Données-clé 2003

	Groupe	dont France	Part France en %*
• CA	44,9 Md€	28 Md€	62%
• Clients	41,6 M	27 M	65%
• Capacité de prod.	122 GW	101 GW	82%
• Salariés	167 000	110 000	66%

Évolution du périmètre du Groupe



*Nota : les écarts entre ces pourcentages résultent de la structure différente d'activités entre France et hors France

Données 2003

	CA groupe	CA Energie	Part Europe hors marché historique (CA Energie)	Part hors Europe (CA Energie)	GW installés	% nucléaire	clients / capacité installée totale groupe	Clients Electricité (millions)	Clients gaz (millions)
EDF	44,9	44,9	34%	4%	122	54%	41,6	2,3	
E.On	46,4	44,3	39%	6%	40,9	31%	21,5	9,3	
RWE	43,9	32	37%	11 %	44	12%	21,2	10,4	
Enel	31,3	26,9	2%	0	45,7	0%	31	1,8	
Suez	39,6	26,6	12%	17%	49	13%	5,3	2,2	
Endesa	16,2	16,1	12%	22%	30*	12%*	10,6	ns	

* Le périmètre considéré pour Endesa est ici l'Europe (hors Amérique Latine)

Un ensemble de facteurs-clé de succès constaté par l'ensemble des énergéticiens en Europe

RAPPEL SEANCE 1

Une taille critique sur le nouveau marché européen

- Les principaux électriciens ont investi massivement les plaques adjacentes afin de disposer à terme de portefeuilles clients et de ressources de production permettant chacun de dégager des **synergies inter-plaques significatives** (effet marque, optimisation des systèmes d'information, arbitrage de parc...). Ils **recherchent en conséquence systématiquement le contrôle** des positions acquises (actionnariat majoritaire)

Une convergence gaz - électricité

- Les grands acteurs électriciens développent des **stratégies gazières** pour sécuriser les approvisionnements gaz de leurs actifs de production et pour proposer une offre commerciale élargie (offre duale). Dans le même temps des acteurs gaziers investissent dans des moyens de production d'électricité

Un équilibre entre les activités de réseaux et de Production/Commercialisation

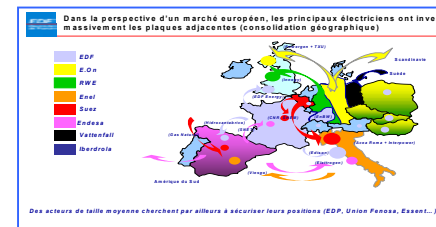
- Un objectif d'équilibre du profil de risques / revenus
- Les acteurs cherchent à prolonger cet équilibre dans **leur développement hors marché historique**

Un équilibre amont / aval

- Sur chaque plaque, une recherche de couverture face aux risques d'exposition au marché de gros par un équilibre des activités réalisées en production et en commercialisation

Une entrée dans les services énergétiques

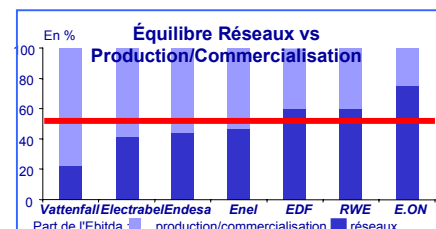
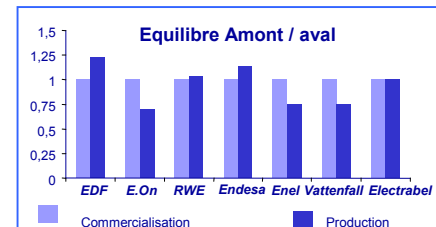
- De nombreux acteurs développent des activités de services connexes à leur métiers historiques



Ce mouvement s'est accompagné d'une consolidation capitalistique touchant l'électricité, le gaz et dans une moindre mesure les activités de service

Entreprise	Nouveaux positions électricité	Nouveaux positions gaz	Services Eau / Services	Provisions
EDF	Acquisition de 100% de la production d'électricité de la région de la Ruhr (Allemagne) - 11 M€	Acquisition de 100% de la production de gaz de la région de la Ruhr (Allemagne) - 11 M€	Acquisition de 100% de la production d'eau de la région de la Ruhr (Allemagne) - 11 M€	11 M€
E.ON	Acquisition de 100% de la production d'électricité de la région de la Ruhr (Allemagne) - 11 M€	Acquisition de 100% de la production de gaz de la région de la Ruhr (Allemagne) - 11 M€	Acquisition de 100% de la production d'eau de la région de la Ruhr (Allemagne) - 11 M€	11 M€
RWE	Acquisition de 100% de la production d'électricité de la région de la Ruhr (Allemagne) - 11 M€	Acquisition de 100% de la production de gaz de la région de la Ruhr (Allemagne) - 11 M€	Acquisition de 100% de la production d'eau de la région de la Ruhr (Allemagne) - 11 M€	11 M€
Enel	Acquisition de 100% de la production d'électricité de la région de la Ruhr (Allemagne) - 11 M€	Acquisition de 100% de la production de gaz de la région de la Ruhr (Allemagne) - 11 M€	Acquisition de 100% de la production d'eau de la région de la Ruhr (Allemagne) - 11 M€	11 M€
Endesa	Acquisition de 100% de la production d'électricité de la région de la Ruhr (Allemagne) - 11 M€	Acquisition de 100% de la production de gaz de la région de la Ruhr (Allemagne) - 11 M€	Acquisition de 100% de la production d'eau de la région de la Ruhr (Allemagne) - 11 M€	11 M€
Enel	Acquisition de 100% de la production d'électricité de la région de la Ruhr (Allemagne) - 11 M€	Acquisition de 100% de la production de gaz de la région de la Ruhr (Allemagne) - 11 M€	Acquisition de 100% de la production d'eau de la région de la Ruhr (Allemagne) - 11 M€	11 M€
EDF	Acquisition de 100% de la production d'électricité de la région de la Ruhr (Allemagne) - 11 M€	Acquisition de 100% de la production de gaz de la région de la Ruhr (Allemagne) - 11 M€	Acquisition de 100% de la production d'eau de la région de la Ruhr (Allemagne) - 11 M€	11 M€
EDF	Acquisition de 100% de la production d'électricité de la région de la Ruhr (Allemagne) - 11 M€	Acquisition de 100% de la production de gaz de la région de la Ruhr (Allemagne) - 11 M€	Acquisition de 100% de la production d'eau de la région de la Ruhr (Allemagne) - 11 M€	11 M€
EDF	Acquisition de 100% de la production d'électricité de la région de la Ruhr (Allemagne) - 11 M€	Acquisition de 100% de la production de gaz de la région de la Ruhr (Allemagne) - 11 M€	Acquisition de 100% de la production d'eau de la région de la Ruhr (Allemagne) - 11 M€	11 M€
EDF	Acquisition de 100% de la production d'électricité de la région de la Ruhr (Allemagne) - 11 M€	Acquisition de 100% de la production de gaz de la région de la Ruhr (Allemagne) - 11 M€	Acquisition de 100% de la production d'eau de la région de la Ruhr (Allemagne) - 11 M€	11 M€

Sur la même période 2002/2004, les principaux acteurs ont continué à investir dans les services énergétiques (EDF, Union Fénosa, Exxent...).

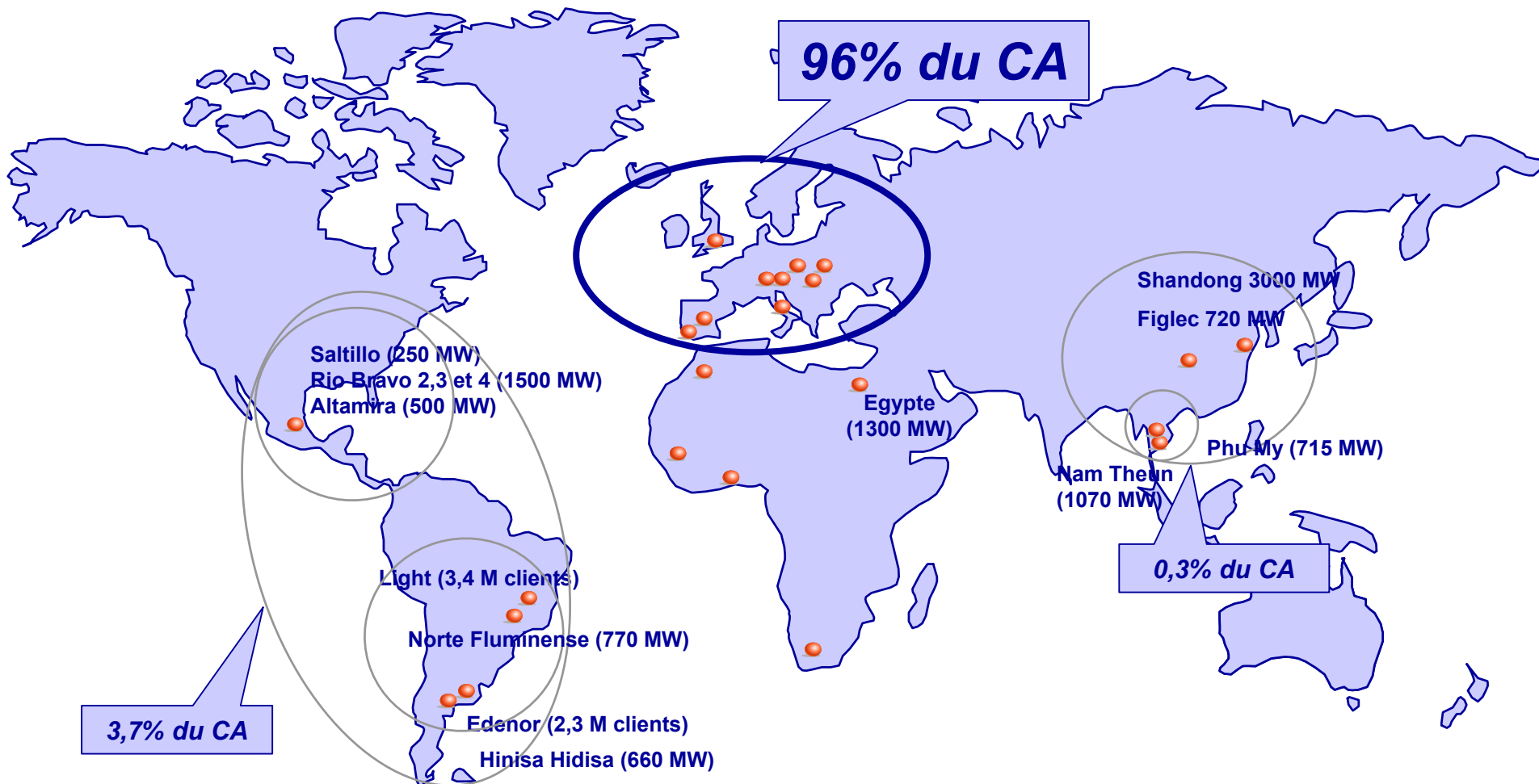


Ce mouvement s'est accompagné d'une consolidation capitalistique touchant l'électricité, le gaz et dans une moindre mesure les activités de service

Entreprise	Nouveaux positions électricité	Nouveaux positions gaz	Services Eau / Services	Provisions
EDF	Acquisition de 100% de la production d'électricité de la région de la Ruhr (Allemagne) - 11 M€	Acquisition de 100% de la production de gaz de la région de la Ruhr (Allemagne) - 11 M€	Acquisition de 100% de la production d'eau de la région de la Ruhr (Allemagne) - 11 M€	11 M€
E.ON	Acquisition de 100% de la production d'électricité de la région de la Ruhr (Allemagne) - 11 M€	Acquisition de 100% de la production de gaz de la région de la Ruhr (Allemagne) - 11 M€	Acquisition de 100% de la production d'eau de la région de la Ruhr (Allemagne) - 11 M€	11 M€
RWE	Acquisition de 100% de la production d'électricité de la région de la Ruhr (Allemagne) - 11 M€	Acquisition de 100% de la production de gaz de la région de la Ruhr (Allemagne) - 11 M€	Acquisition de 100% de la production d'eau de la région de la Ruhr (Allemagne) - 11 M€	11 M€
Enel	Acquisition de 100% de la production d'électricité de la région de la Ruhr (Allemagne) - 11 M€	Acquisition de 100% de la production de gaz de la région de la Ruhr (Allemagne) - 11 M€	Acquisition de 100% de la production d'eau de la région de la Ruhr (Allemagne) - 11 M€	11 M€
Endesa	Acquisition de 100% de la production d'électricité de la région de la Ruhr (Allemagne) - 11 M€	Acquisition de 100% de la production de gaz de la région de la Ruhr (Allemagne) - 11 M€	Acquisition de 100% de la production d'eau de la région de la Ruhr (Allemagne) - 11 M€	11 M€
Enel	Acquisition de 100% de la production d'électricité de la région de la Ruhr (Allemagne) - 11 M€	Acquisition de 100% de la production de gaz de la région de la Ruhr (Allemagne) - 11 M€	Acquisition de 100% de la production d'eau de la région de la Ruhr (Allemagne) - 11 M€	11 M€
EDF	Acquisition de 100% de la production d'électricité de la région de la Ruhr (Allemagne) - 11 M€	Acquisition de 100% de la production de gaz de la région de la Ruhr (Allemagne) - 11 M€	Acquisition de 100% de la production d'eau de la région de la Ruhr (Allemagne) - 11 M€	11 M€
EDF	Acquisition de 100% de la production d'électricité de la région de la Ruhr (Allemagne) - 11 M€	Acquisition de 100% de la production de gaz de la région de la Ruhr (Allemagne) - 11 M€	Acquisition de 100% de la production d'eau de la région de la Ruhr (Allemagne) - 11 M€	11 M€
EDF	Acquisition de 100% de la production d'électricité de la région de la Ruhr (Allemagne) - 11 M€	Acquisition de 100% de la production de gaz de la région de la Ruhr (Allemagne) - 11 M€	Acquisition de 100% de la production d'eau de la région de la Ruhr (Allemagne) - 11 M€	11 M€
EDF	Acquisition de 100% de la production d'électricité de la région de la Ruhr (Allemagne) - 11 M€	Acquisition de 100% de la production de gaz de la région de la Ruhr (Allemagne) - 11 M€	Acquisition de 100% de la production d'eau de la région de la Ruhr (Allemagne) - 11 M€	11 M€

Sur la même période 2002/2004, les principaux acteurs ont continué à investir dans les services énergétiques (EDF, Union Fénosa, Exxent...).

EDF : une présence géographique mondiale mais concentrée sur l'Europe



1) Organisation actuelle du Groupe EDF

2) Le Groupe EDF dans le nouvel environnement concurrentiel

3) Situation et évolution du marché France :

les activités de réseaux

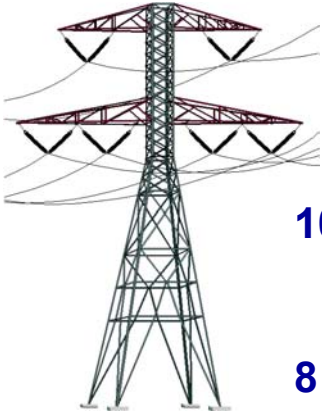
les activités de production / commercialisation

4) Les positions européennes du Groupe

5) Les positions internationales du Groupe : Amériques et Asie

6) Les métiers d'appui et de développement

Chiffres clé



100 000 km de lignes

8 000 personnes

Missions

- Assurer le développement, l'exploitation, la maintenance et l'entretien des réseaux de haute et très haute tension dans une vision européenne des marchés de l'électricité
- Garantir le libre accès au réseau de transport et l'égalité de traitement des divers utilisateurs
- Garantir l'équilibre global du système électrique et organiser le marché d'ajustement

La Loi du 10 Février 2000, en application de la 1^{ère} Directive Européenne de 1996, donne au RTE une autonomie de gestion au sein d'EDF

Principales mutations en cours

- Filialisation actée dans la loi SPEEGEEG* du 09 Août 2004
⇒ Quelle part future d'EDF au capital d'EDF Transport ?
- Développement des interconnexions vers la Belgique, l'Espagne et la Suisse
- Décongestion du réseau national (ex ligne Boute/Broc-Carros)

* Loi SPEEGEEG : loi relative au service public de l'électricité et du gaz et aux entreprises électriques et gazières

Chiffres clé



1 200 000 km de lignes

32.5 millions de sites raccordés

49 000 personnes

98 centres locaux de distribution

1 800 contrats de concession

Missions

- Assurer le développement, l'exploitation, la maintenance et l'entretien des réseaux de distribution
- Assurer la relation avec les collectivités locales et les autorités concédantes
- Garantir le libre accès au réseau de distribution et l'égalité de traitement des divers utilisateurs
- Assurer la relation clientèle avec les clients non éligibles

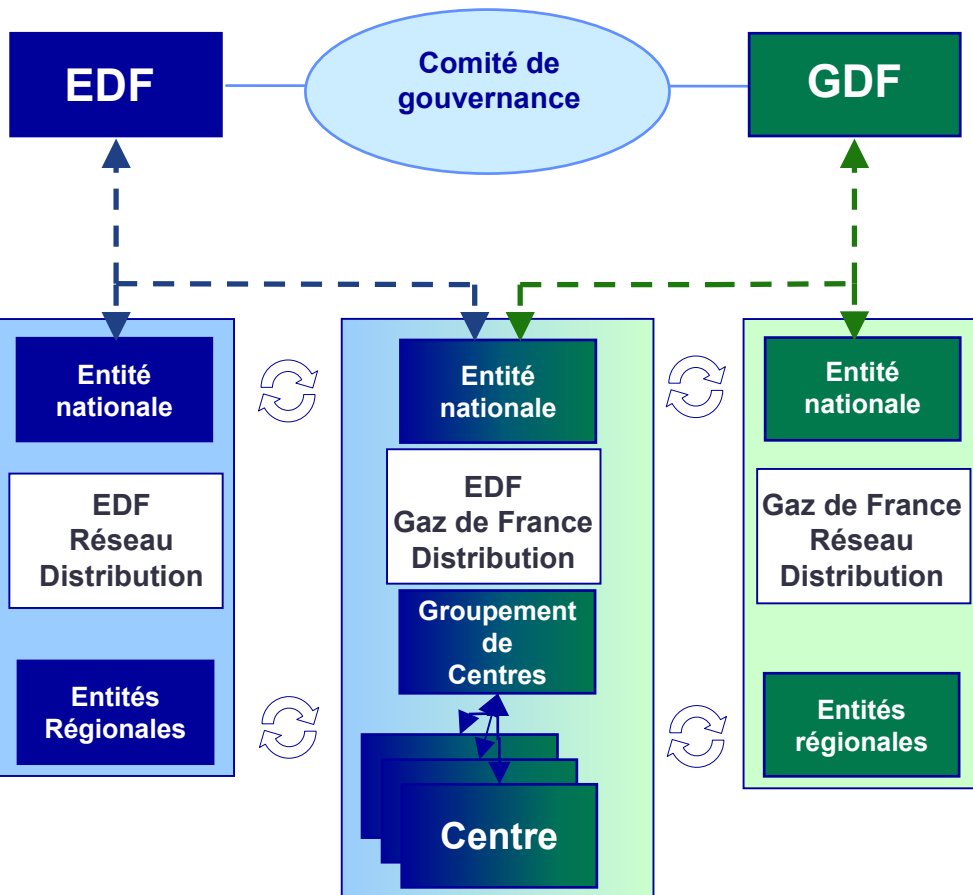
Principales mutations en cours et enjeux d'actualité

- Création de "EDF Réseau de Distribution" et de "EDF – Gaz de France Distribution" conformément à la loi SPEGEEG du 09 Août 2004*
- Préparation de la mutation de la fonction clientèle à l'horizon 2007 (segment des particuliers)
- Quelle rémunération du capital investi et des obligations de service public ?

* Loi SPEGEEG : loi relative au service public de l'électricité et du gaz et aux entreprises électriques et gazières

Distribution : mise en place d'une nouvelle organisation "EDF Réseau de Distribution" / "EDF - Gaz de France Distribution"

Organisation adoptée



Les relations entre entités sont régies par des conventions de coopération

Relation hiérarchique compatible avec la directive

Contexte de mise en place

Répondre à l'enjeu d'intégration stratégique et financière de la distribution au sein des deux groupes

Respecter les exigences de la directive :

- Séparation activités régulées – activités en concurrence
- Création d'un gestionnaire du réseau de distribution managérialement indépendant sur le plan de l'organisation et de la prise de décision opérationnelle
- Garantie par le gestionnaire du réseau de distribution de la non discrimination entre fournisseurs

Être lisible par les parties prenantes (régulateur, fournisseurs, élus, concédants, clients, salariés)

Assurer un service public de proximité dans des conditions optimales de qualité et d'efficacité économique

Promouvoir un dialogue social de qualité

Préparer la mutation de la fonction clientèle à l'horizon 2007 (segment des particuliers)

1) Organisation actuelle du Groupe EDF

2) Le Groupe EDF dans le nouvel environnement concurrentiel

les activités de réseaux

3) Situation et évolution du marché France :

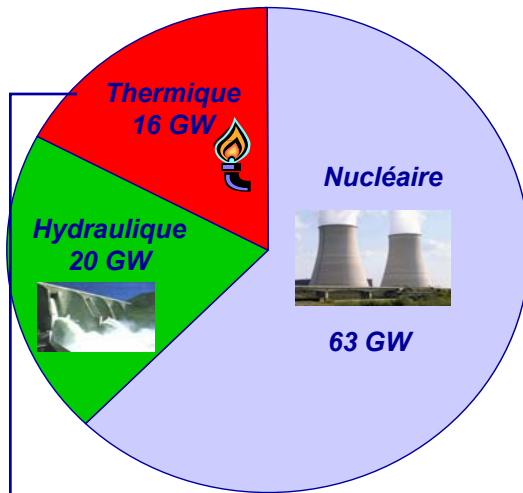
les activités de production / commercialisation

4) Les positions européennes du Groupe

5) Les positions internationales du Groupe : Amériques et Asie

6) Les métiers d'appui et de développement

Chiffres clé



37 000 personnes

Dont :

- 10,3 GW en exploitation
- 5,8 GW en Arrêt Garanti Pluriannuel ("sous cocon")

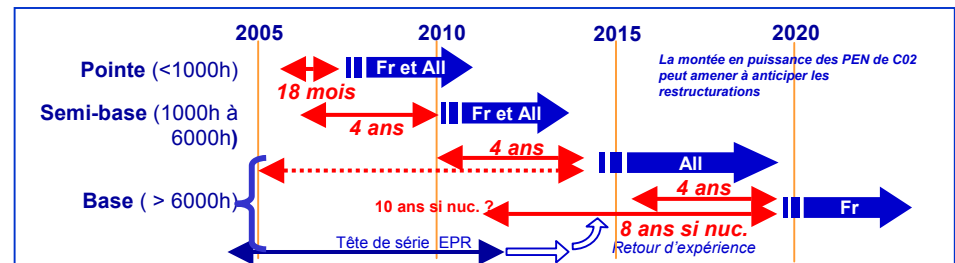
Source OSGE 2003

Missions

- *Exploiter le parc de production et garantir sa sûreté et sa performance économique, sociale et environnementale*
- *Maintenir le patrimoine pour le long terme, conforter sa durée de vie, et préparer le renouvellement du parc*
- *Définir la stratégie industrielle du cycle du combustible et la gestion des risques de long terme qui y sont associés*
- *Organiser et piloter le renouvellement des compétences, notamment celle d'architecte-ensemblier, utile pour le parc France et l'Europe.*

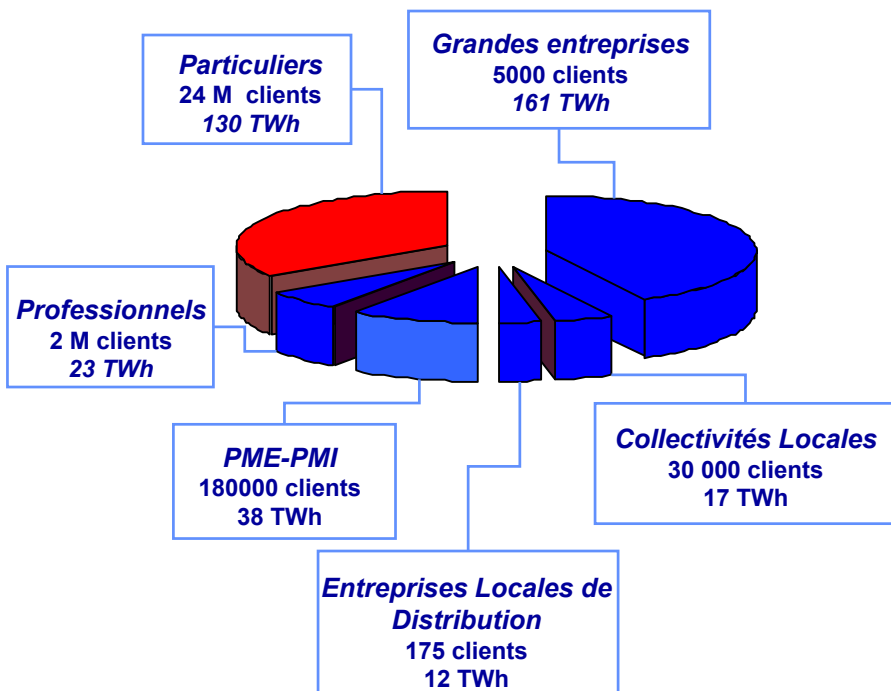
Principales mutations en cours

- Préparation de l'avenir industriel : lancement de la tête de série EPR
- Adaptation du parc thermique à flamme
- Évolution du mix de production à court-moyen terme



Chiffres clé

Répartition des ventes France (en volume)



Marché ouvert au 1er juillet 2004

6 000 personnes

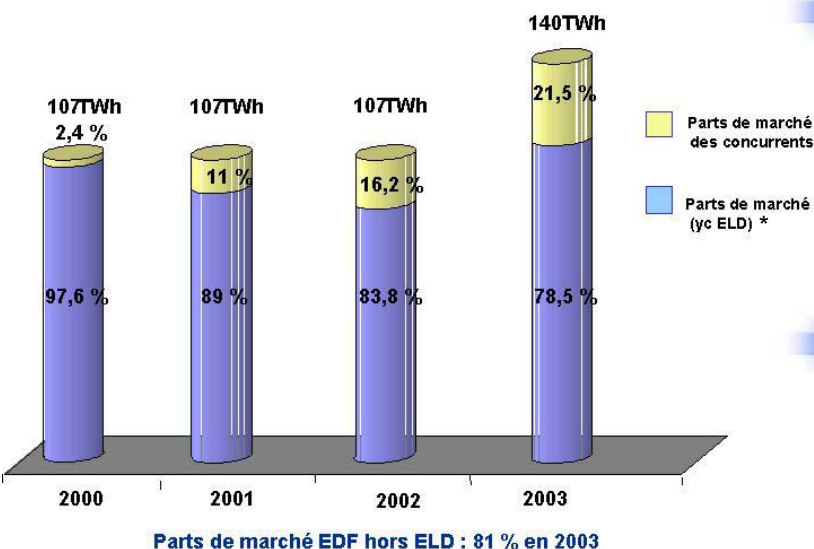
Missions

- Définir les objectifs en termes de marges commerciales
- Gérer la relation clientèle sur chacun des segments de clients dans le nouveau contexte concurrentiel

Principales mutations en cours

- Réussir l'ouverture des marchés en construisant des offres adaptées et en mettant en œuvre des canaux de commercialisation pertinents
- Au-delà de l'électricité, construire de nouvelles offres correspondant aux attentes des clients et autorisées par la disparition de la spécialité légale
 - Offre gaz-électricité
 - Offre de services
- Développer un système d'information adapté au nouveau contexte assurant l'administration des ventes et la gestion de la relation clientèle pour 2,2 millions de clients puis 24 millions de clients (en 2007)
- Conduire le changement en mobilisant les personnels et en les accompagnant dans les évolutions de métier.

Commercialisation : des mutations lourdes pour adapter le métier de commercialisateur à l'ouverture à la concurrence sur les clients éligibles au 01/07/04



Sur les premiers segments éligibles, EDF a conservé 81 % de son portefeuille de clients finaux par une redéfinition de sa fonction commerciale**

- Enrichissement progressif des offres de produits
- Évolution de l'offre (de l'énergie vers les services) pour se différencier des autres fournisseurs
- Restructuration des canaux commerciaux

Cette mutation opérée pour ~ 225 000 clients se poursuit sur le portefeuille éligible au 01/07/2004 (~ 2 500 000 clients)

- Redéfinition des offres (dont offre gaz)
- Restructuration des canaux commerciaux

Création de 8 centres Clientèle Entreprises et 8 centres Clientèle Professionnels.
Formation des 2 500 vendeurs et intégration de 875 gestionnaires de contrats (issus de la fonction mixte distribution)

Sur ces segments, EDF a lancé deux nouvelles marques permettant d'afficher sa nouvelle dynamique commerciale et de décliner de nouvelles offres :



« EDF Entreprises vous accompagne dans l'amélioration de votre productivité et la maîtrise de vos coûts énergétiques grâce à des solutions personnalisées qui répondent à vos besoins. »



« Au quotidien comme dans les moments-clés, EDF Pro est votre conseiller de proximité et d'expérience dans le domaine de l'énergie et des services associés. »

L'ouverture totale du marché au 01 Juillet 2007 représente une mutation encore plus importante : ~ 25 millions de clients

- Migration du portefeuille clients depuis l'entité Distribution
- Intégration et formation de ~6 000 gestionnaires clientèle
- Restructuration des canaux commerciaux et redéfinition des offres en capitalisant sur la marque **Vivrélec®**

Le pilotage amont-aval: un enjeu clé pour assurer la création de valeur

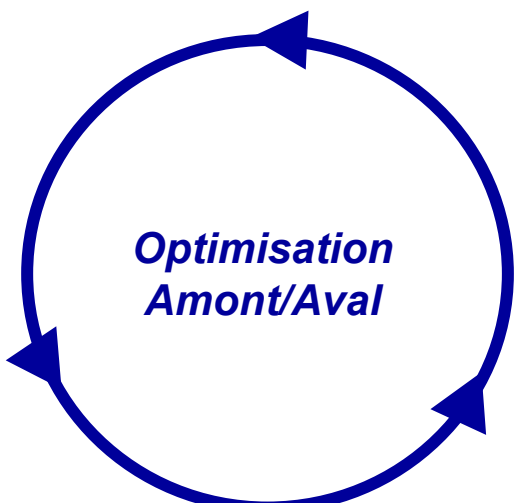
Missions du Producteur

- Maintenir et développer le parc de production

Missions du Commercialisateur

- Cibler le développement commercial

*Optimisation
Amont/Aval*



- Piloter la relation avec les marchés de l'énergie
- Optimiser les actifs de Production et Commercialisation ainsi que les positions vis-à-vis des marchés de l'énergie, notamment via la filiale EDF-Trading
- Assurer la responsabilité de l'équilibre offre / demande à tous les horizons de temps

EDF T (Contrôlé à 100%)

Chiffres clé 2003

- Marge Trading : 324 M€
- Employés : 231
- Volumes négociés :
 - Élec : 970 TWh
 - Gaz : 134 Gm³
 - Charbon 161 M tonnes

Le marché français est déjà ouvert, mais la suite du processus se trouve aujourd'hui fortement contrainte par les tarifs et la hausse des prix de gros

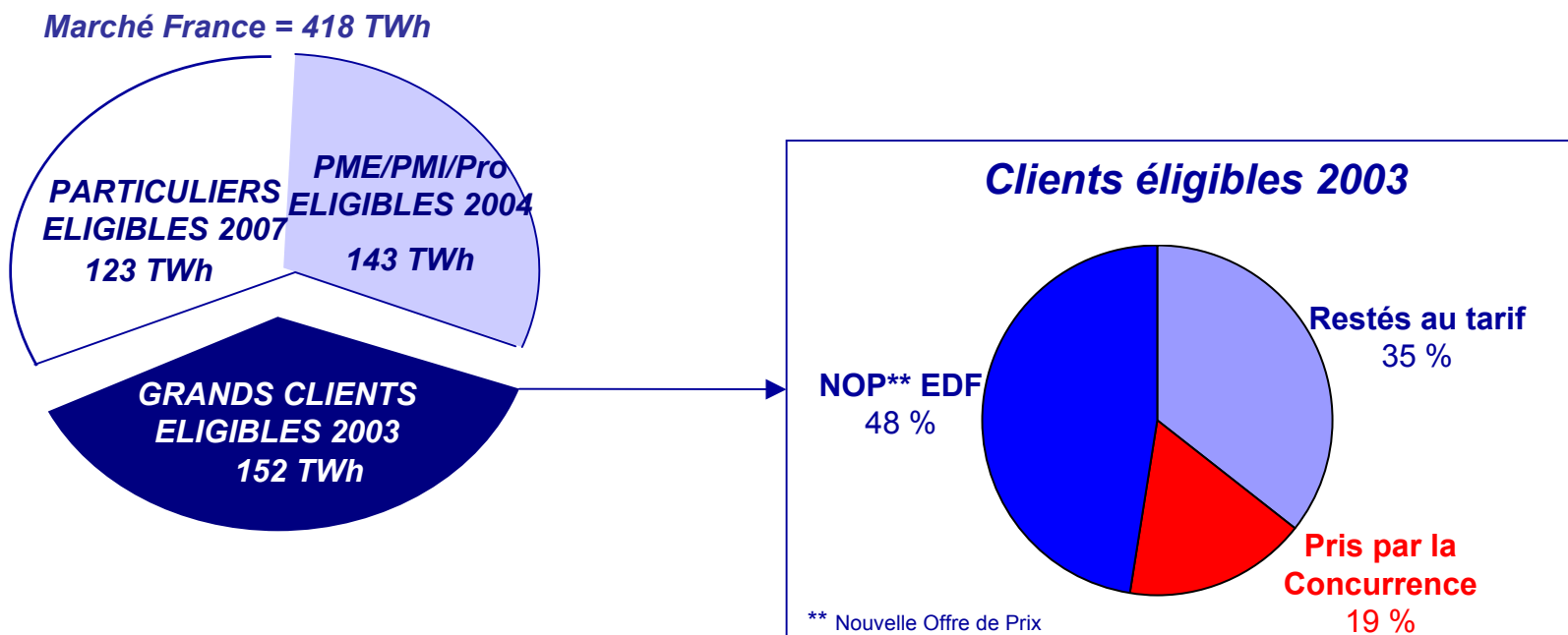


Nos concurrents disposent de plusieurs sources d'approvisionnement ...

- Par leur propre production : Endesa-Snet (2,6 GW) ; Suez (4GW) – CNR , SHEM, droits de tirage Tricastin et Chooz ...
- Par les importations
- Par les VPP* : volumes maximum 42 TWh

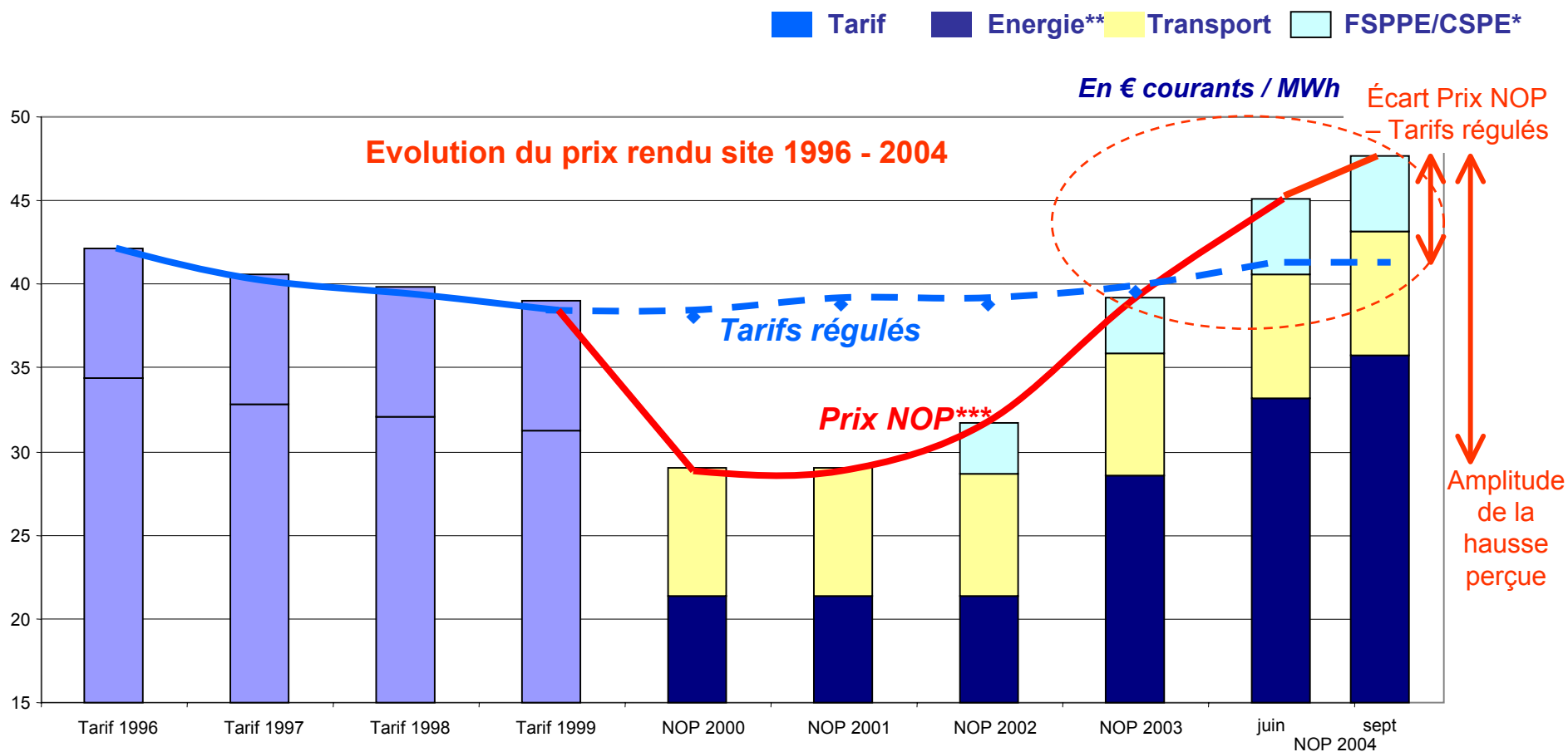


... qui leur ont permis de prendre 19% du marché éligible (Grands Clients) en 2003



- 67% des clients ont ainsi "quitté le tarif"

Les Grands Clients qui ont quitté le tarif manifestent leur mécontentement face à des prix qui dépassent aujourd'hui le tarif historique



Exemple d'un client de 136 GWh ; raccordé en HTB (63kV)

*Fonds du Service Public de la Production d'Électricité - Contribution au Service Public de l'Électricité

** Valorisée au prix du marché de gros

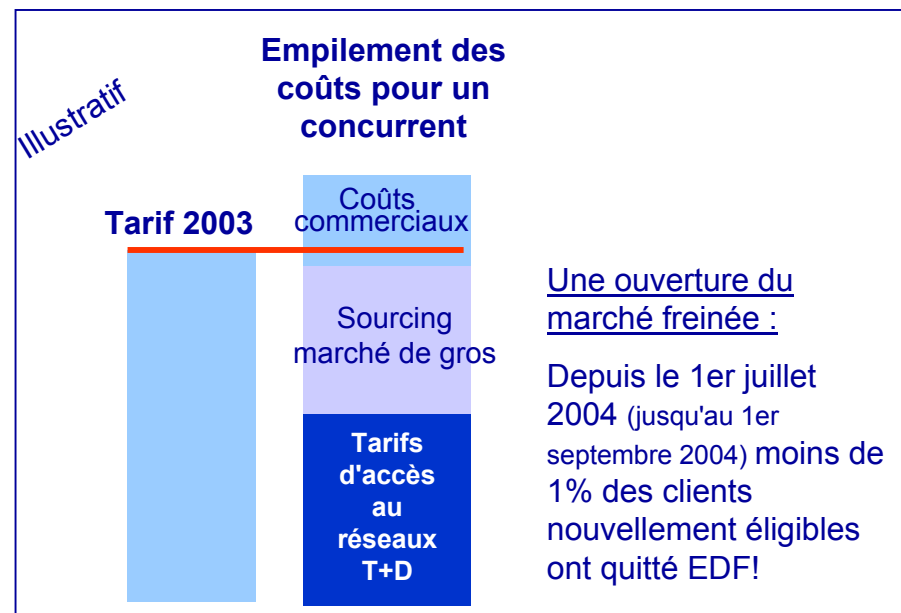
*** Nouvelle Offre de Prix

PME / PMI / Pro / Résidentiels : le faible niveau du tarif et la remontée des prix de gros constituent un obstacle majeur à l'ouverture des marchés

L'attractivité du marché français est potentiellement réduite par le double effet de la remontée des prix de gros et de la baisse des tarifs (neutralisant la hausse de la CSPE pour les clients au tarif, au détriment d'EDF)

- Les tarifs actuels, véritables prix de référence sur le marché, ne permettent pas à un nouvel entrant de couvrir ses coûts.
- Seul un acteur disposant déjà d'un portefeuille de clients sur le segment de marché concerné est susceptible de concurrencer EDF sur l'ensemble du portefeuille

Le faible niveau du tarif, outre qu'il constitue un frein au développement rentable de nouvelles capacités (cf séance 1) est un obstacle majeur à l'ouverture des marchés



Pour EDF, le niveau et la structure du tarif, hérités du passé, créent des situations absurdes dans le nouveau contexte

- Plus de 3,5 M de clients ne pourraient bénéficier d'une offre concurrente, même à marge nulle, aux conditions de marché actuelles
- Plus de 2 M de clients paient une facture en dessous du prix de revient pour EDF
- Pour près de 800 000 clients la rémunération de la "part production" est même négative une fois déduits les tarifs d'accès au réseaux et la CSPE

Les débouchés accessibles pour les acquéreurs de VPP* sont ainsi remis en cause



Plan de la présentation

1) Organisation actuelle du Groupe EDF

2) Le Groupe EDF dans le nouvel environnement concurrentiel

3) Situation et évolution du marché France

4) Les positions européennes du Groupe

5) Les positions internationales du Groupe : Amériques et Asie

6) Les métiers d'appui et de développement

Une présence en Europe centrée sur 4 pays prioritaires

UK - EDF Energy

(contrôlé à 100%)

CA (Mds €)	5,2
Parc installé (GW)	5
Ventes (TWh)	48
Nb clients (millions)	5
Distribution	172 000 km
Position concurrentielle	N°4

France

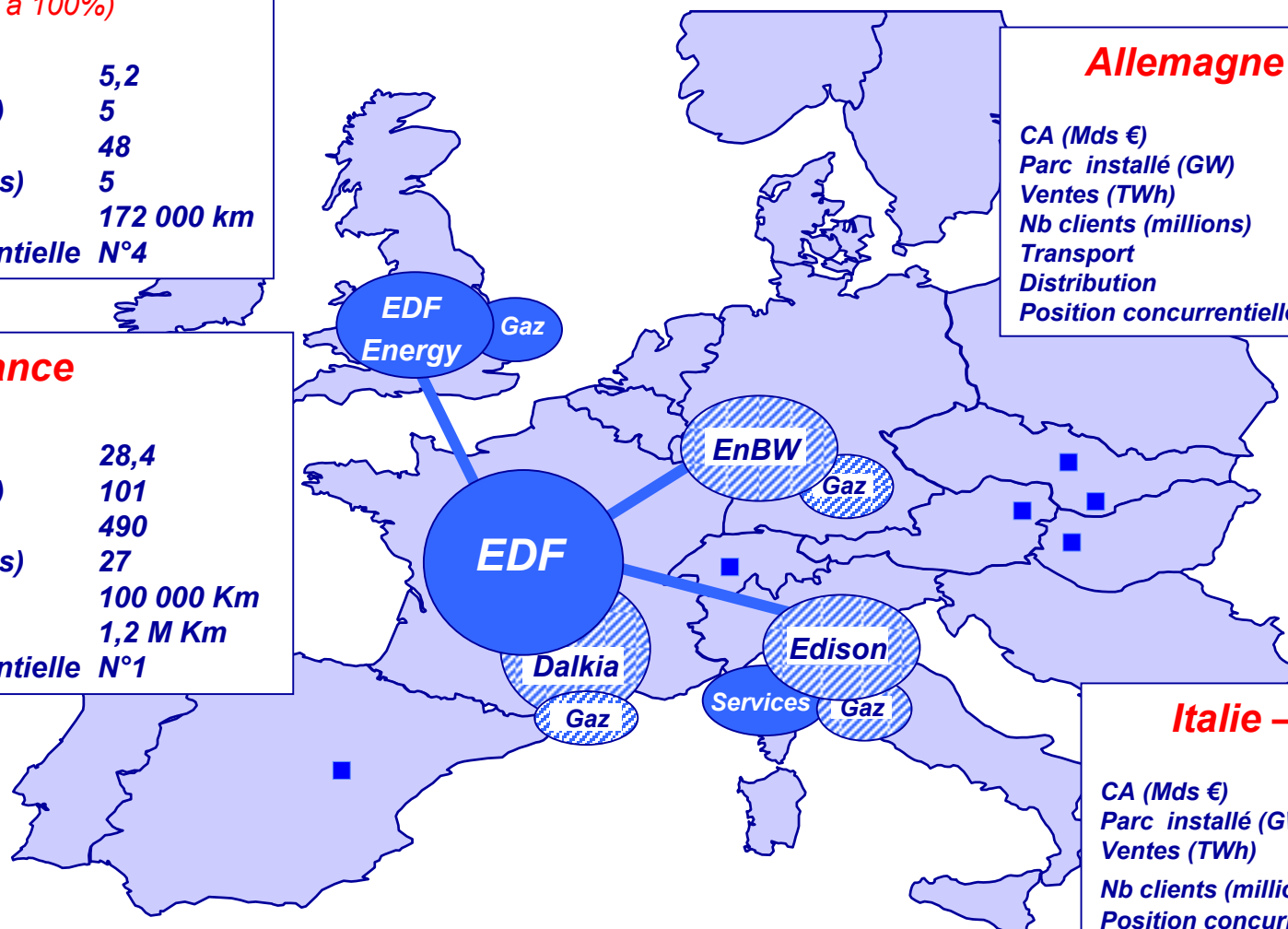
CA (Mds €)	28,4
Parc installé (GW)	101
Production (TWh)	490
Nb clients (millions)	27
Transport	100 000 Km
Distribution	1,2 M Km
Position concurrentielle	N°1

Allemagne – EnBW

CA (Mds €)	10.6*
Parc installé (GW)	15.1
Ventes (TWh)	126,8
Nb clients (millions)	5,4
Transport	3700 Km
Distribution	154 000 Km
Position concurrentielle	N°3

Italie – Edison

CA (Mds €)	6,3*
Parc installé (GW)	10
Ventes (TWh)	54,1
Nb clients (millions)	K
Position concurrentielle	N°2



 Positions dans lesquelles EDF n'est pas majoritaire

* Donnée pour 100% d'EnBW et d'Edison

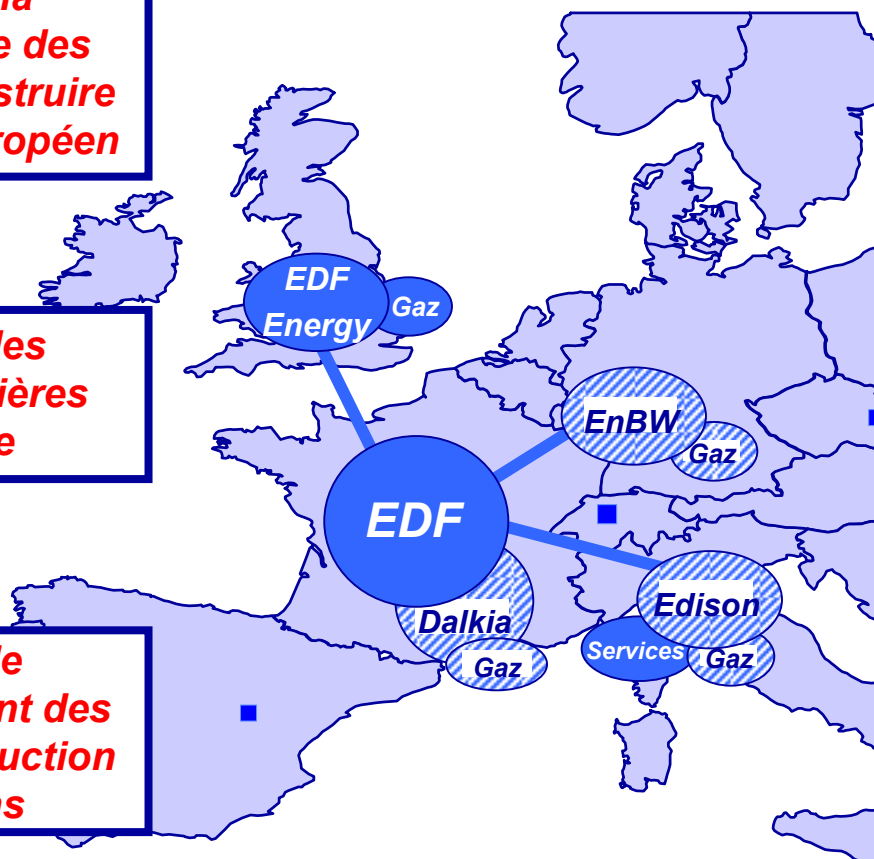
Le renforcement de la position concurrentielle du Groupe dépend de sa capacité à répondre à 5 grands enjeux

Renforcer la gouvernance des filiales et construire un groupe européen

Développer les positions gazières du Groupe

Anticiper le renouvellement des parcs de production européens

Définir les zones de croissance du Groupe et assurer leur financement



Concrétiser les synergies

A court terme (à structures constantes)

- Synergies liées à l'intégration amont-aval à l'échelle de chaque plaque
- Synergies liées à l'intégration des acquisitions
- Économies de coûts
- Retour d'expérience (dérégulation...)
- Échange de prospects
- Politiques d'achats de gaz spot et long terme
- Réservation de capacités de transit gaz
- Clients multisites

A moyen terme (avec amélioration des process ou adaptation de structure)

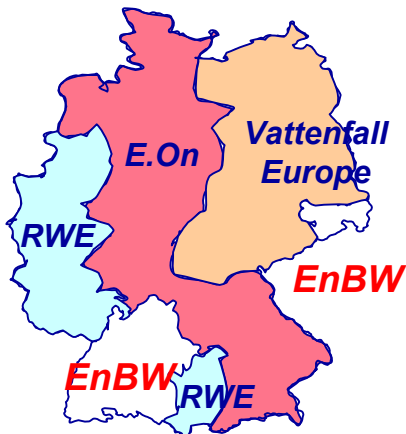
- Optimisation OPEX /CAPEX
- Gestion des permis d'émissions à la maille du Groupe
- Nouveaux marchés, nouveaux métiers
- Consolidation des positions gazières du Groupe en Europe (infrastructures midstream et positions GNL)

A long terme (évolution de marchés juxtaposés vers un marché européen intégré et modification lourde des structures)

- Parc de production « intégré »
- Grands Comptes « intégrés » en Europe

Allemagne / EnBW : une présence significative sur le plus gros marché d'Europe, dominé par nos deux principaux concurrents E.On / RWE

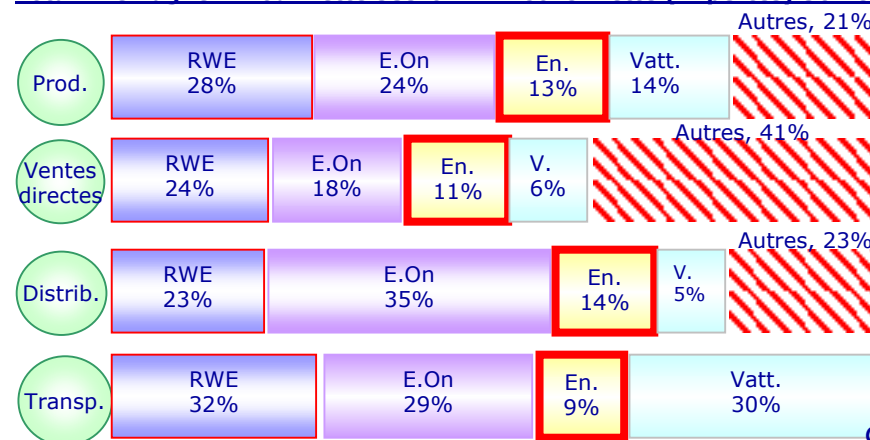
EnBW, 3ème électricien allemand



CA (Mds €)	10.6
Parc installé (GW)	15.1
Dont nucléaire :	5.3
Ventes (TWh)	126.8
Nb clients (millions)	5.4
Nb salariés	24 600
Une marque nationale :	Yello

EnBW un électricien intégré

Total Allemagne : Prod. nette 539.6 TWh. Cons. nette (h. pertes) 501.8 TWh /



Chiffres 2002

Un évolution de l'actionnariat à sécuriser

- EDF et le syndicat de communes du Bade Wurtemberg (OEW) ont conclu un pacte d'actionnaires qui leur permet d'exercer un contrôle conjoint sur EnBW avec une participation initiale de 34,5%.
- OEW dispose d'un put exerçable en 2005 (option de vente) de sa participation à EDF
- La part détenue par EDF est ainsi susceptible d'évoluer

Les modalités et les conséquences financières potentielles seront exposées lors de la troisième séance de la commission

Grands enjeux

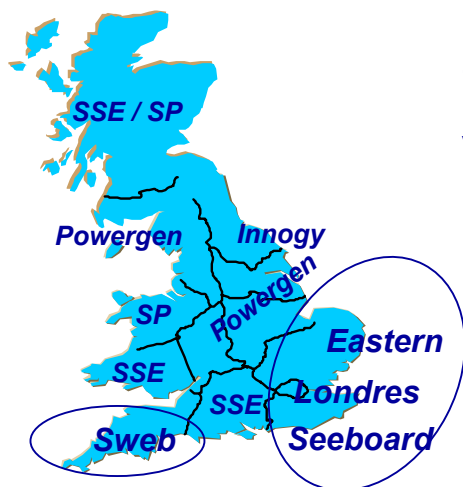
- Faire progresser la gouvernance et mieux intégrer EnBW au sein du Groupe
- Renouvellement du parc de production : recherche d'équilibre amont/aval et arrêt programmé de 3 tranches nucléaires d'ici 2011 (soit 1/3 de la capacité) dans le cadre des politiques publiques allemandes

Principales mutations en cours

- Forte amélioration de la rentabilité : programme TopFit
- Recentrage sur le cœur de métier
- Préparation du renouvellement du parc et des concessions

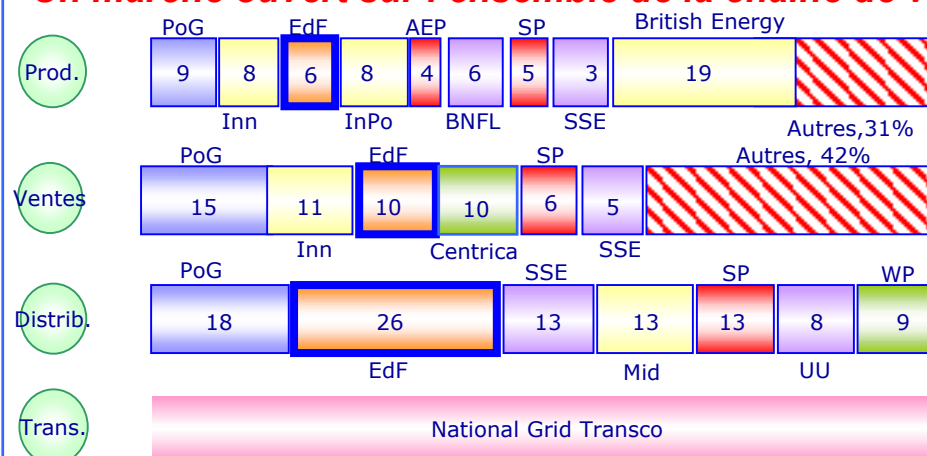
Royaume-Uni / EDF Energy : un portefeuille d'actifs équilibré dans un marché fortement fragmenté et concurrentiel en cours de stabilisation

EDF Energy, 4ème électricien anglais



CA (Mds €)	5.2
Parc installé (GW)	5 GW
Ventes (TWh)	48
Nb clients (millions)	5
Nb salariés	11 300

Un marché ouvert sur l'ensemble de la chaîne de valeur



Une demande d'énergie essentiellement gaz, tirée par les CCG : 2002 : demande gaz 103 Gm3 (+2/3%/an), électricité 320 Twh (1-1,5%/an)

Un modèle d'activité intégré, gaz-électricité

Actifs	Données	Parts de marché
Production	5 GW/24TWh	6% Parc thermique à 80%
Distribution	2,7 Md £	26%
Supply Elec	4,0 M clients	15%
Supply Gaz	1,0 M clients	5%

Couverture amont-aval en cours d'optimisation

- Production = 24-26 TWh
- Besoins supply mid-mass = 27-28 TWh.

Sources : chiffres PDS 2003

Grands enjeux

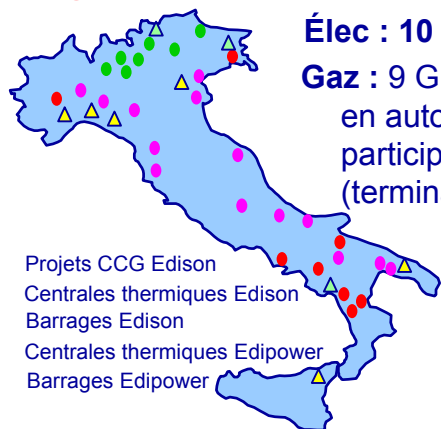
- Amont / aval : Risque de rupture de l'équilibre amont/aval avec le déclassement des centrales charbon (80% du parc) du fait des normes environnementales
- Sécurisation de l'approvisionnement gaz, le Royaume-Uni devenant importateur

Principales mutations en cours

- Poursuite de l'intégration des diverses acquisitions au sein d'EDF Energy
- Réflexion sur l'acquisition de 2 cycles combinés gaz

Italie / Edison : une position en développement sur un marché en croissance qui connaît une période d'investissements significatifs

2nd Producteur d'électricité en Italie, 3^{ème} en gaz derrière ENI et ENEL



Élec : 10 GW de capacité installée totale

Gaz : 9 Gm³ d'approvisionnement dont 3 en auto-consommation. Stratégie de participation à des infrastructures GNL (terminal de Rovigo)

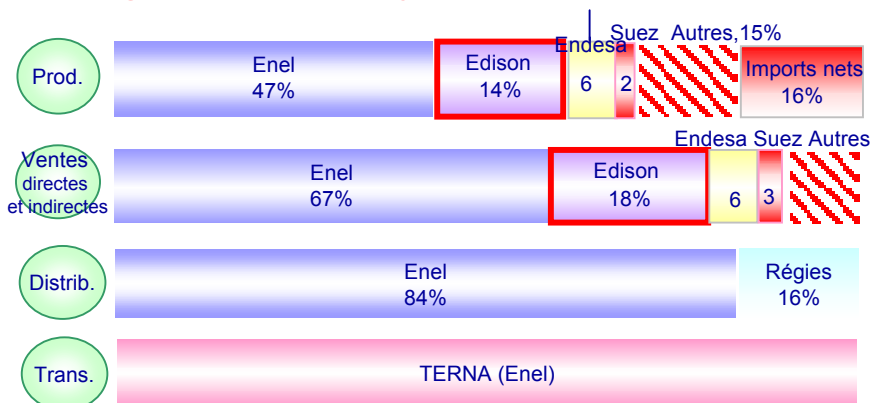
Programme d'investissement en production d'électricité :
4 GW de modernisation de centrales et 4 GW de construction de Cycles Combinés Gaz

Actionnariat d'Edison (au 30 juin 2004)

- EDF détient 18 % de Italenegia Bis (IEB), actionnaire majoritaire de Edison, et une participation directe de 2,3 % dans Edison.
- Les autres actionnaires de IEB sont principalement le groupe FIAT (24,6 %) et des acteurs financiers
- Les autres actionnaires de IEB disposent d'un put (options de vente) vis à vis d' EDF sur la totalité du capital d'IEB.
- La part détenue par EDF est ainsi susceptible d'évoluer

Les modalités et les conséquences financières potentielles seront exposées lors de la troisième séance de la commission

L'émergence d'un réel jeu concurrentiel face à ENEL



Sources : GRTN, groupes, Booz Allen

Grands enjeux

- **Gouvernance** : limitation à 2% des droits de vote tant qu'EDF n'est pas cotée (Loi 301 de juillet 2001), aggravée par l'alinéa 29 de la loi Marzano (juillet 2004) qui peut permettre au gouvernement d'imposer des contreparties imprévisibles à la prise de contrôle d'Edison – le tout en violation du droit communautaire
- **Intégration amont/aval** : exposition croissante de la production d'Edison aux évolutions du marché de gros

Principales mutations à venir

- Restructuration de l'actionnariat d'IEB et d'Edison
- Ré-équilibre progressif vers l'aval
- Consolidation de l'approvisionnement gazier

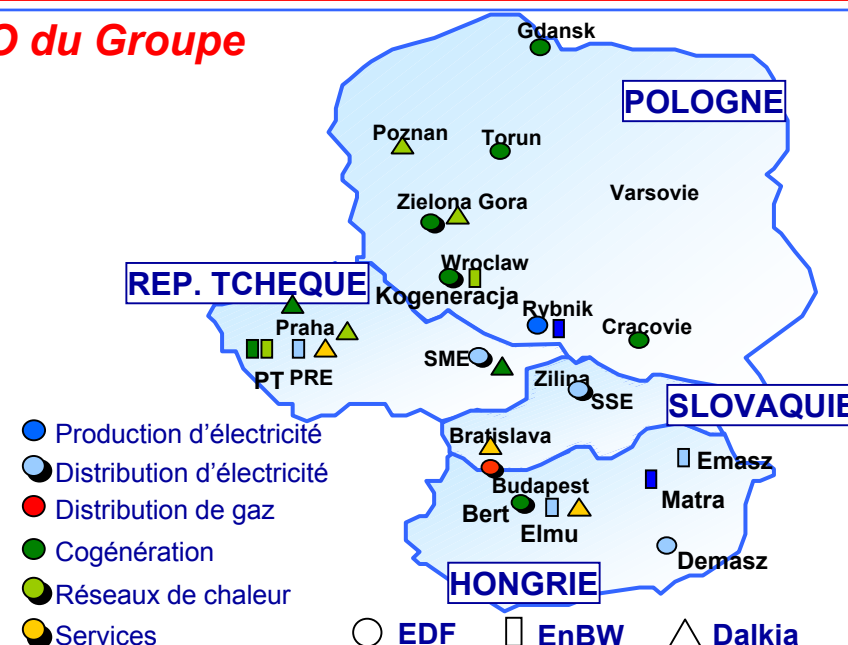
Autres positions

Principales positions PECO du Groupe

Actifs	Pays	Activité	Commentaire
• Rybnik	Pol.	Production d'électricité	Production compétitive sur le marché libre
• Demasz	Hon.	Distrib. : 740 000 clients	14% des clients hongrois
• SSE	Slo.	Distrib. : 690 000 clients	37% des clients slovaques
• Dalkia		Cogén. essentiellement	Actifs répartis en Pol., Hon., Slo., Tché.
• Cogén. Pol. et Hong.	Pol Hon	Cogén. : 1,8 GW + 1 CCG : 0,22 GW	Un cycle combiné à Zielona Gora (Pol.)
• EnBW		Prod., Distrib., Chaleur	Actifs répartis en Pol., Hon., Slo., Tché.

Principaux enjeux

- Optimisation de nos positions dans cette zone
- Intégration amont-aval de certains actifs de distribution et de production d'électricité



Positions Péninsule Ibérique

Hispaelec :activité de commercialisation dans le cadre du réseau de vente Europe grands clients. 0,5% de part de marché soit 1,2 TWh

Participations minoritaires dans des centrales charbon : **Elcogas** (30%, 300 MW) et **Tejo** (10%, 600 MW).

Cession de la participation d'EnBW dans Hidrocantabrico en cours faute de perspective de prise de contrôle

Positions Belgique

Participation d'EDF dans la centrale nucléaire de Tihange (480 MW) et présence commerciale sur le marché des grands clients via EDF Belgium

Principaux enjeux

- Renforcer la présence commerciale d'EDF sur le marché historique d'Electrabel, premier concurrent d'EDF en France
- Renforcer les synergies entre production et commercialisation

Positions Suisse

Participations dans Motor Columbus (holding majoritaire d'ATEL; 20% EDF et 5% EnBW) et dans des ouvrages hydrauliques.

Enjeu : sécuriser et consolider nos positions / contrats long terme et l'accès à des moyens de pointe



Plan de la présentation

1) Organisation actuelle du Groupe EDF

2) Le Groupe EDF dans le nouvel environnement concurrentiel

3) Situation et évolution du marché France

4) Les positions européennes du Groupe

5) Les positions internationales du Groupe : Amériques et Asie

6) Les métiers d'appui et de développement

Asie Pacifique : une enjeu de politique industrielle

Présence géographique



Une présence depuis plus de 20 ans

Nucléaire Chine (prestations de conseil et d'ingénierie)

- Daya Bay (2x1000 MW) lancé en 1984
- Ling Ao (2 x1000 MW)
- Ling Ao 2 (2 x1000 MW) en cours

Hydraulique Chine (prestations d'ingénierie)

- Longtan (7x700MW)
- Yixing (1000 MW)
- Conghua (1200 MW)
- Zhanghewan (1000MW)

Thermique Chine

- Laibin : centrale charbon propre de 720MW en 1997
- Shandong : participation de 19% dans 4 centrales charbon & anthracite (3000 MW)

Autres pays (architecte ensemblier)

- Laos: centrale hydraulique de Nam Theun (projet)
- Vietnam: cycle combiné gaz Phu My 2 (mise en service 2ème semestre 2004)

Enjeu

Forte croissance du marché chinois : 80% des nouveaux moyens de production mondiaux des 20 prochaines années (90% pour le nucléaire) seront construits en Chine. 30 GW nouveaux mis en service chaque année.

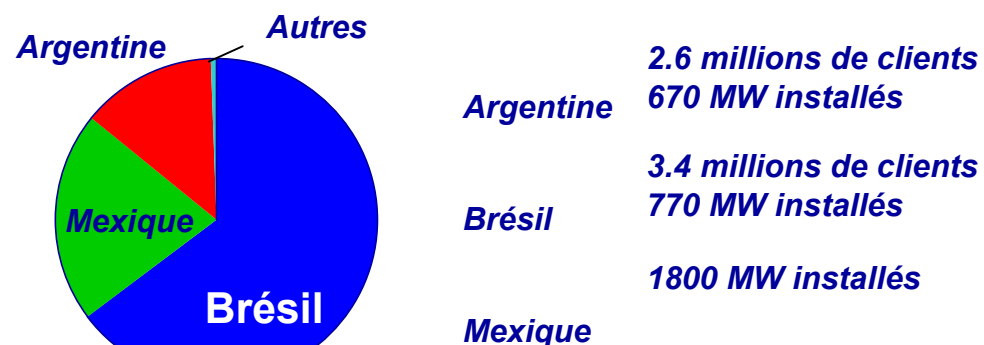
- Valoriser l'ancienneté de la présence pour être partenaire du développement du système électrique chinois et capitaliser ainsi le retour d'expérience pour le futur renouvellement des parcs français et européen

Amériques : la question de la présence du Groupe dans la zone ne peut que se poser, du fait de la situation financière dans laquelle les décisions successives des autorités placent les filiales d'EDF

Présence géographique



Répartition du CA



Principales mutations en cours

Sans préjuger de l'avenir du Groupe sur la zone, la valorisation des actifs doit être améliorée

- Négociations avec les régulateurs pour obtenir des conditions d'exercice rentable de nos métiers
- Redressement de la situation opérationnelle de Light
- Mise en service des derniers IPP
- Renégociation de la dette de Light et d'Edenor



Plan de la présentation

1) Organisation actuelle du Groupe EDF

2) Le Groupe EDF dans le nouvel environnement concurrentiel

3) Situation et évolution du marché France

4) Les positions européennes du Groupe

5) Les positions internationales du Groupe : Amériques et Asie

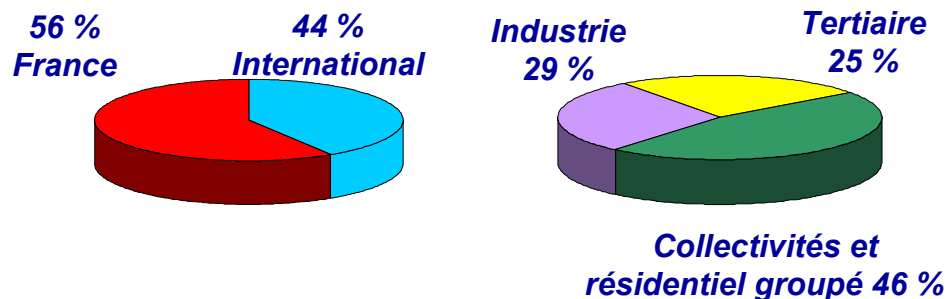
6) Les métiers d'appui et de développement

Dalkia est le leader européen du marché des services énergétiques au travers des métiers suivants :

- Exploitation des concessions publiques de réseaux de chaleur et de froid
- Services thermiques
- Utilités industrielles
- Facilities management
- Eclairage public (Citelum)
- Services aux particuliers (Proxiserve)

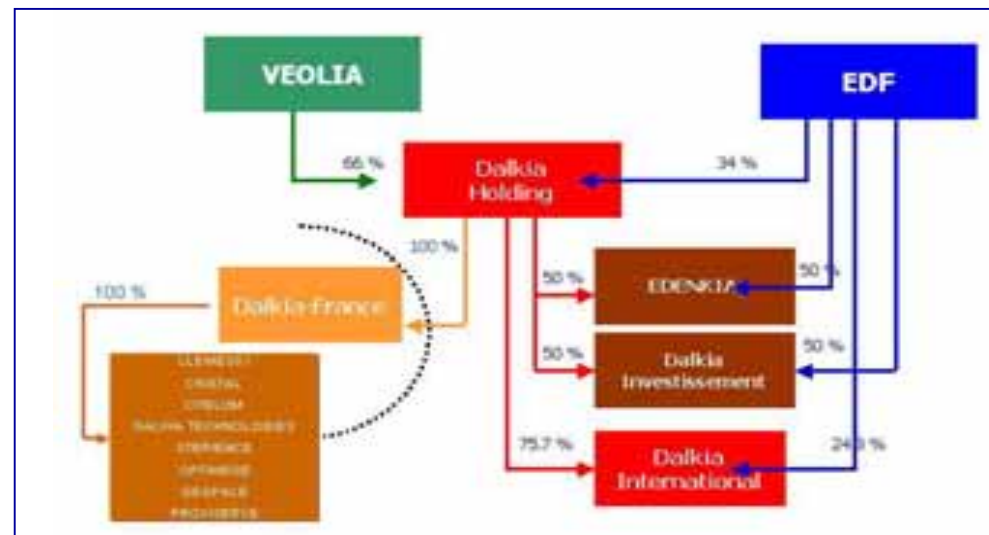
Chiffres Clé

Chiffre d'Affaires : 5,2 Milliards d'euros



41 700 salariés dont 18 900 en France

Structure actionnariale



Principales mutations à venir et enjeux

- La structure des participations d'EDF dans Dalkia répond aux exigences du droit de la concurrence applicables lors de la signature de l'accord avec Veolia. Tous les clients directs de Dalkia-France étant désormais éligibles, cette structure pourrait être adaptée en conséquence
- Enjeux du partenariat EDF-Dalkia
 - Développement d'une offre intégrée + partage de prospects avec un enjeu majeur lié à l'élargissement de la cible autorisée
 - Montée en puissance des politiques de maîtrise de l'énergie

Activités en développement

La Branche Développement regroupe les activités de développement d'EDF principalement au sein de la holding EDEV. Elle porte également des activités « traditionnelles » à forte identité spécifique comme Électricité de Strasbourg

Valorisation énergétique et traitement des déchets urbains

Groupe TIRU

(EDF : 51% - Suez :25 % - Veolia :24 %)

CA	204 millions €
Tonnage traité	3 600 000 t
Ventes d'électricité	4 189 Mwh
Salariés	1 300

Actif en France, UK, Espagne, Canada

Collecte et traitement des déchets industriels et urbains

ASA (Autriche)

(EDF : 100 %-)

CA	133 millions €
Véhicules de collecte	600
Gestion de décharges	19
Salariés	2 125

Activités à 45 % en Autriche et à 55 % dans le reste de l'Europe Centrale

Distribution d'Électricité



(EDF : 74,86 % - Electricité de Laufenbourg : 13,81 % -public 11,33 %)

Chiffre d'Affaires	430 millions €
Ventes	6,3 Twh
Clients	456 000
Réseau distribution	13 300 km
Salariés	1 097

Énergies Renouvelables

EDF Energies Nouvelles

(EDF : 50 % - SIIF Luxembourg 50 %)

Chiffre d'Affaires	240 millions €
Éolien au 31/12/2003 :	
Actifs en production	455 MW
Actifs en construction	111 MW
Énergie thermique	90 MW
Energie hydraulique	160 MW
Salariés	393

Programmes de Développement

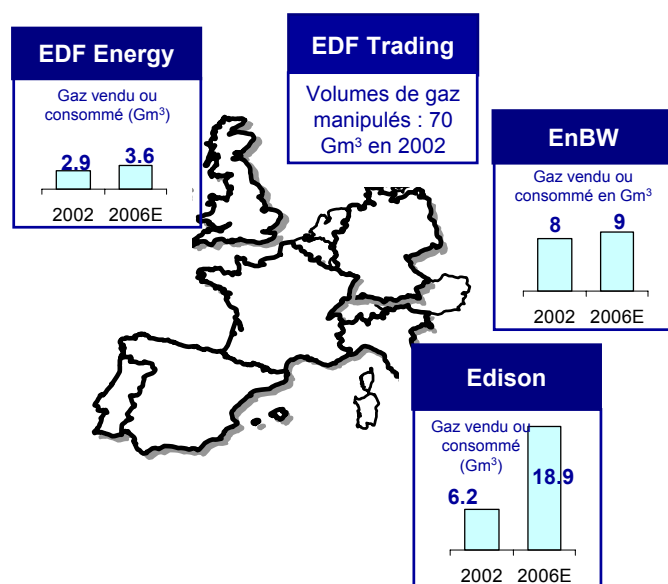
- **Programme Transport Électrique:** appui technique aux collectivités et sociétés de transport pour les projets de transport propre (participation dans Sodeltel, Batscap ..)
- **Programme « Business Innovation »** Accompagnement des innovations dans les domaines de l'énergie décentralisée, des services liés à l'environnement, des CPL, des télé-services ...

Principales mutations en cours

- **Renégociation des contrats de concession de TIRU**
- **Adaptation de Électricité de Strasbourg à l'ouverture des marchés de l'énergie**
- **Développement ENR**

Organisation et Développement de la position gazière du Groupe

Les grandes filiales européennes du Groupe ont toutes une activité gaz



► **Le Groupe vise à devenir un véritable acteur gazier européen**

- La consommation de gaz de l'ensemble des sociétés du Groupe représente aujourd'hui près de 23 milliards de m³ et tend vers 40 milliards de m³ en 2007
- Le Groupe vise à consolider l'ensemble de ces positions afin de constituer un acteur de taille européenne en investissant dans le « midstream » (achats de gaz, acquisition de capacités dans les systèmes de transport et de stockage, investissements dans des terminaux GNL en Europe ..)

► **L'offre gaz en France est en cours de lancement. Elle vise à préserver le portefeuille clients électricité en répondant à leurs attentes de fourniture duale**

- L'attractivité d'une offre "duale" croît en proportion inverse de la consommation du client

SITUATION FINANCIERE D'EDF



Commission pour le projet industriel et financier d'EDF



Réunion du 13 octobre 2004

Situation Financière d'EDF

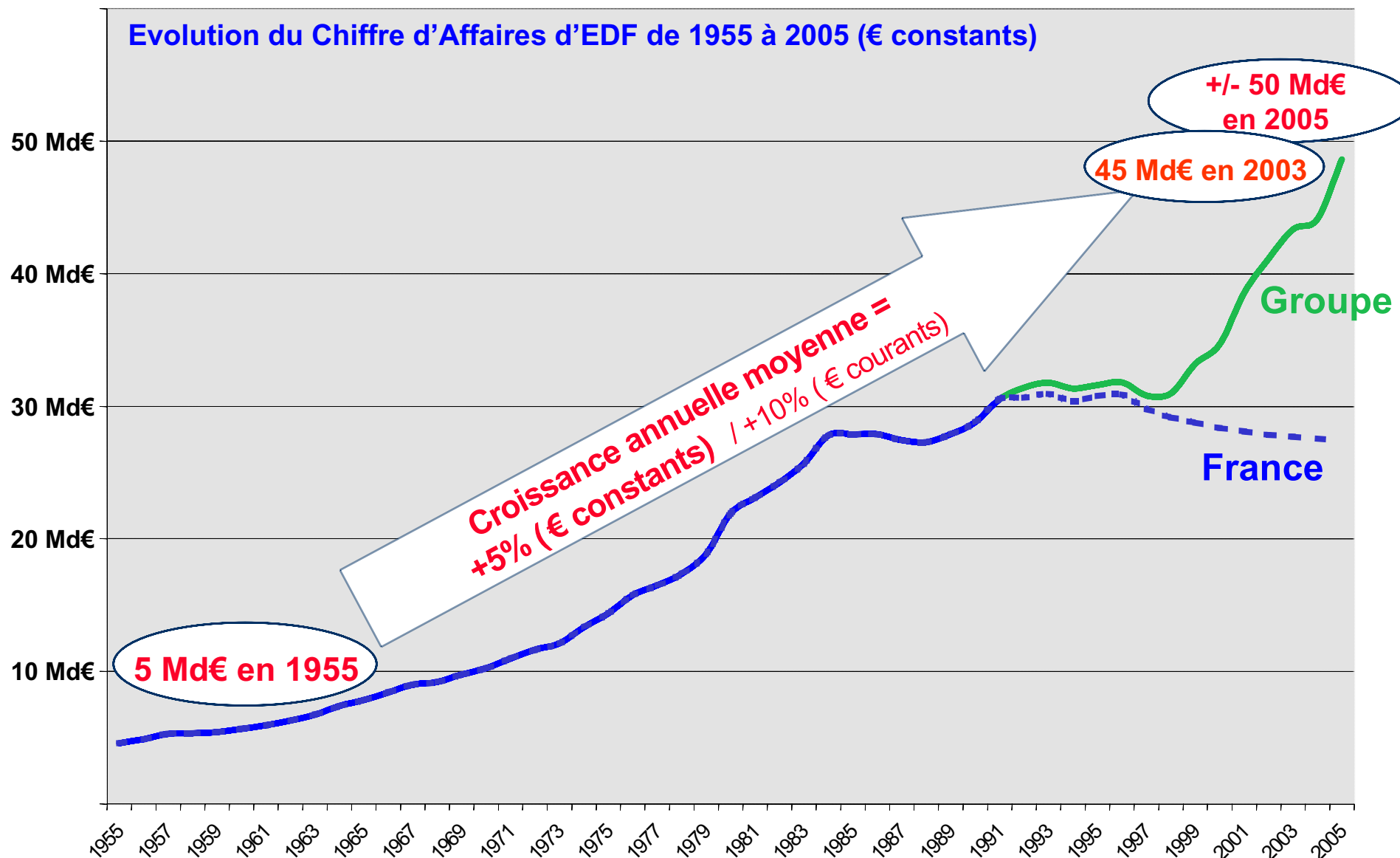
Situation financière d'EDF

- Mise en perspective historique
- Compte de résultat d'EDF et comparaison par rapport aux concurrents
- Analyse de la liquidité d'EDF
- Analyse du bilan d'EDF
- Engagements (hors bilan) et risques

Une multiplication de notre Chiffre d'Affaires par 10 en 50 ans

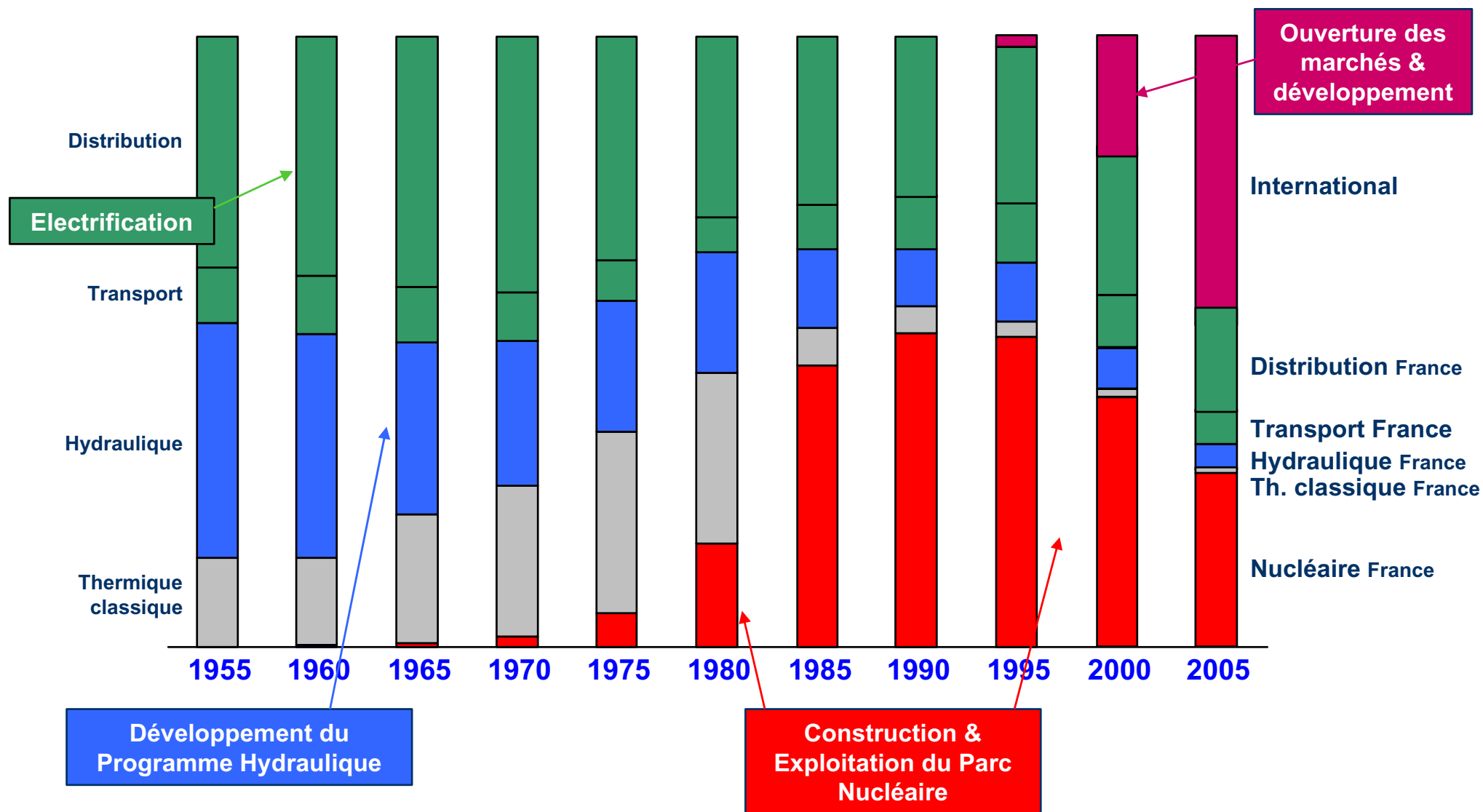
(en € constants)

L'ouverture des marchés a nécessité de nouveaux relais de croissance afin de compenser le ralentissement de l'activité historique



Un groupe en évolution dynamique à travers ses métiers et ses géographies : 50 ans d'évolution

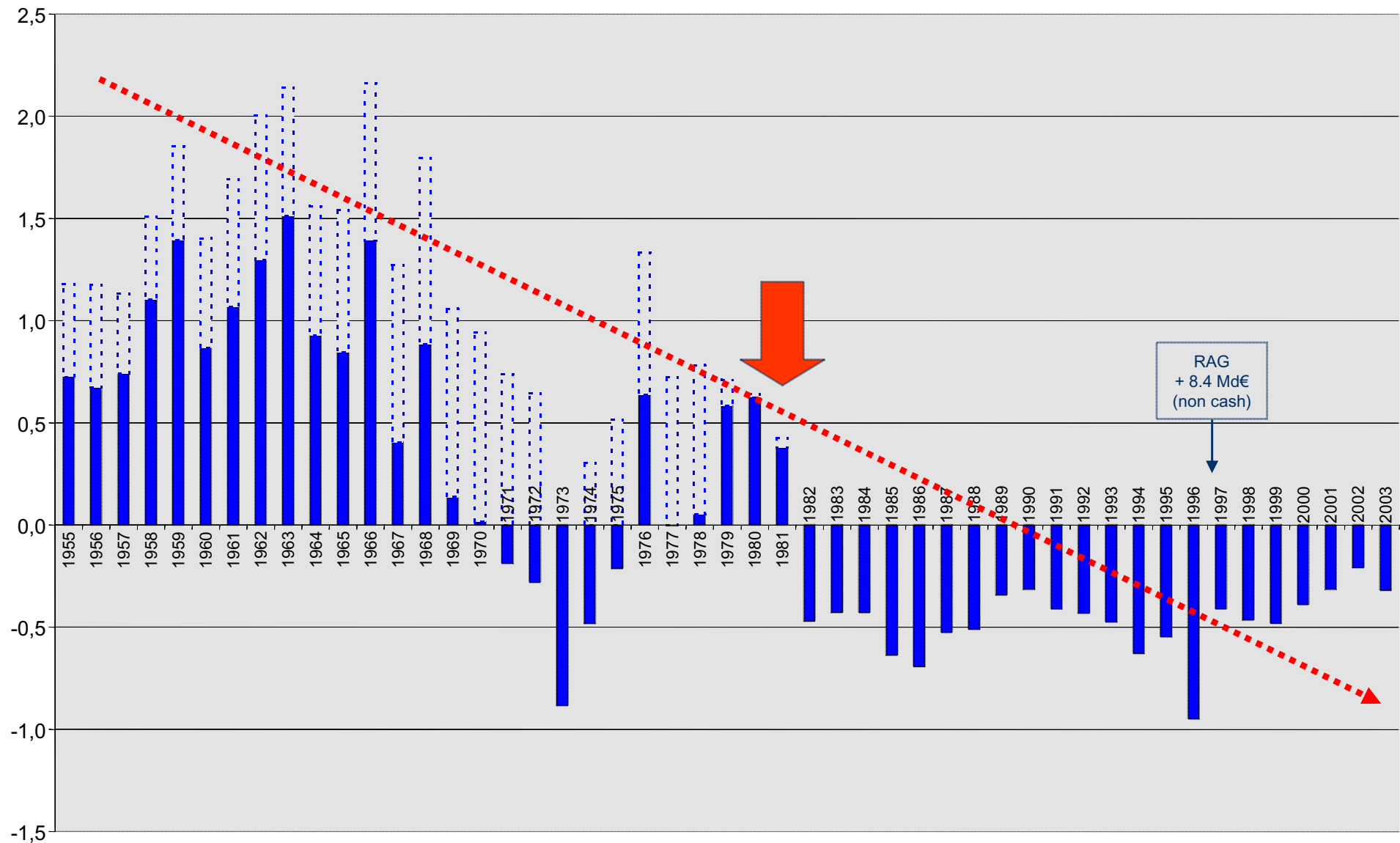
Part (estimée) des différents métiers et géographies dans le CA du groupe sur 50 ans



La répartition historique entre les métiers France est estimée (approximativement) en retenant une contribution CA homogène aux coûts complets

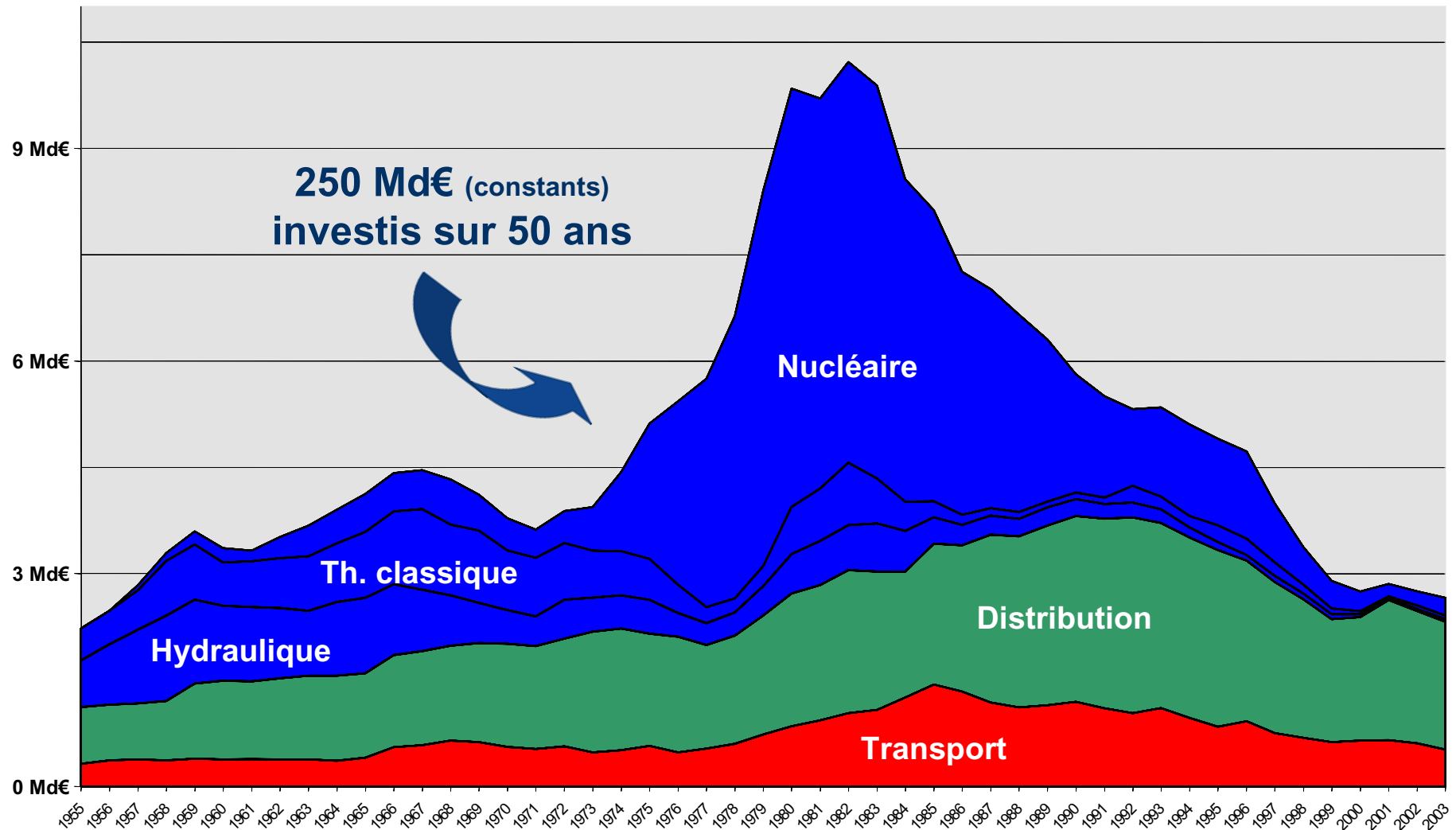
Historique des flux EDF - Etat de 1955 à 2003 (Md€ constants)

(= dotations cash en capital – dividendes versés)



Un métier de long-terme à investissements lourds

Investissements dans l'activité principale France de 1955 à 2003 – Md€ constants

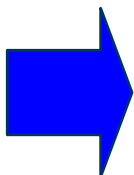


Optimiser l'allocation des ressources

Se préparer au prochain « haut de cycle » : EPR / Renouvellement du Parc

Qui demain financera EDF ?

1950 - 1970	Electrification et développement du programme hydraulique	Risques supportés par le client	Forte inflation Taux d'Intérêt faibles Dotations en capital : 12 Md€ ₂₀₀₃	Capitaux Propres 1970 22 Md€ ₂₀₀₃
1970 - 1990	Construction du Parc Nucléaire		Forte inflation Maîtrise des prix de vente Déficits Dotations en capital : 9 Md€ ₂₀₀₃	Capitaux Propres 1990 2 Md€ ₂₀₀₃
1990 - 2000	Exploitation du Parc Nucléaire		Désendettement Fortes baisses tarifaires	Capitaux Propres 2000 14 Md€ ₂₀₀₃ (dont +8 Md€ non cash en 1997)
2000 - 2030	Ouverture des marchés Développement Renouvellement des actifs	Risques supportés par l'actionnaire	Renforcement de la structure financière	?



L'ouverture à la concurrence et la liberté de choix des consommateurs entre différents fournisseurs rend nécessaire le renforcement de la structure financière et l'amélioration des performances pour financer les engagements contractés et les investissements à venir

Situation financière d'EDF

- Mise en perspective historique
- Compte de résultat d'EDF et comparaison par rapport aux concurrents
- Analyse de la liquidité d'EDF
- Analyse du bilan d'EDF
- Engagements (hors bilan) et risques

Compte d'exploitation

<i>En € millions</i>	2003	2002 Pro-forma
Chiffre d'affaires	44 919	41 817
Consommations externes	- 22 554	-19 582
Charges de personnel	- 9 509	-9 218
Impôts et taxes	- 2 703	-3 716
Autres produits et charges d'exploitation	873	1 284
Excédent brut d'exploitation (EBITDA)	11 026	10 585
Dotations nettes aux amortissements	- 4 449	-5 399
Dotations nettes aux provisions	256	-39
Résultat d'exploitation (EBIT)	6 833	5 147

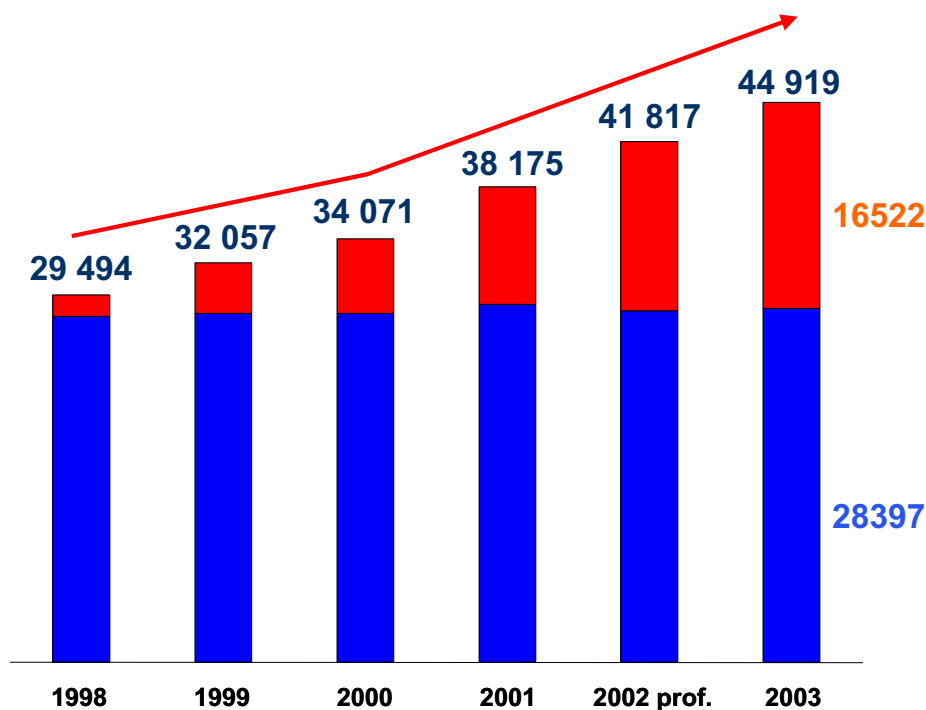
Compte d'exploitation

<i>En € millions</i>	2003	2002 Pro-forma
Résultat d'exploitation (EBIT)	6 833	5 147
Frais financiers nets	-1 431	-1 651
Résultat de change	24	-90
Autres produits et charges financiers	-2 106	-1 726
Résultat avant impôts des sociétés intégrées	3 320	1 680
Impôts sur les résultats	-1 567	-825
Dotations nettes aux amortissements et provisions des écarts d'acquisitions	-844	-714
Quote-part dans le résultat des sociétés mises en équivalence	26	25
Résultat net du Groupe	935	166
Intérêts minoritaires	-78	65
Résultat net EDF	857	231

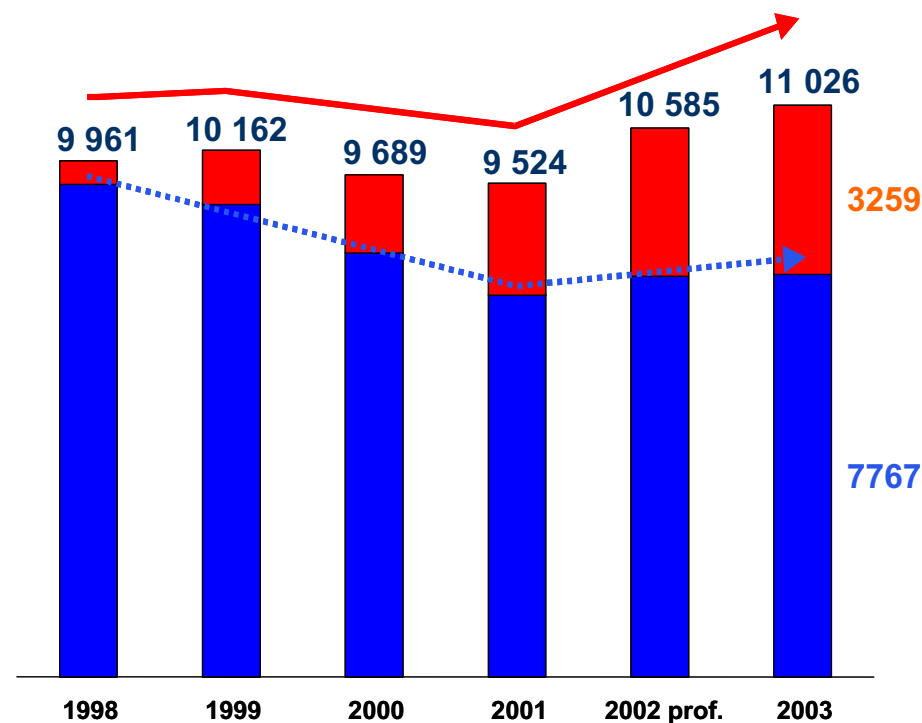
Evolution du CA et de l'EBITDA

Le développement international a permis de compenser la chute de l'EBITDA France due aux fortes baisses tarifaires de la fin des années 90' et à une évolution insuffisante de la productivité

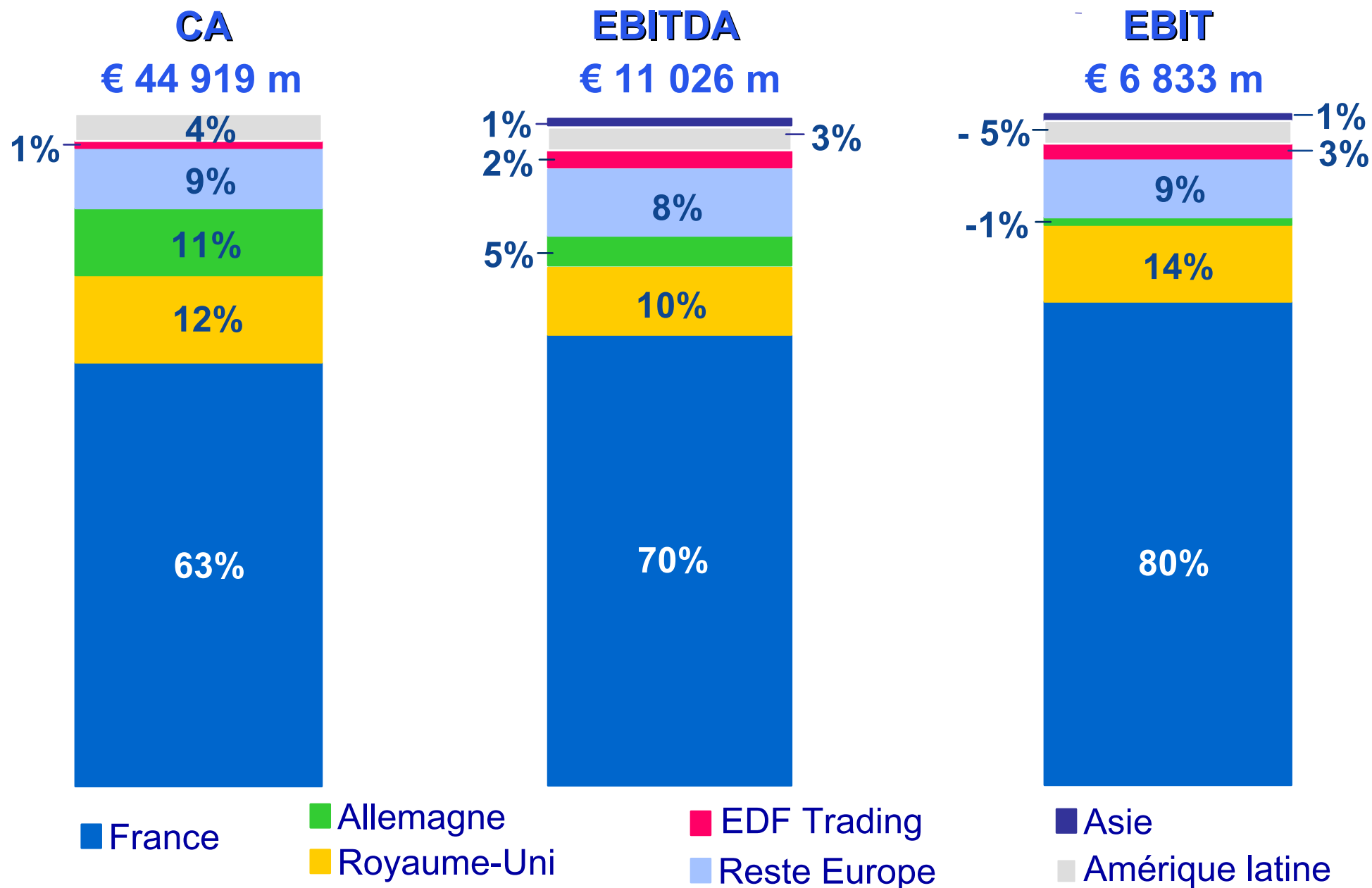
Chiffre d'Affaires



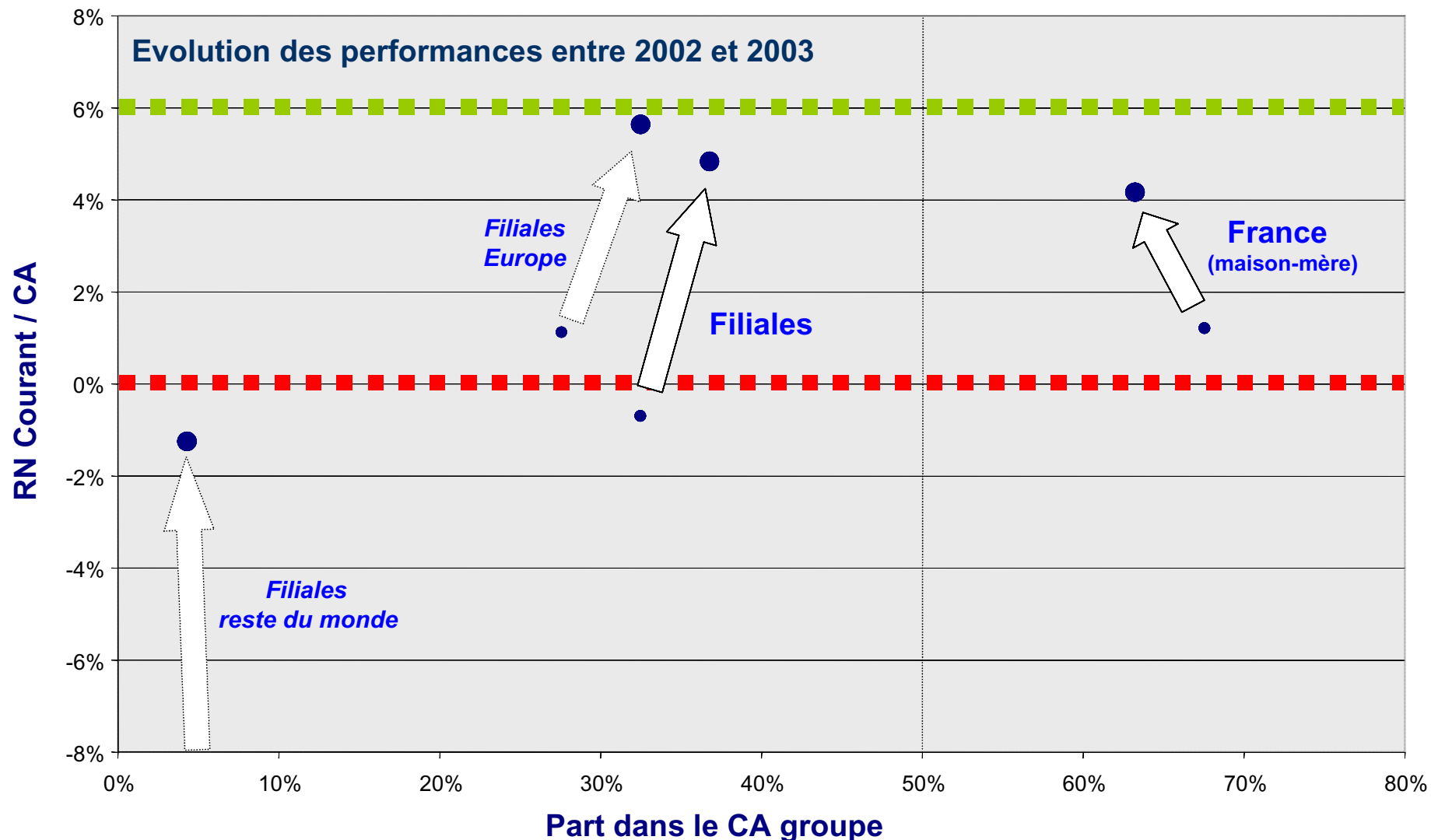
EBITDA



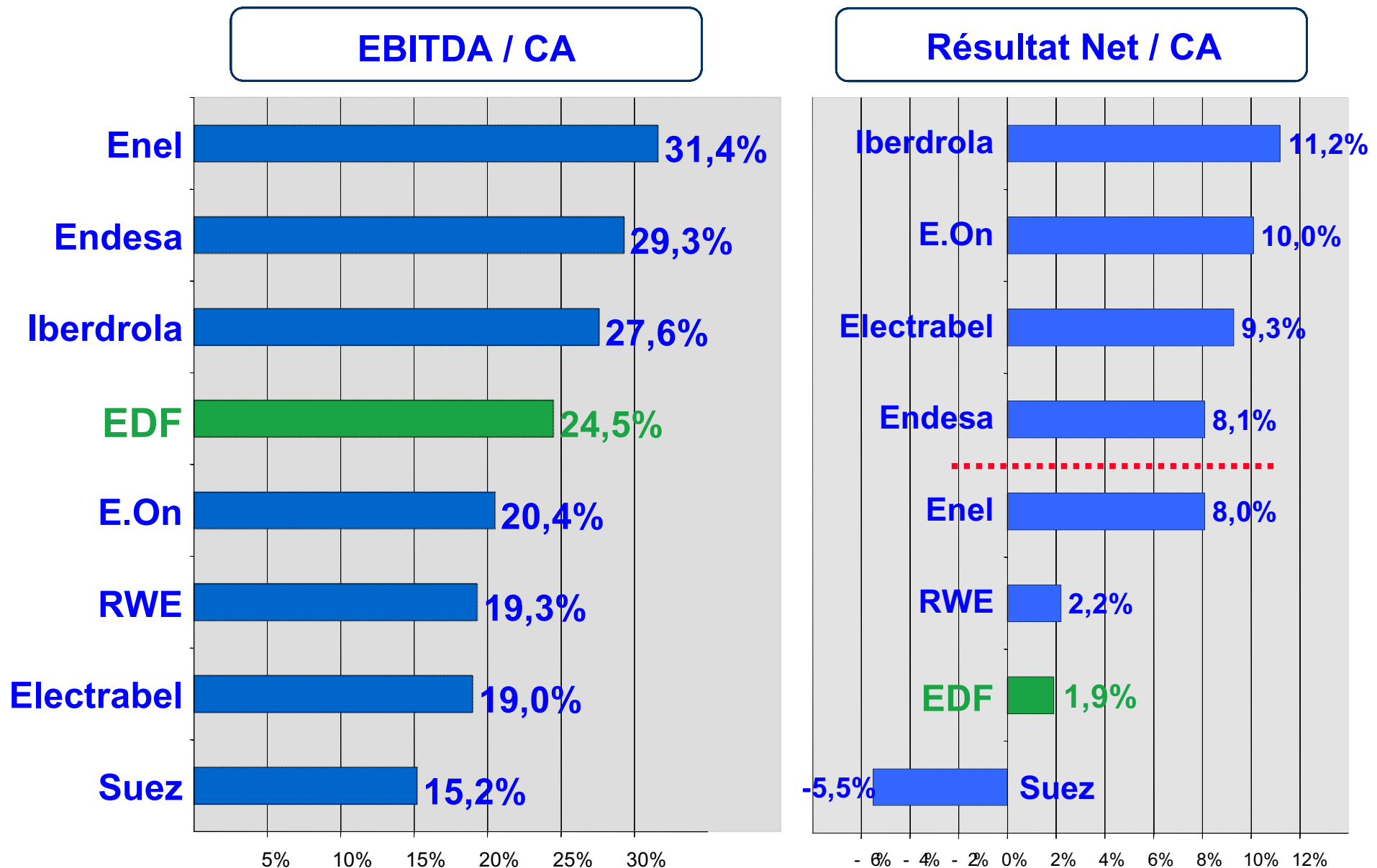
Contribution par pays aux résultats 2003



Une amélioration des performances de l'ensemble des composantes du groupe engagée depuis 2003

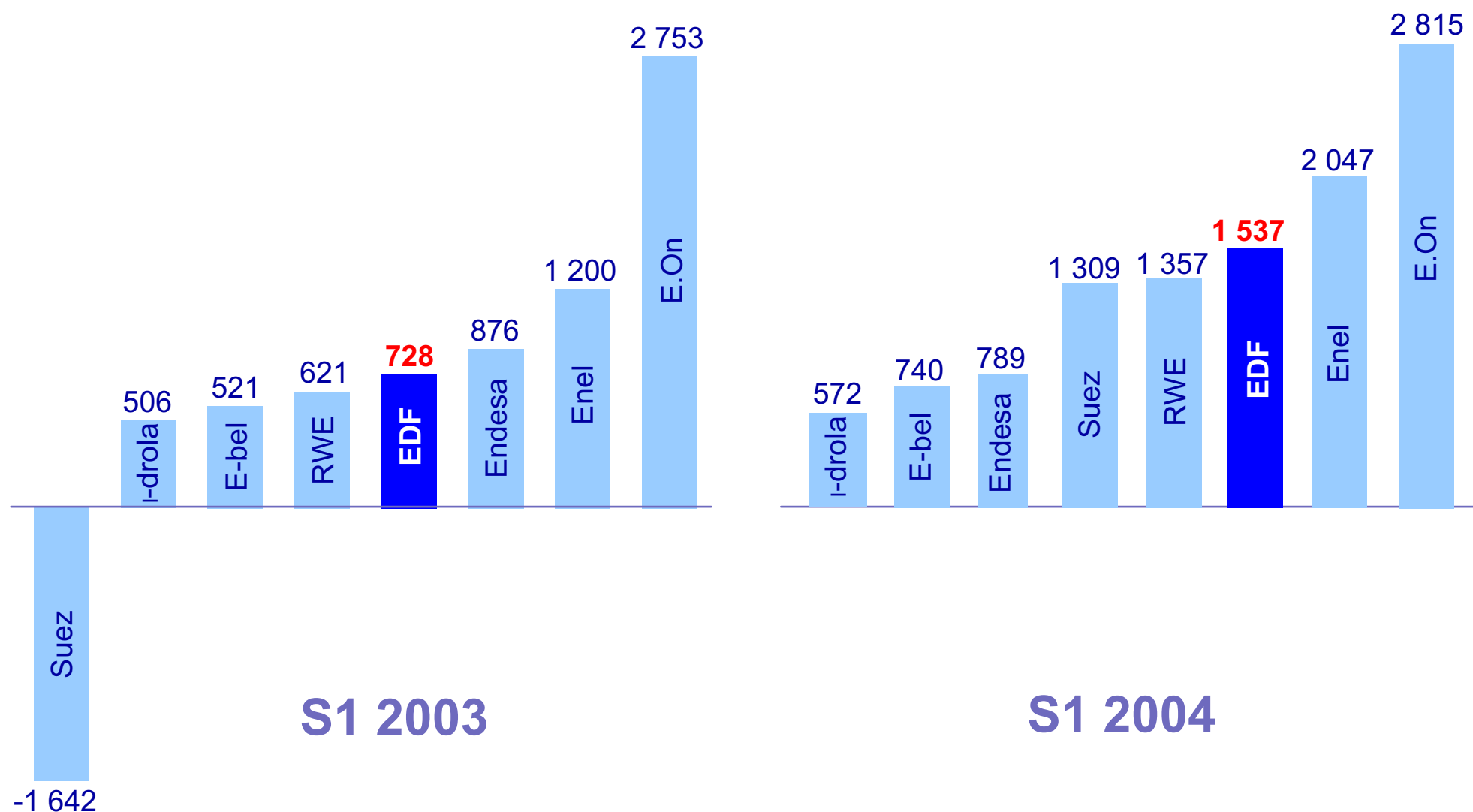


Performances d'EDF et de ses comparables en 2003



Performances d'EDF et de ses comparables en S1 2004

Résultats nets semestriels des utilities électriques européennes

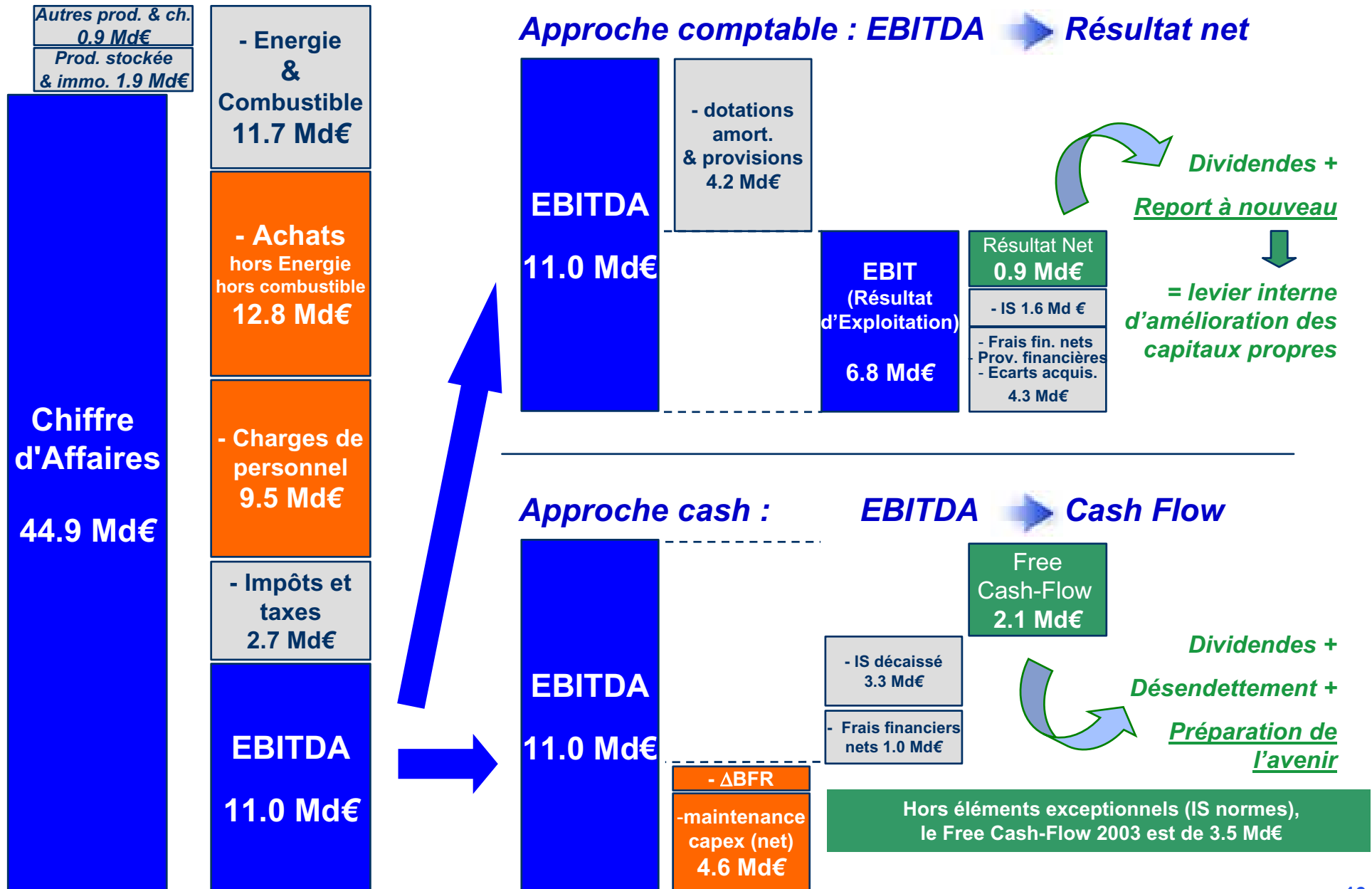


Situation financière d'EDF

- Mise en perspective historique
- Compte de résultat d'EDF et comparaison par rapport aux concurrents
- Analyse de la liquidité d'EDF
- Analyse du bilan d'EDF
- Engagements (hors bilan) et risques

La performance constitue le premier levier de génération de résultat et de cash-flow

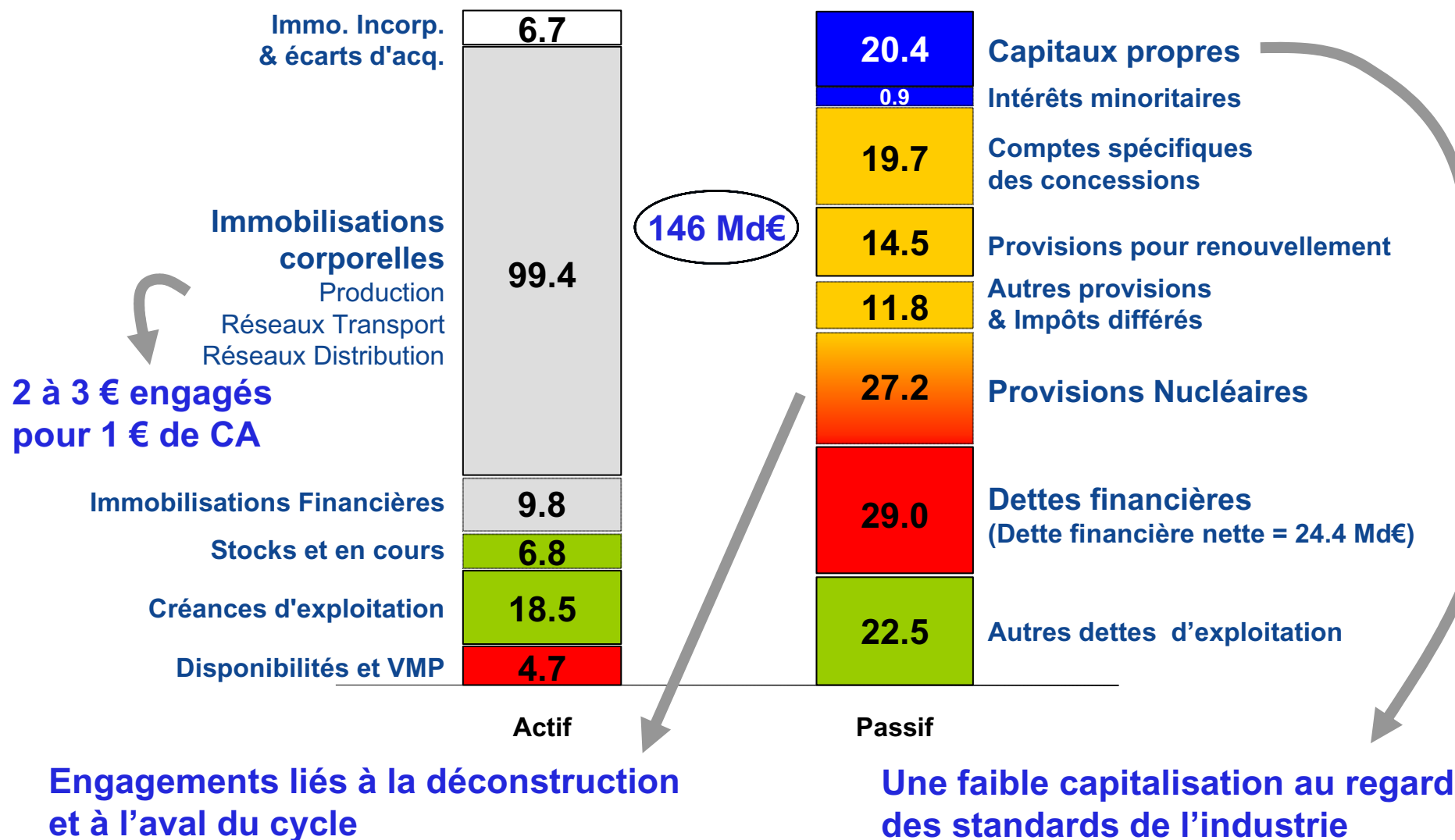
Compte de résultat et compte de cash simplifiés du groupe (2003)



Situation financière d'EDF

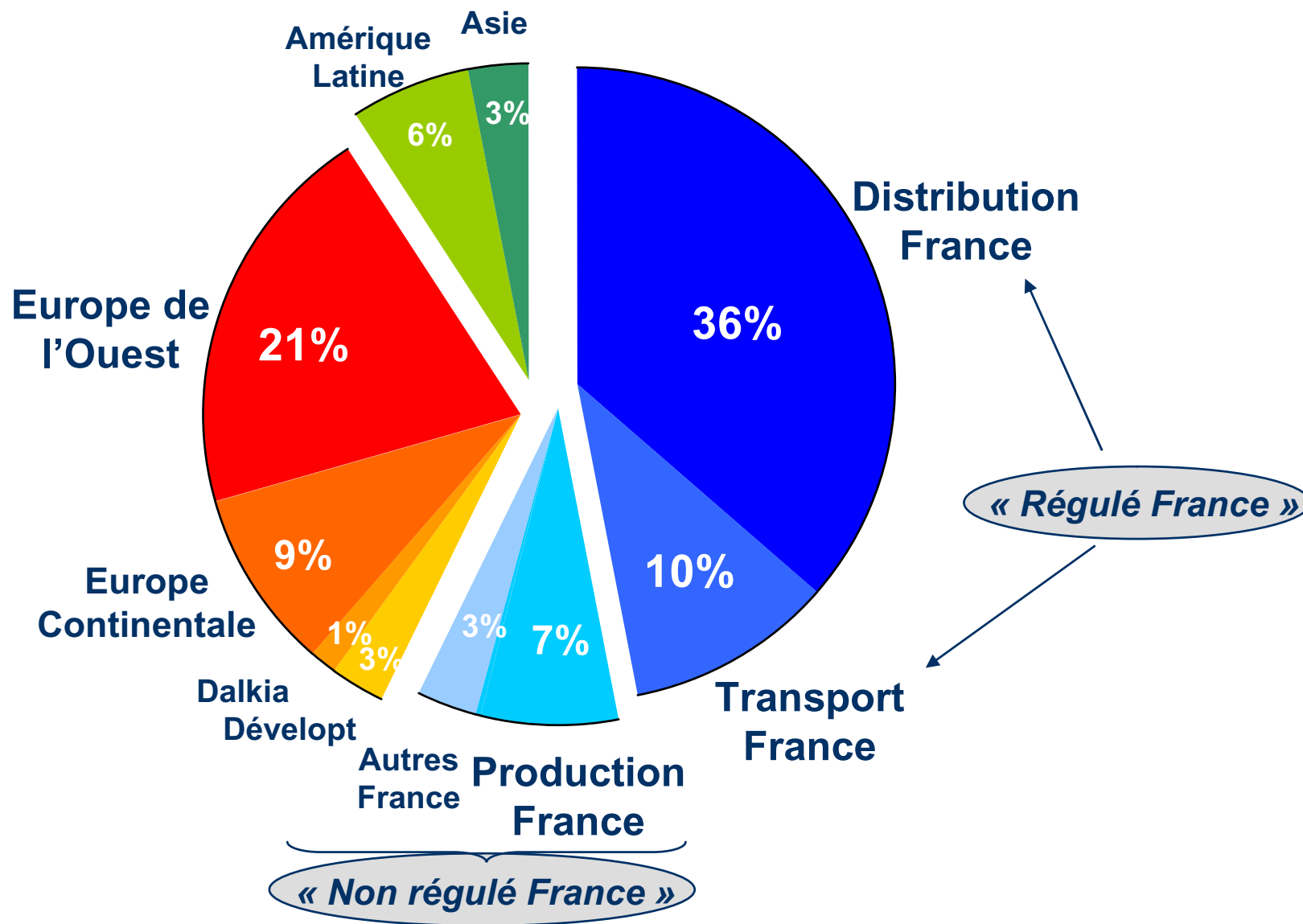
- Mise en perspective historique
- Compte de résultat d'EDF et comparaison par rapport aux concurrents
- Analyse de la liquidité d'EDF
- Analyse du bilan d'EDF
- Engagements (hors bilan) et risques

Le bilan d'EDF (30/06/04)



Investissements : répartition en 2003

Répartition par branche des 5 Md€ d'investissements bruts en 2003



Nucléaire

Aval du cycle et déconstruction : le *parc nucléaire REP*



 **58 réacteurs (63 GW) répartis sur 19 sites**
900MW : 34 / 1300MW : 20 / 1450MW : 4

 **Un retour d'expérience de plus de 1000 années réacteur**

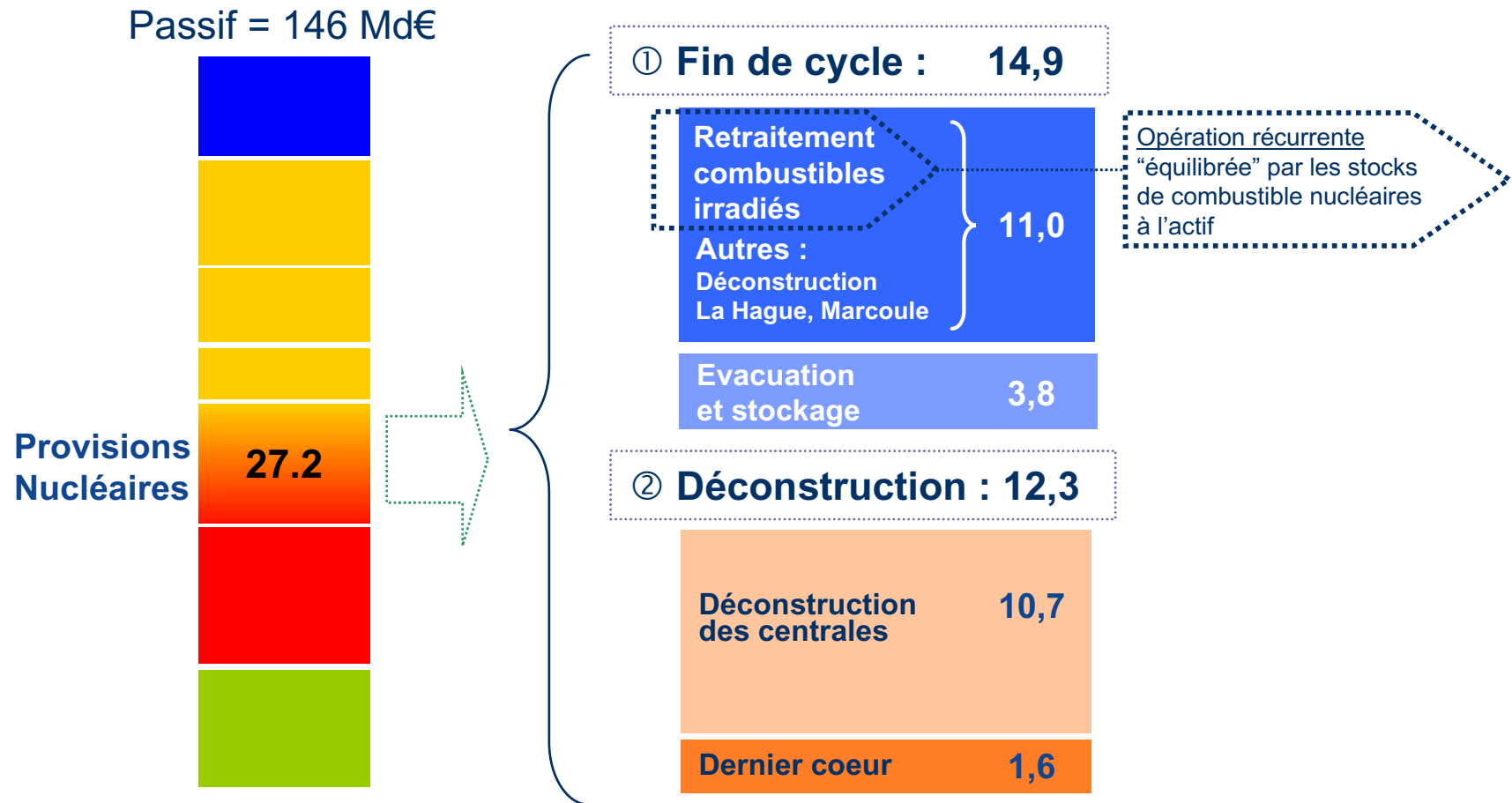
➡ **18 ans de moyenne d'âge pour une durée de vie d'au moins 40 ans**

2 engagements essentiels : la déconstruction et le retraitement (fin de cycle)

- EDF intègre depuis le début d'exploitation du parc nucléaire le **coût de la déconstruction et du retraitement dans le prix de l'électricité**
- Les **provisions** sont constituées de manière à traduire à tout moment la **valeur actuelle nette de l'engagement** correspondant

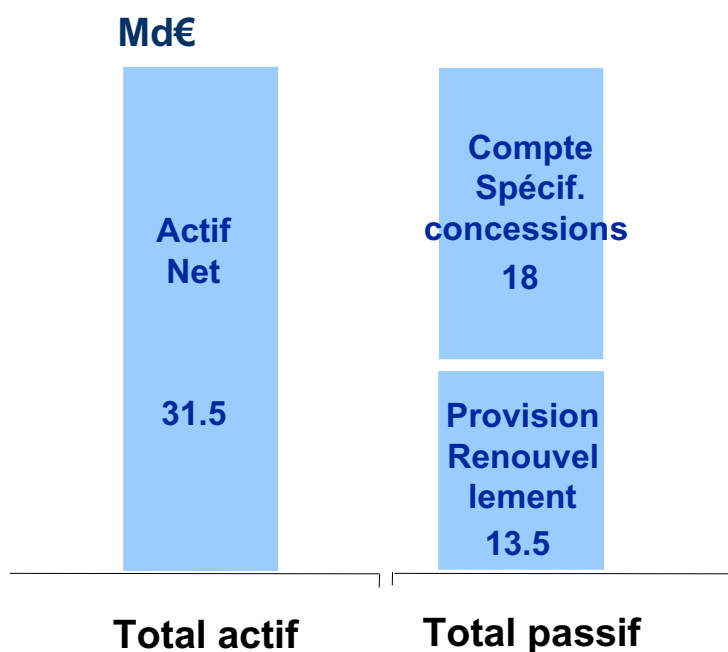
Nucléaire

Aval du cycle et déconstruction : *les engagements du Groupe EDF*



Concessions (distribution publique)

Caractéristiques actuelles des concessions



Source : comptes dissociés 2003

- EDF est concessionnaire obligé
- Exploitation aux risques et périls du concessionnaire
- Péréquation tarifaire nationale
- Financement des ouvrages partagé de fait entre le concessionnaire et le concédant, EDF assurant la reconstitution du financement du concédant au travers de la provision pour renouvellement

En fin de concession, dans le cas où EDF ne serait plus le concessionnaire obligé :

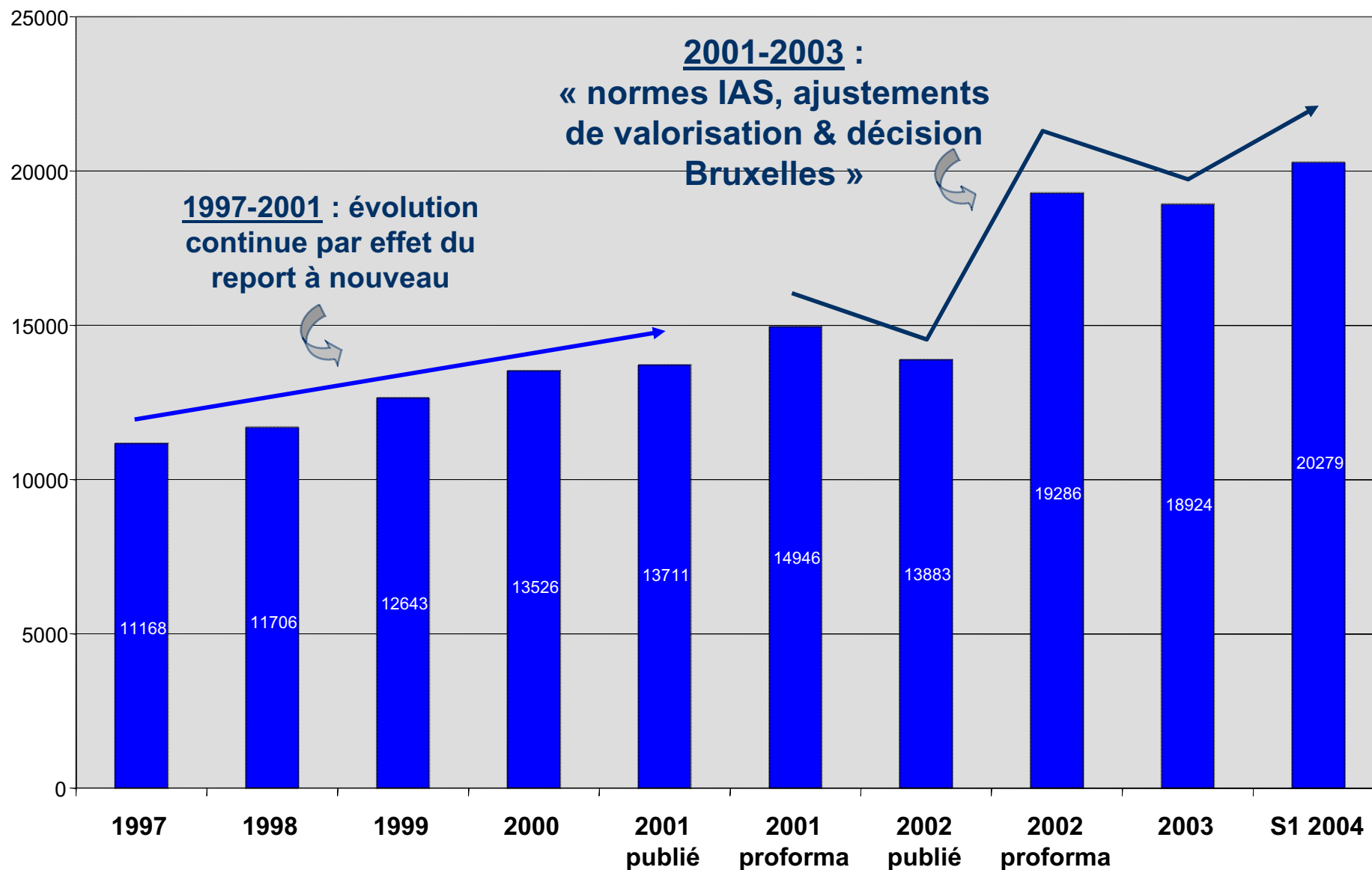
- EDF remet la totalité des actifs au concédant
- EDF reverse au concédant les financements constitués pour son compte
- EDF est remboursé de son financement non récupéré.

Selon la situation observée aujourd'hui, l'échange serait globalement équilibré en cash.

➡ **Des règles comptables IFRS en cours d'élaboration**

Evolution des capitaux propres de 1997 à 2004

Capitaux propres - part du groupe



Impact des changements comptables 2003

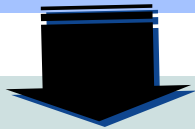
<i>En € millions</i>	Capitaux propres 1 ^{er} Janvier 2003		Résultat 2003
Amortissement et provisions sur centrales et réseaux	5 713		665
Gros composants / Révisions décennales / Maintenance	1 851		- 89
Intérêts intercalaires et autres	-2 162		119
TOTAL	5 403		695

Synthèse sur mise aux normes IFRS

**-1- Etats financiers
2002**



**-2- Etats financiers
2003 & 2004**



**-3- Changements
à venir en 2005**

Adoption du règlement relatif aux provisions (IAS 37)

Changements de méthode :

- Mode d'amortissement des actifs (IAS 16)
- Annulation de la capitalisation des intérêts intercalaires (IAS 23)
- Retraitement des contrats de location financement (IAS17)

Changement d'estimation :

- Allongement de la durée d'amortissement des centrales nucléaires de 30 ans à 40 ans (dans le cadre des IAS 16 et 37)

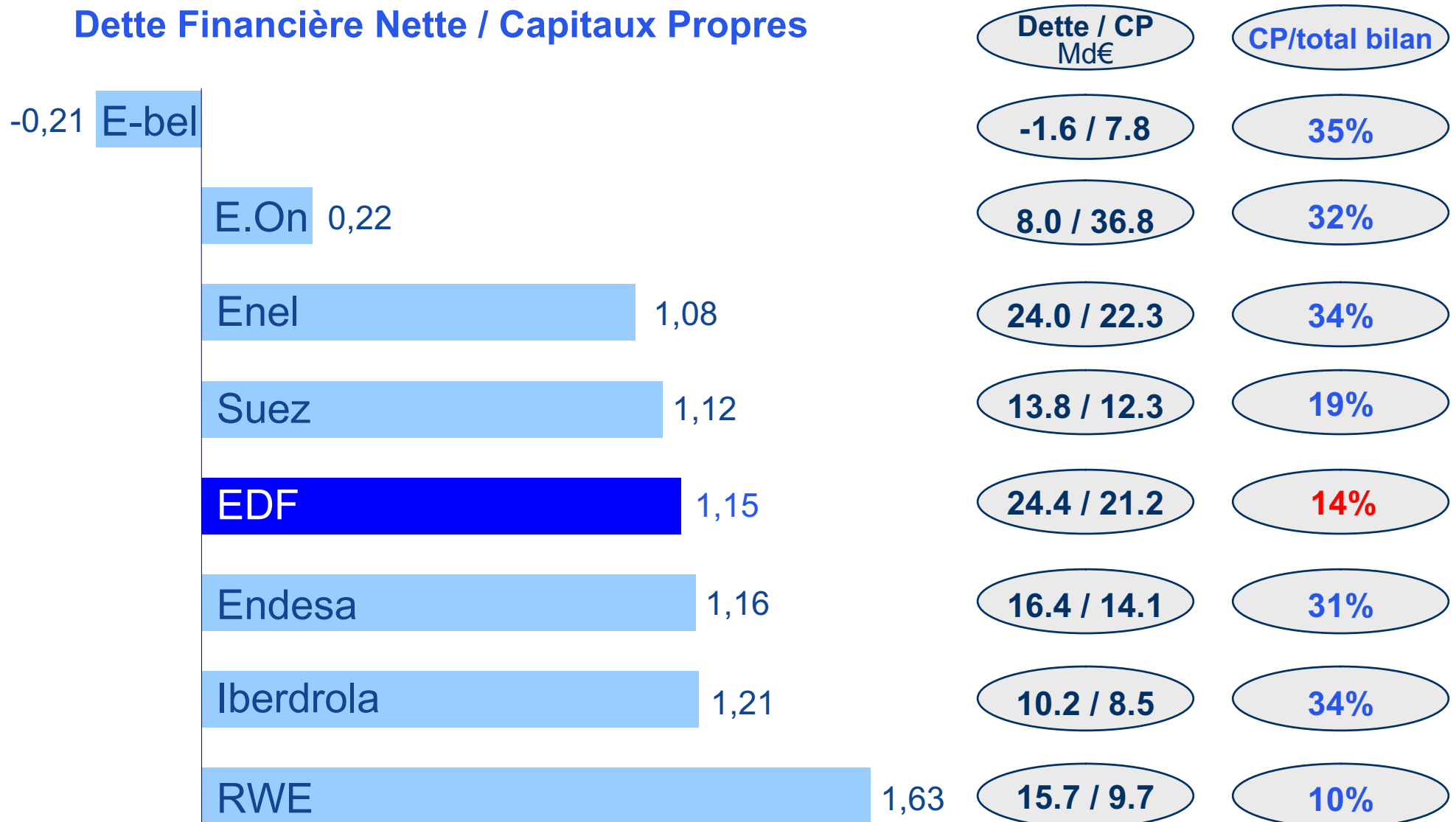
- Retraites (dès la réforme du financement) : IAS 19
- Instruments financiers (IAS 39 non applicable en France à ce jour)
- Concessions (en attente d'une norme IAS)

une adaptation anticipée depuis 2002

Un niveau de dette financière nette (cash) acceptable au regard des comparables, mais une faible capitalisation au regard du total bilan et des enjeux associés

Ratios de bilan S1 2004

Dette Financière Nette / Capitaux Propres

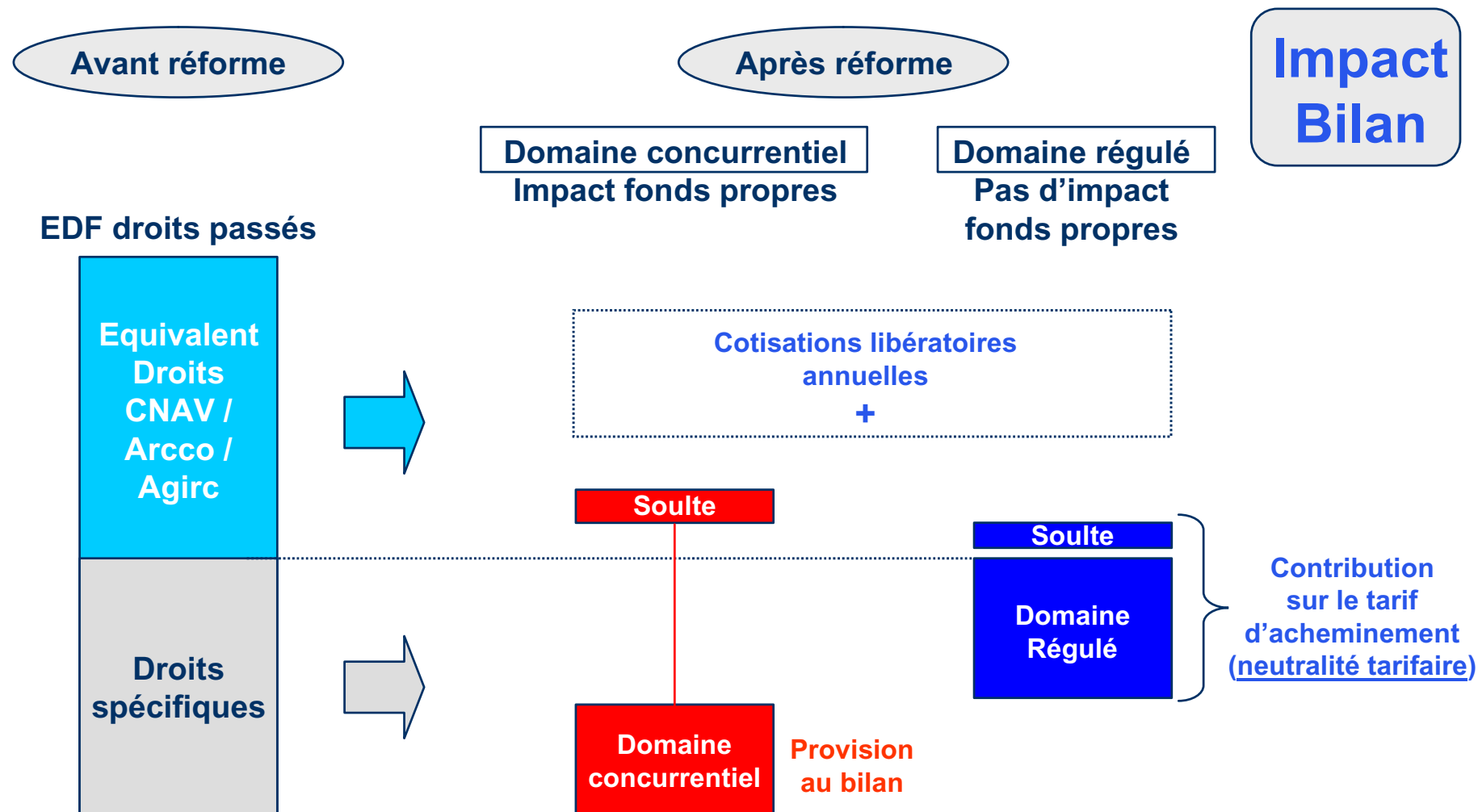


Situation financière d'EDF

- Mise en perspective historique
- Compte de résultat d'EDF et comparaison par rapport aux concurrents
- Analyse de la liquidité d'EDF
- Analyse du bilan d'EDF
- Engagements (hors bilan) et risques

Engagements sociaux

- Réforme du financement des retraites

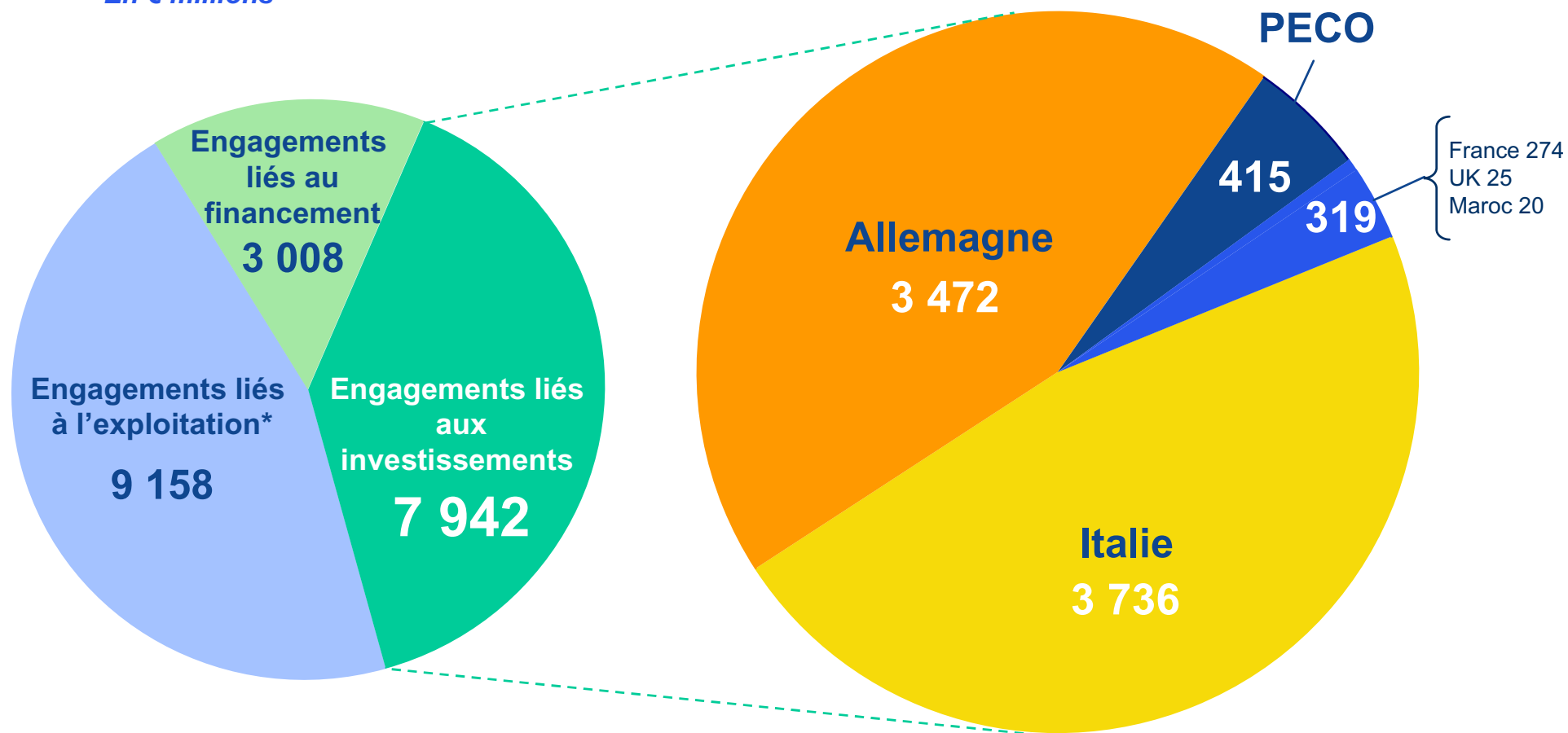


- Autres avantages au personnel (assurance maladie, tarif agent...)

Engagements actionnaires

Ensemble des Engagements hors bilan au 30 juin 2004

En € millions



(*) engagements habituels liés à l'exploitation : engagements sur commandes, contrats commerciaux, dont € 6,9 Md€ en France