



EDF
Résultats annuels 2013

Jeudi 13 février 2014



Henri PROGLIO (Président-directeur général d'EDF)

Mesdames et Messieurs, bonjour. Merci infiniment de votre présence. Bienvenue à cette présentation au cours de laquelle nous allons faire un point sur l'année 2013 d'EDF et sur ses perspectives.

Ces résultats, dont vous avez déjà eu connaissance rapidement, sont de bonne facture. Ils sont d'autant plus satisfaisants qu'ils doivent être remis dans le contexte de cette année 2013 qui n'a pas été facile en Europe. Malgré cela, EDF reste fidèle à ses mots d'ordre que vous connaissez déjà : performance, clarification, investissements et emplois. EDF continue de progresser en 2013 et devient plus fort d'année en année. Les marchés ne se sont pas trompés puisque l'action EDF est en hausse de 81 % depuis un an. En un mot, les résultats sont au rendez-vous.

Je vais vous présenter les faits marquants de l'exercice et les avancées stratégiques. Thomas reviendra ensuite en détail sur l'ensemble des aspects financiers et des performances du Groupe.

Faits marquants

Il est assez logique de commencer par les faits opérationnels. Les performances opérationnelles, l'essence même de nos métiers et de nos résultats, ont été au rendez-vous. 2013 n'a pas dérogé à la règle avec une amélioration des performances en matière de production électrique, d'abord dans le renouvelable, avec une excellente performance de la production hydraulique qui a atteint son plus haut niveau depuis plus de 10 ans, soutenue, bien sûr, par des conditions hydrologiques exceptionnelles en 2013. La production hydraulique a été de 42,6 TWh en France, affichant une hausse de 23 % sur celle de 2012, qui se situait déjà à un niveau record.

Nous ne nierons pas, bien sûr, que ces conditions naturelles bénéfiques se traduisent par des situations catastrophiques, comme celles vécues notamment par nombre de nos régions inondées depuis quelques semaines, sans oublier d'ailleurs nos camarades britanniques qui vivent actuellement les mêmes préoccupations. Tout cela est le résultat d'un dérèglement climatique qui pose à l'évidence le problème des effets croissants de l'empreinte carbone, dont peu de pays se soucient actuellement. J'ose espérer que cela va accélérer les prises de conscience sur l'urgence qu'il y a à produire une électricité décarbonée, comme nous le faisons avec le parc nucléaire, avec l'hydraulique et avec les énergies nouvelles, productions électriques propres et renouvelables dont nous sommes le premier opérateur européen.

Dans le domaine des énergies nouvelles, sur lequel nous sommes clairement engagés avec le développement d'EDF Énergies Nouvelles (EDF EN) totalement maîtrisé, EDF EN a bien tiré son épingle du jeu en 2013, avec une production en hausse de 31,3 % à plus de 11 GWh



contre 8,5 GWh en 2012. Cela résulte évidemment de nombreuses mises en service de capacités supplémentaires en 2012, notamment en Amérique du Nord, mais aussi de développements d'EDF EN en France, où notre filiale est désormais le premier acteur dans ce domaine. Toutes ces bonnes performances ont permis d'afficher une hausse de près de 23 % des énergies renouvelables en France à 44,4 TWh, soutenant la hausse de la production électrique française qui, en métropole, s'établit à 463 TWh.

La production globale du groupe EDF s'établit ainsi à 653,9 TWh en 2013, soit une augmentation de 1,8 % par rapport à 2012, la hausse des renouvelables ayant plus que compensé la stabilité du nucléaire. C'est d'ailleurs tout l'intérêt de notre mix diversifié, la production nucléaire française ayant été, vous le savez maintenant, pénalisée par le nombre élevé de visites décennales (7 contre 6 en 2012) et par de très importantes opérations de maintenance. Nous ne nous satisferons pas, bien sûr, de ces explications alors que l'on peut améliorer la performance, notamment à travers une meilleure maîtrise des arrêts programmés en 2014. Philippe SASSEIGNE, qui est ici au premier rang, patron du parc, reviendra sur le plan mis en œuvre en 2013 et renforcé en 2014 pour répondre à cet objectif. La performance reste toutefois convenable puisque, si on tient compte des jours de production – je rappelle que 2012 était une année bissextile –, nous avons égalé le niveau de production de 2012 à 403,7 TWh, légèrement en dessous de la fourchette que nous visons.

Par ailleurs, le nucléaire français a enregistré de nouvelles performances industrielles significatives. Pour la troisième fois depuis que 58 réacteurs sont en exploitation, 57 d'entre eux ont été connectés au réseau pendant 13 jours au mois de janvier. En outre, les résultats de sûreté, qui figurent dans un document qui sera mis à votre disposition, sont en très net progrès par rapport à 2012, avec en particulier une baisse très significative du nombre d'événements de niveau 1, c'est-à-dire de petits événements, intervenant sur le parc.

Ces éléments démontrent qu'EDF est au rendez-vous quand il le faut et confirme sa mission : une énergie sûre, disponible, compétitive et décarbonée. EDF contribue aujourd'hui nettement à faire de la France le pays le plus exportateur d'électricité en Europe, avec, cette année, une hausse du solde exportateur en dehors de France de près de 7 % par rapport à l'exercice précédent.

Le nucléaire britannique continue sur sa belle lancée de 2012, avec un niveau de production de 60,5 TWh, le plus haut depuis 8 ans. Nous sommes tout à fait confiants de réitérer cet objectif en 2014. Le parc nucléaire britannique et ses performances sont une nouvelle preuve de l'efficacité des opérations de maintenance que nous menons. Ainsi, en prenant en compte l'ensemble des extensions de vie des réacteurs prévus par EDF Energy, l'ensemble du parc nucléaire britannique que nous avons sous notre contrôle fonctionnerait au minimum jusqu'en 2023. D'autres extensions sont actuellement programmées.

Ce point m'amène tout naturellement à vous parler de deux sujets qui me tiennent particulièrement à cœur : l'investissement – nous y faisons allusion à l'instant – et l'emploi.



Depuis 4 ans, nous n'avons eu de cesse de remettre la dimension industrielle au cœur de la stratégie d'EDF, à commencer, bien sûr, par les investissements nets auxquels nous consacrons 12 milliards d'euros par an en moyenne, dont plus de 70 % en France. Stabiliser l'outil industriel pour le rendre plus fiable et plus efficace est la condition *sine qua non* de notre succès. Ces investissements doivent être faits dans tous les métiers de la chaîne électrique, intégrant, bien entendu, les réseaux. En France, les investissements sont en hausse de 10,2 %, pour atteindre 8,8 milliards d'euros et peu de groupes peuvent revendiquer un tel montant d'investissements industriels : 3,6 milliards d'euros ont été consacrés à la maintenance nucléaire et 3 milliards d'euros à l'amélioration et à l'extension des réseaux.

Certes, les temps de coupure ont augmenté de 31 %, mais c'est exclusivement en raison des événements climatiques. Nos équipes ERDF, auxquelles je tiens à rendre un hommage particulier, n'ont pas ménagé leurs efforts sur le terrain face à des conditions climatiques exceptionnelles. Aucun trimestre n'a d'ailleurs été épargné tout au long de l'année 2013 pour finir avec l'ouragan Dirk en fin d'année. Nos progrès se poursuivent donc, mais ils sont en partie masqués par ces déchaînements climatiques, et le début 2014 ne sera guère plus serein, comme vous le constatez tous les jours. Je voudrais renouveler les félicitations et la reconnaissance que j'adresse à toutes les équipes qui font face à tous ces événements. Elles sont le pilier de notre stratégie industrielle.

Comme le souligneront certains anciens de cette maison, il y a eu des années de réduction de coûts et d'effectifs et une pyramide des âges qui pouvait inquiéter pour l'avenir de ce groupe. Vous vous souvenez, nous en avons déjà parlé il y a 3 ou 4 ans. Face aux énormes enjeux du monde électrique des prochaines années et des prochaines décennies, face à l'ampleur de la mission d'EDF, nous avons su combler ces retards, notamment avec le recrutement de 12 000 personnes ces deux dernières années, dont 6 000 au cours de l'exercice 2013, et des investissements consacrés à la formation qui représentent 8 % de la masse salariale pour la seule année 2013.

Notre ambition très élevée pour EDF est directement liée à la qualité de nos équipes. Travailler dans le secteur de l'énergie nécessite des compétences pointues, des compétences rares. Ces compétences doivent être renouvelées, d'où l'importance de la transmission du savoir entre les générations, mais également de l'acquisition de nouvelles compétences vu la vitesse d'évolution des technologies que nous utilisons. C'est l'un des enjeux d'EDF Lab, le plus grand centre industriel de recherche et de formation en Europe, dont nous avons posé la première pierre en octobre dernier et qui devrait accueillir 20 000 personnes dès 2015.

J'en arrive maintenant aux deux événements qui ont marqué l'année 2013 et qui dessinent encore plus clairement l'avenir d'EDF, grâce à des avancées stratégiques d'envergure :

– Tout d’abord, bien entendu, le programme nucléaire au Royaume-Uni. C’est un rappel rapide puisque nous vous avons tenus informés au fil des mois de l’avancement de ce projet, notamment en octobre lors de la signature de l’accord avec le gouvernement britannique. Cet accord portait sur deux conditions préalables à la poursuite du projet : la durée (35 ans) et le prix de référence (92,5£/MWh). Par cette signature, nous avons acté notre responsabilité de maîtrise du projet, tout en ne prenant, vous le savez, que 45 à 50 % du capital, le reste étant réparti entre Areva, nos partenaires chinois historiques et quelques autres investisseurs qui pourraient nous rejoindre à hauteur de 15 à 20 %. Un petit nombre d’étapes clés doivent encore être franchies avant la décision finale d’investissement. Hinkley Point C marquera un tournant dans le développement d’EDF dans le nouveau nucléaire.

– Autre avancée majeure de 2013, le projet d’accord sur Dalkia, qui ouvrira à EDF de nouvelles perspectives de développement dans le domaine des services énergétiques en France, mais aussi partout dans le monde. Outre son fort intérêt stratégique, cette opération rejoint notre objectif de clarification de nos partenariats industriels destinés, année après année, à conférer davantage de visibilité à notre Groupe. Cette clarification de nos participations est basée sur un choix simple : être durablement présent et exercer pleinement notre responsabilité industrielle, comme nous l’avons fait avec Edison et EDF EN, ou bien nous retirer, comme nous l’avons fait en Allemagne, car nous n’avons pas vocation à être un holding financier. L’intégration des activités françaises de Dalkia répond à cette exigence, tout en nous conférant un nouveau levier de croissance significatif. Nous y sommes légitimes, tant par notre mission de service public que par notre vision intégrée de tous les maillons de la chaîne électrique. Comment peut-on être absent de tels marchés quand on a l’ambition d’être un acteur majeur du futur énergétique français, européen et mondial ? J’y reviendrai dans quelques minutes.

Quelques mots sur les chiffres de 2013. Vous le voyez, 2013 a été une année dense, une année de nouveaux progrès et de clarification renforçant notre Groupe. Nos chiffres en témoignent : une croissance saine portée par la performance opérationnelle, avec une hausse de 4,7 % de notre chiffre d’affaires et de 2,9 % en organique, par une croissance organique de 5,5 % de l’EBITDA. En lecture directe, on voit immédiatement l’amélioration sensible de notre rentabilité opérationnelle. Bien évidemment, et Thomas y reviendra dans quelques minutes, le programme d’économies Spark, annoncé au début de 2013 avec un objectif initial de réduction des coûts de 1 milliard d’euros, se termine de fait avec un chiffre de 1,3 milliard d’euros et a contribué à ces bonnes performances. C’est un résultat qui dépasse l’objectif et qui démontre notre capacité réelle et rapide à maîtriser nos coûts. C’est aussi cela notre responsabilité d’industriel.

Le résultat net part du groupe affiche une belle hausse de 7,4 %. Tous nos progrès se traduisent également par le renforcement de notre bilan, avec une dette nette en baisse de près de 4 milliards à 35,5 milliards d’euros, permettant d’afficher un ratio d’endettement sur



EBITDA de 2,1x, en forte amélioration par rapport à l'année dernière à la même période. Bien entendu, Thomas reviendra en détail sur tous ces chiffres.

Nos objectifs financiers de 2013 ont donc été atteints. De ce fait, c'est un nouveau sujet de satisfaction. Je soulignerai simplement l'objectif d'EBITDA largement dépassé et le respect, par Edison, de son objectif de 1 milliard d'euros de contribution, dans un contexte gazier 2013 pourtant peu favorable. Ces bons chiffres et les nouveaux développements en cours nous permettent d'envisager de nouveaux progrès pour 2014.

Parlons justement des objectifs et perspectives 2014. Comme vous le savez, nous nous sommes attachés ces trois dernières années à clarifier nos positions, afin de redéfinir et de renforcer le profil industriel et financier du Groupe. Grâce à cela, nous pouvons sereinement parler d'avenir. Nos enjeux sont clairement identifiés, notre trajectoire bien maîtrisée. Pour 2014, nous sommes en mesure d'afficher des objectifs ambitieux, dans la continuité de ce que nous avons déjà annoncé les années précédentes. Vous savez que vous pouvez nous faire confiance : nous tenons les objectifs que nous nous fixons, nous l'avons prouvé chaque année. La vision 2014-2018 est une vision à court terme pour EDF, à moyen terme pour le reste du monde.

Je voudrais conclure sur les grandes priorités qui vont guider l'avenir d'EDF. En premier lieu, nous devons, bien sûr, mener à bien nos grands chantiers industriels en France :

– Je commencerai par Flamanville, qui a connu cette année une étape décisive et emblématique avec la pose du dôme du bâtiment réacteur en juillet et l'introduction de la cuve de 425 tonnes du réacteur il y a quelques semaines. Ces étapes marquent la fin des travaux de génie civil. D'autres avancées majeures sont prévues en 2014, comme le montage du circuit primaire, et les premiers kWhs seront produits en 2016.

– Le second chantier industriel qui nous mobilise est le terminal méthanier de Dunkerque : 2013 fut une année charnière pour ce chantier, qui a franchi le cap de 50 % d'avancement, avec en particulier la pose des trois dômes sur les réservoirs. Le calendrier initial est respecté avec une mise en service en 2015.

Parallèlement à ces grands projets en France, nous poursuivons notre développement à l'international avec vigueur et toujours plus de sélectivité. Nous opérons dans un contexte électrique européen en grande difficulté, vous le savez, et ce pour deux raisons principales, une crise économique plus longue que prévue, mais aussi et surtout une incohérence des politiques énergétiques au niveau de l'Union européenne. Tout cela a eu pour conséquence de faire chuter les prix de gros, mettant en difficulté les entreprises européennes du secteur électrique et gazier, et de faire monter les prix de l'énergie pour les consommateurs. Nombre d'acteurs mis à mal ont préféré désertier l'Europe.

Pour ce qui nous concerne, nous refusons de céder à la logique de l'instant ; nous restons guidés par le long terme et réaffirmons notre stratégie : l'Europe reste la base de

développement prioritaire du Groupe. Nous continuons d'y investir, nous avons les capacités, les compétences et la meilleure technologie du monde pour participer à l'avenir du secteur électrique européen, qui souffre de cette désindustrialisation. Nous continuons de nouer des relations avec les partenaires européens pour poursuivre nos projets et d'accompagner nos clients dans les pays stratégiques.

Tel est le cas du Royaume-Uni, bien entendu, dont vous connaissez l'importance pour nous, aussi bien comme premier opérateur du pays que par ses choix en matière de politique énergétique. Dans le domaine du nouveau nucléaire, nous devons finaliser des accords avec nos différents partenaires industriels et, avec le Trésor britannique, pour le financement en dettes. Nous devons également recevoir les autorisations de la Commission européenne relatives aux aides d'État. Il reste donc quelques étapes à franchir, mais nous affichons une grande confiance. L'enjeu est d'autant plus important qu'après Flamanville et le retour d'expériences cumulées sur ce projet britannique, EDF devrait accroître sa compétitivité pour les futurs projets qui se profilent.

L'Italie est également une base très importante pour EDF en Europe à travers son rôle de plateforme gazière du Groupe. Nous en avons déjà parlé : en 2013, Edison a remarquablement réussi la renégociation de ses contrats avec le Qatar et l'Algérie. Il s'agit désormais d'obtenir les mêmes succès dans le second cycle de renégociation du contrat avec la Libye et la Russie. Comme vous le savez, 2013 a été une année difficile pour le gaz, provoquant une forte baisse d'activité des centrales à cycles combinés à gaz dans toute l'Europe, concurrencée par le retour du charbon. Dans un contexte peu favorable, Edison a su améliorer ses performances opérationnelles et, face aux difficultés conjoncturelles du marché du gaz, il a heureusement d'autres cordes à son arc, notamment dans le domaine de l'exploration-production d'hydrocarbures et de gaz. Quoi qu'il en soit, l'Italie reste une priorité stratégique, car on connaît l'aspect cyclique des marchés mondiaux de ressources et des choix énergétiques. C'est tout l'intérêt d'une production diversifiée qui permet justement de lisser ces fluctuations.

En Europe centrale et orientale, vous avez tous noté que la Pologne vient de se prononcer à son tour en faveur du retour au nucléaire. Présents depuis longtemps dans ce pays où nous opérons de façon très significative, nous y avons noué des liens importants : EDF est le premier investisseur étranger en Pologne, notamment à travers un programme de modernisation des centrales à charbon, qui constituent la première source d'énergie électrique en Pologne. La nouvelle politique énergétique du pays ouvre de nouvelles perspectives au Groupe, notamment, mais pas exclusivement, dans le nucléaire. Nous sommes bien entendu prêts à répondre aux appels d'offres qui se profilent.

En Russie, pays dans lequel EDF est connu, réputé et a noué des relations solides, nous travaillons pour continuer à développer des partenariats spécifiques avec les grands acteurs.



En dehors de l'Europe, nous restons actifs sur les grands projets susceptibles de nous intéresser, sous réserve que les conditions correspondent à nos critères de sélection, d'autant que les trois quarts des nouvelles capacités de production sont hors OCDE, notamment au Brésil, en Turquie, en Asie et au Moyen-Orient. Nous restons donc particulièrement attentifs.

Notre présence à l'international se développe d'ores et déjà plus concrètement dans le domaine des énergies renouvelables. Je rappelle que, pour produire de manière rentable dans les énergies nouvelles, il faut disposer en abondance des ressources naturelles que sont le vent et le soleil. Le développement d'EDF EN passe donc par une extension hors d'Europe, même si les beaux succès en Europe, dans l'éolien terrestre et *off-shore*, sont à mettre à son actif, et ce dans tous nos pays prioritaires : France, Royaume-Uni, Italie, Pologne et Turquie.

Tout au long de 2013, EDF EN a poursuivi les installations et mises en service de nouvelles capacités de production sur de nouveaux territoires. Dans l'éolien, après ses succès en Afrique du Sud et en Israël, EDF EN a déployé un programme ambitieux de constructions sur le continent américain, principalement au Mexique, au Canada et aux États-Unis. Dans le solaire, l'entreprise a connu des avancées majeures avec son entrée en Inde, nouvelle zone pour EDF EN, mais aussi avec la mise en service de sa plus grande centrale photovoltaïque en Californie.

Les investissements consacrés aux énergies nouvelles vont bien évidemment prioritairement à l'éolien et au solaire. Ils permettent à EDF EN de se développer sur des filières durables, complémentaires de ses activités principales, comme le démontre la récente mise en service d'une centrale biomasse aux États-Unis. Est-ce vraiment anecdotique ? Pas réellement, car ces centrales biomasses, comme tout ce qui touche au renouvelable, sont autant de passerelles et de synergies utiles pour répondre à cette grande ambition stratégique des années à venir : être un acteur majeur des services énergétiques.

Les services énergétiques représentent un formidable marché potentiel estimé à 1 000 milliards d'euros dans le monde, avec une croissance de l'ordre de 5 à 10 % par an. Certes, avec 1 milliard d'euros de chiffre d'affaires, nous sommes déjà présents dans ces métiers, notamment au travers d'EDF Fenice implanté dans quatre pays d'Europe, ou encore avec Tiru présent en France, au Canada et au Royaume-Uni. Mais nous devons aller et nous irons bien entendu beaucoup plus loin. Avec l'intégration de Dalkia, y compris Citelum et dans les conditions telles que prévues, nous changeons radicalement d'échelle : EDF portera à 5,3 milliards d'euros son chiffre d'affaires dans ce domaine, avec l'objectif de développer très fortement cette activité en France, mais aussi et surtout à l'international.

Vous le voyez, nous sommes déterminés à agir vite et en ordre de bataille. Je vous ai dit il y a quelques instants que nous souhaitons participer de manière active et importante au développement de l'Europe électrique : nous nous devons donc d'être présents sur tous les maillons de la chaîne avec une taille qui soit à la fois nécessaire et suffisante. Il nous



manquait le maillon des services énergétiques : avec l'accord sur Dalkia, c'est désormais chose faite. Dans un nouveau contexte d'efficacité énergétique prioritaire, EDF, légitimé par son modèle intégré et par ses performances, est bien placé pour en faire un nouveau et important levier de développement, et bien placé pour devenir aussi un acteur incontournable de ce secteur de manière efficace, compétitive et experte.

Pour mener à bien l'ensemble des développements dont je viens de vous parler, discipline et maîtrise des coûts doivent être au rendez-vous. Maintenir notre solidité financière est une priorité et nous pouvons d'ailleurs afficher l'objectif confiant de retrouver un cash flow positif en 2018. Le pic de nos investissements sera atteint en 2015, en lien avec les projets industriels du Groupe. En effet, une fois le terminal de Dunkerque et l'EPR de Flamanville mis en service, nos investissements seront significativement réduits pour atteindre, en 2018, un niveau comparable à celui de 2013. Un *cash flow* positif pour 2018 : voilà un engagement très significatif, que nous prenons clairement aujourd'hui devant vous.

En conclusion et pour sourire un peu à ce stade de la présentation, il y a 4 ans un analyste avait listé « *les 12 travaux d'Hercule* » que les dirigeants d'EDF avaient devant eux . Nous nous y sommes attelés en toute transparence. Ces travaux sont-ils tous achevés aujourd'hui ? Je me contenterais de quelques simples constats :

- Notre modèle intégré nous a préservés d'une crise terrible du secteur électrique européen.
- Nos investissements dans l'outil industriel et dans les compétences ont permis une belle amélioration de nos performances opérationnelles.
- Ces performances, doublées d'une clarification de nos participations internationales et des conditions de nos activités régulées, ont permis un renforcement de notre solidité et de nos ressources financières.
- Notre stratégie financière s'est mise au service des métiers dans la plus grande cohérence. Les durées centenaires de nos récentes émissions obligataires sont à cet égard une preuve de notre forte solidité et de notre crédibilité.

Tous ces efforts se retrouvent aujourd'hui en partie dans nos résultats. Oui, EDF a un bel avenir devant lui pour jouer son rôle de leader dans le nouveau paysage énergétique européen et ne renonce pas à vous le démontrer rapidement.

Merci beaucoup. Je passe la parole à Thomas.

Thomas PIQUEMAL (Directeur exécutif Groupe Finances)

Mesdames et Messieurs bonjour. Je vais donc, maintenant vous expliquer nos résultats 2013 et je reviendrai également sur notre vision 2014-2018.

Chiffres clés

Ces résultats, vous les connaissez. Les chiffres clés font apparaître un EBITDA en croissance organique de 5,5 % à 16,765 milliards d'euros. Ce chiffre est supérieur à notre objectif, que nous avons d'ailleurs revu à la hausse plusieurs fois pendant l'année 2013.

Le résultat net courant est stable à 4,117 milliards d'euros, soit -1,4 % par rapport à l'année précédente, + 1,4 % à périmètre et change constants, ce qui nous permet de dire qu'il est stable par rapport à une année 2012 au cours de laquelle nous avons notamment perçu les intérêts de retard cumulés sur le déficit de CSPE.

La dette s'établit à 35,5 milliards d'euros. Je précise à nouveau que ce chiffre n'inclut pas les émissions hybrides, conformément aux principes comptables. Elle représente 2,1 fois l'EBITDA, ce qui se situe également dans le bas de la fourchette que nous avons donnée (2 à 2,5 fois).

L'année 2013 a été bien chargée. Elle a commencé avec la question du règlement de la CSPE, le déficit supporté par le Groupe, et elle s'est poursuivie avec la clarification de l'équation tarifaire au cours de l'été, l'annonce sur le nouveau nucléaire au Royaume-Uni, les principes de l'accord et de la structure de partenariat qui nous permettrait de réaliser cet investissement. Nous avons également progressé sur le modèle du distributeur, ERDF, qui a été fragilisé par la remise en cause de sa formule tarifaire. L'annonce du Gouvernement sur sa volonté de prendre des mesures législatives pour sécuriser ce cadre juridique est évidemment très positive. Enfin, les discussions se sont poursuivies sur l'ARENH, avec un calendrier précisé par le Gouvernement et un décret qui sera pris d'ici mars 2014.

C'est une année au cours de laquelle nous nous étions également fixés un objectif ambitieux. Le plan d'économies Spark avait pour objectif d'atteindre 1 milliard d'euros et devait également revêtir deux autres caractéristiques : il fallait que cette réduction de coûts ait un effet immédiat, et non sur plusieurs années, et qu'elle se voit immédiatement. Je crois pouvoir dire aujourd'hui que ces objectifs ont été atteints, voire dépassés. Ils ont été dépassés en ce qui concerne le montant, puisque nous avons finalement réussi à atteindre 1,3 milliard d'euros pour un objectif de 1 milliard d'euros dès 2013. Il s'agit d'une longue liste d'actions de l'ensemble des équipes d'EDF, dont je tiens à souligner l'engagement total qui a permis de dépasser cet objectif. Ce plan se voit aussi dans nos comptes, par l'évolution de nos OPEX qui, à périmètre, change et méthodes constants, progressent de 1,1 % dans l'ensemble du Groupe, dont 0,9 % lié à la croissance des effectifs. Vous le savez, nous investissons dans le renouvellement de nos compétences depuis maintenant plusieurs années.



C'est notamment grâce à ce plan d'économies, à la fois sur les OPEX et sur les CAPEX, que nous atteignons et dépassons même nos objectifs, avec une croissance organique de 5,5 % d'EBITDA au niveau du Groupe en 2013 : 16,765 milliards d'euros contre près de 16 milliards d'euros en 2012. Je précise simplement que nous avons connu des effets de périmètre par rapport à 2012, qui n'incluaient pas 100 % d'Edison. En 2013, nous avons, conformément à la norme IFRS 5, comptabilisé en actifs disponibles à la vente Dalkia International à partir de fin octobre. Nous ne consolidons donc pas dans nos chiffres les deux derniers mois de l'année 2013 pour Dalkia International du fait des principes de l'accord que nous avons annoncé avec Veolia. La croissance organique est donc de 5,5 % dans un environnement européen dégradé, tirée notamment par la performance de la France.

Cette croissance de l'EBITDA se traduit par une croissance du résultat d'exploitation (EBIT) de + 3,1 %, malgré la hausse significative de nos amortissements (+ 700 millions d'euros), dont la moitié sur notre parc de production en France, le solde lié à la mise en service de parcs de renouvelables ou de West Burton par exemple en Angleterre. Cette augmentation de notre charge d'amortissements reflète l'effort très soutenu d'investissement du Groupe.

Le résultat net part du Groupe s'établit à 3,517 milliards d'euros (+ 7,4 %). Retraité des éléments non récurrents, il est stable à 4,1 milliards d'euros. Cette stabilité a été atteinte malgré le fait, comme je l'ai dit dans mon introduction, que les résultats de 2012 incluaient le rattrapage du coût de portage de la CSPE. Vous voyez sur ce tableau, qui montre l'évolution de notre charge financière entre 2012 et 2013, que cette charge a été réduite, alors qu'en 2012 et en variation par rapport à 2013, le coût de portage de la CSPE représentait 546 millions d'euros de résultats financiers, à nouveau en variation. Cette bonne performance financière a été atteinte, notamment grâce à des plus-values réalisées sur le portefeuille d'actifs dédiés. Je rappelle qu'à la suite de cet accord sur la CSPE nous avons un portefeuille d'actifs dédiés dont la valeur était supérieure au montant de nos provisions. Nous avons ainsi pu retirer 2,4 milliards d'euros d'actifs de notre portefeuille, qui ont été cédés avec plus-value en 2013. C'est ce qui explique la baisse de notre charge financière pendant l'année.

La baisse de la charge financière a permis notamment de compenser la hausse de la charge fiscale, puisque notre taux d'impôt effectif passe de 32,6 % en 2012 à 36,5 % en 2013 du fait d'un taux d'impôt élevé en Italie et de la mesure de la loi de finances 2012-2013 en France. Vous voyez également que notre charge d'impôt augmente naturellement avec la croissance de nos résultats. Voilà les deux effets qui, combinés également avec l'augmentation du résultat de RTE, expliquent la stabilité de notre résultat net courant 2013 par rapport à 2012.

En 2013, nous avons enregistré un certain nombre de dépréciations d'actifs et autres produits exceptionnels. Vous voyez que le net est de -600 millions d'euros (contre -900 en 2012). Il s'agit là de dépréciations d'actifs qui portent sur des participations dans lesquelles nous n'avons pas le contrôle et dans lesquelles nous ne pouvons pas exercer notre métier d'industriel. Je fais notamment référence à CENG aux États-Unis, où nous avons encore subi



des décalages à la baisse des courbes de prix, ou à Alpiq, où nous avons ramené la ligne de participation à la valeur que donne notre pourcentage dans les fonds propres d'Alpiq, ce qui nous a occasionné une dépréciation de 284 millions d'euros. Comme, je crois, un certain nombre d'autres acteurs, nous subissons aussi la conjoncture en Europe centrale, même si nous la subissons de façon beaucoup plus modérée. Cela nous a amenés à revoir la valeur d'un certain nombre de nos actifs pour lesquels les marges sont en ce moment défavorables et à des dépréciations, notamment sur la zone du Benelux, de 286 millions d'euros. En 2013, nous avons enregistré un produit exceptionnel, lié à la réforme des retraites en France, qui permet donc au global de limiter à -600 millions d'euros les éléments non récurrents, contre -900 l'année précédente.

Performance par pays

Je vous propose maintenant de regarder la performance opérationnelle par grandes entités, en commençant par la France.

En France, la croissance est significative de + 9,4 %, portée par un effet tarifaire, mais aussi par la bonne maîtrise des OPEX, comme mentionné dans mon introduction. Je rappelle également que, pour le Groupe dans son ensemble, 2013 était l'année de la fin de l'allocation gratuite des certificats de CO₂, ce qui, pour la France uniquement, représentait une charge de 164 millions.

En 2013, nous avons connu également une forte croissance de la contribution de nos activités régulées (ERDF bien sûr), mais également des activités insulaires qui reflètent le programme d'investissements significatifs que nous avons entrepris depuis maintenant quelques années et qui va s'achever en 2014.

La production nucléaire a une contribution à la marge, en retrait de 244 millions, alors que celle-ci est stable si on exclut le jour supplémentaire de l'année 2012, Philippe y reviendra tout à l'heure. La seule raison pour laquelle la contribution est négative est que cette production a été réalisée à différents moments de l'année par rapport à 2012. Nous avons également bénéficié d'un effet climatique favorable et d'une bonne production hydraulique (+ 720 millions d'euros) par rapport à 2012, année au cours de laquelle nous avons connu un pic de froid pendant le mois de février. Par rapport à une année normale, l'effet climatique est plutôt de l'ordre de 400 millions d'euros en France.

On voit ici l'effet climatique sur ce bilan électrique, que je vais parcourir très rapidement, qui montre sur la partie droite la croissance de la demande : + 3 TWh, dont + 8 liés à cet effet climatique, le solde étant la fin d'un certain nombre de contrats, notamment d'enrichissement. Vous voyez (partie gauche) que cette demande accrue a été servie grâce à la performance hydraulique, en hausse de 8 TWh par rapport à 2012. Bien sûr, nous avons bénéficié de bonnes conditions hydrologiques : sur la partie droite, la courbe rouge reflète



les conditions d'hydraulicité en 2013 et vous voyez qu'elles ont été particulièrement favorables de notre point de vue. J'en profite d'ailleurs pour signaler qu'à fin 2013 le niveau du stock hydraulique est comparable à celui d'une année normale.

Je passe maintenant la parole à Philippe SASSEIGNE, directeur de la Division Production Nucléaire, pour revenir sur la production nucléaire en 2013 et 2014.

Philippe SASSEIGNE (Directeur de la Division Production Nucléaire)

Merci Thomas. Bonjour Mesdames et Messieurs. La production nucléaire est stable en 2013 par rapport à 2012, avec 404 TWh, compte tenu d'un jour de production en moins du fait de l'année 2012 bissextile. Cependant, et c'est notable, nous avons un programme d'arrêts des réacteurs pour maintenance beaucoup plus important en 2013 qu'en 2012, avec plus de 450 jours d'arrêts supplémentaires. Cela explique les -12 TWh de production que vous voyez sur ce graphique. Par contre, en 2012, nous avons dû réaliser des contrôles complémentaires sur les pompes primaires des réacteurs de Chooz et de Civaux pour un impact de 11 TWh, ce qui apparaît également ici, donc du même ordre de grandeur que celui que je viens d'évoquer pour 2013.

Par ailleurs, et globalement sur l'année, nous avons continué à réduire les arrêts fortuits, ce qui est le résultat d'une part de la qualité d'exploitation au quotidien et, d'autre part, de la poursuite de notre programme de remplacement des gros composants, tels que les générateurs de vapeur, les alternateurs ou les transformateurs. S'agissant des prolongations sur les arrêts programmés, nous avons légèrement réduit la durée en 2013 par rapport à 2012, ce qui équivaut, comme vous le voyez, à 2 TWh supplémentaires, mais elles ont été plus importantes que prévu et elles expliquent le fait que la production de l'année est en retrait par rapport à l'objectif que nous vous avons communiqué au troisième trimestre 2013. Enfin, des causes externes, principalement climatiques, ont conduit à réduire la production de 2 TWh par rapport à l'année 2012.

Pour l'année 2013, je viens de vous présenter le détail des écarts par rapport à 2012. Je reviens sur la maîtrise de nos durées d'arrêts programmés qui est pour nous une priorité et un levier important de notre performance opérationnelle. En 2013, nous avons connu des prolongations importantes de quelques arrêts, à savoir une dizaine sur la cinquantaine que nous réalisons chaque année. Ces prolongations sont principalement liées à des aléas techniques importants ou à des interventions que nous avons dû reprendre en totalité ou en partie parce qu'elles n'avaient pas été réalisées avec toute la qualité requise. Malgré une légère amélioration et de bons résultats sur une partie de nos arrêts, le plan d'action lancé en 2013 pour réduire les progressions n'a pas apporté les résultats attendus. C'est pourquoi j'ai décidé, en octobre 2013, de compléter ce plan d'action, en s'inspirant des meilleures pratiques de nos centrales, mais également des centrales internationales, et, surtout, de mobiliser tous les directeurs de centrale et leurs équipes pour faire du déploiement de ce

plan d'action une priorité au même titre que la sûreté de nos installations. Il s'agit, pour l'essentiel, de définir les programmes de chaque arrêt de tranche plus en amont, de figer ces programmes, de mieux préparer les activités et les plannings, en liaison avec l'ensemble des intervenants, et de renforcer le contrôle et la vérification, notamment pour toutes les activités les plus délicates et les plus sensibles.

Concernant notre programme industriel 2014, nous allons poursuivre le remplacement des gros composants au rythme prévu, notamment le remplacement des générateurs de vapeur sur deux réacteurs de 900 MW. Ainsi, avec un volume d'arrêts programmés équivalent à celui de 2013 – nous ferons 48 arrêts de tranche, dont 7 visites décennales en 2014 –, nous avons fixé un objectif de production en hausse pour cette année 2014 entre 410 et 415 TWh.

Malgré un programme de maintenance très chargé en 2013, nous avons obtenu de bons résultats, en progrès notables par rapport à 2012, dans les domaines de la sûreté, de la radioprotection et de la qualité d'exploitation. La sûreté de nos installations est et restera bien sûr une priorité absolue, portée au quotidien par l'ensemble de notre personnel. Dans cette période de renouvellement des compétences, nous consacrons beaucoup de temps de formation aux règles, exigences de sûreté et comportements associés. Le nombre d'arrêts automatiques de réacteurs est un indicateur international en termes de sûreté et, comme vous le voyez, nous sommes passés de 40 arrêts automatiques de réacteurs en 2010 à 34 en 2013. Cette performance nous positionne depuis 3 ans maintenant au niveau des meilleurs exploitants mondiaux.

Dans le domaine de la radioprotection, nous obtenons en 2013 nos meilleurs résultats en matière de dosimétrie individuelle. Aucun intervenant n'a ainsi dépassé 16 millisieverts sur l'année 2013 et seulement 8 ont dépassé les 14. Je rappelle que la limite réglementaire est de 20 millisieverts par an.

Sur les arrêts fortuits, en 3 ans, nous avons divisé par deux l'indisponibilité non programmée, ce qui est un excellent résultat, conforme à nos objectifs.

Enfin, comme l'a évoqué le Président, nous confirmons en 2013 la très bonne disponibilité de nos installations durant la période où la consommation d'électricité est la plus élevée, à savoir les mois de décembre, janvier et février, et nous atteignons 93 % de disponibilité entre le 1^{er} décembre 2013 et aujourd'hui. Nous avons eu 57 réacteurs en production pendant 13 jours au mois de janvier : c'est une performance que nous n'avions connue que deux fois par le passé, en 2004 et en 2009, donc une excellente performance en ce début d'année 2014.

Thomas PIQUEMAL

Merci, Philippe. Je poursuis avec l'Angleterre qui, en 2013, a connu une bonne performance opérationnelle. Le chiffre qui donne la croissance à change constant avant impact de revalorisation à la juste valeur du bilan d'acquisition de British Energy est de + 4,1 %. Il témoigne de cette bonne performance opérationnelle en Angleterre. EDF Energy a connu un niveau de production nucléaire en légère hausse par rapport à 2012 (+ 0,5 TWh), qui était déjà à un niveau très élevé de production. Cette performance a été atteinte grâce à une bonne maîtrise des OPEX alors qu'en Angleterre aussi, 2013 a connue la fin des allocations gratuites de CO₂. Le bilan électrique n'appelle pas de commentaire particulier, sinon la stabilité des composantes du portefeuille.

En Italie, Edison a obtenu des résultats tout à fait conformes à nos attentes. Je rappelle que nos attentes sont un niveau d'EBITDA normatif de l'ordre de 1 milliard d'euros. Normatif veut dire dépollué de la volatilité liée au calendrier de renégociation des contrats de gaz. Edison a un résultat de 1 milliard d'euros en 2013, chiffre que nous avons annoncé dès le mois de juillet de l'année précédente, grâce notamment aux renégociations intervenues. Je rappelle que de nouvelles négociations et procédures d'arbitrage sont en cours sur Edison et nous confirmons aujourd'hui notre objectif d'un niveau normatif d'EBITDA de l'ordre de 1 milliard d'euros. Ce chiffre a été atteint grâce aux renégociations de gaz du fait d'une bonne maîtrise des charges opérationnelles et grâce également à une bonne performance électrique. En Italie, nous avons bénéficié d'un niveau d'hydrologie élevé, mais aussi d'une bonne performance du parc de production électrique, grâce notamment à la facturation du service système.

Les autres résultats à l'international sont, vous le voyez, plus compliqués, avec la conjoncture qui nous frappe également, par exemple en Belgique avec la baisse des prix. Mais nous avons bien résisté grâce à un effort très significatif de contrôle et de réduction de nos coûts. En Europe centrale, la conjoncture était également dégradée, notamment du fait de l'évolution défavorable d'un certain nombre de réglementations. La croissance de 16,2 % est notamment tirée par le fait qu'en 2012 nous avons enregistré des coûts sur le projet de centrale charbon supercritique en Pologne que nous avons suspendu, compte tenu des conditions de marché qui étaient devenues très défavorables. C'était une décision que nous avons prise en 2012.

Enfin, sur le segment « autres », la progression est bien marquée (+ 30,8 %), grâce notamment à une hausse de la production nucléaire chez CENG aux États-Unis, centrale dont nous détenons 49 %.

Enfin, sur le segment des Autres activités, je crois qu'il faut noter la forte croissance des résultats d'EDF EN (+ 23,3 % de l'EBITDA), alors que l'année 2012 était une année record en matière de ventes d'actifs, même si, naturellement, conformément à notre modèle de développement, ces ventes d'actifs se sont poursuivies en 2013. Au cours de l'année 2013,

les mises en service se sont situées à un niveau très élevé, ce qui témoigne du développement marqué d'EDF EN. Les activités de *trading* sont stables d'une année sur l'autre. Enfin, dans l'autre segment, la baisse de 32 % est principalement liée à un effet périmètre – Dalkia International n'est plus consolidé depuis fin octobre – et à un certain nombre d'événements qui ne se sont pas reproduits en 2013.

Cette croissance organique de 5,5 % de l'EBITDA s'est traduite par une amélioration du *cash flow* opérationnel après paiement des frais financiers et des impôts dans les mêmes proportions (+ 5,4 %). Le *cash flow* opérationnel est de 12,973 milliards d'euros, supérieur à nos investissements (12,2 milliards d'euros). En revanche, il n'a pas permis de financer l'augmentation du besoin en fonds de roulement qui s'est situé à nouveau à un niveau élevé (1,783 milliard d'euros). Ce chiffre s'explique tout d'abord par l'augmentation de nos stocks, principalement l'effet prix, notamment dans les stocks d'uranium, et également par le fait que nous avons constitué des stocks de certificats de CO₂. Inutile de préciser que nous considérons que ce chiffre est trop haut et qu'un plan d'action précis est mis en œuvre en 2014 pour le réduire.

Les investissements sont de 12,2 milliards d'euros en 2013. Ce chiffre est en hausse, et après ces investissements et cette variation de BFR, le *cash flow* est de -1 milliard d'euros. Pourtant, vous le voyez, après versement de dividendes pour un montant global incluant les dividendes versés par EDF SA, les dividendes versés aux minoritaires ainsi que la rémunération de l'hybride pour un montant global de 2,565 milliards d'euros, notre *cash flow* est proche de 0 (-366 M€) en 2013. Cela est notamment lié au fait que nous avons cédé 2,4 milliards d'euros d'actifs dédiés, comme je l'ai évoqué tout à l'heure.

Notre effort d'investissement s'est poursuivi, principalement en France, avec une croissance de 810 millions par rapport à 2012. Les autres effets que l'on peut mentionner sont principalement des effets de cession, notamment dans le renouvelable, ainsi que la mise en service, au Royaume-Uni, de West Burton. 25 % de notre enveloppe d'investissement ont été consacrés au développement du Groupe, un peu moins que l'année précédente, tout simplement parce que nous avons été sélectifs, notamment dans les projets de renouvelables. Ce chiffre est plus bas que les années précédentes du fait des mises en service progressives des actifs que nous construisons.

Notre dette a été réduite par rapport à fin 2012. Le chiffre de 39,2 milliards d'euros, je le rappelle, est pro forma de la sortie des 2,4 milliards d'actifs dédiés. Le *cash flow* net de tout était pratiquement proche de zéro et cette réduction de dette est liée à l'émission hybride qui, comme je vous l'ai dit en introduction, n'est pas comptabilisée en dette. Il y a 35,5 milliards d'euros de dettes à fin 2013, soit 2,1 fois l'EBITDA. Nous nous sommes risqués à chiffrer notre ratio FFO/dette économique ajustée, conformément à la méthodologie utilisée par une agence de *rating* en 2013 : vous voyez (partie gauche) que, en 2013, notre ratio s'est fortement amélioré, passant de 16,5 % en 2012 à 18,9 %, ce qui est une progression très significative qui témoigne, je crois, du renforcement solide de notre

structure financière en 2013. Ces chiffres 2013 n'incluent pas les émissions de dettes réalisées en janvier. Avec ces émissions, notamment à très long terme, vous voyez sur la partie droite de cette page, que la maturité moyenne de notre dette est passée de 7,4 ans en 2009 à 12,2 ans en janvier 2014, avec, au même moment, une baisse du coût moyen de 4,4 à 3,8 %. L'ensemble de ces chiffres me permet de dire aujourd'hui que le bilan d'EDF est très solide, avec une structure financière renforcée, naturellement au service de la stratégie industrielle du Groupe, que le président Henri PROGLIO a rappelée tout à l'heure.

Ce bilan renforcé, cette structure financière solide, nous permet d'envisager avec une très grande sérénité notre programme d'investissement. Ce programme d'investissement est significatif, il est en hausse dans les années à venir, du fait naturellement du renforcement de nos investissements dans la maintenance et dans les réseaux, mais également du fait de la finalisation de la construction de grands projets industriels, que ce soit Dunkerque, qui sera mis en service en 2015, ou Flamanville 3 en 2016. C'est la raison pour laquelle nous atteindrons un pic d'investissement en 2015 de 14 milliards d'euros, qui est d'ailleurs réduit de 1 milliard par rapport au chiffre que je vous avais donné en 2011, pour ceux qui s'en souviennent, puisqu'il s'agissait de 15 milliards. Cette réduction a été obtenue grâce à nos programmes d'optimisation, sur lesquels je ne reviens pas.

Cette trajectoire, ces mises en service de nos projets, qui sont bien avancés, l'augmentation de notre effort d'investissement dans la maintenance et les réseaux nous permettent de penser que nous reviendrons en 2018 au même niveau d'investissement qu'en 2013. Cette trajectoire d'investissements est maîtrisée et conforme à la stratégie industrielle du groupe.

Je l'ai dit, ce bilan est solide, la structure financière est renforcée, la trajectoire d'investissement est visible, avec un programme permanent, continu, consistant à maîtriser nos coûts, comme nous l'avons démontré en 2013. Naturellement, cela se poursuit dans les années à venir, avec le plan BFR, que j'annonçais tout à l'heure, qui portera ses fruits dès 2014, le lancement d'un projet de renforcement de nos processus de contrôle de gestion opérationnelle, de *ré-engineering* de cette fonction. Tout cela nous permet de nous engager aujourd'hui vis-à-vis de vous à être *cash flow* positif après dividendes en 2018, hors Linky qui répondra à sa logique propre, notamment de régulation. C'est un engagement fort que nous prenons et qui est rendu possible par cette visibilité accrue, sur notre portefeuille d'activités, de ce contrôle des *cash flows* et de ce contrôle de nos coûts, que nous avons démontrés en 2013.

2018, c'est dans quelques années. Avant cela, il y a 2014, année pour laquelle nous prenons également des engagements très clairs, qui reprennent la structure de ce que je vous avais annoncé l'année dernière, notamment en isolant la performance d'Edison qui, comme je l'ai dit tout à l'heure, n'est pas du tout remise en cause sur ses fondamentaux puisque, pour nous, l'EBITDA normatif est de l'ordre de 1 milliard d'euros. Nous prendrons simplement le temps de renégocier ou d'aller à l'arbitrage sur les contrats de gaz afin de défendre les intérêts patrimoniaux du Groupe. C'est la raison pour laquelle, en 2014, nous attendons un



EBITDA d'au moins 600 millions d'euros sur Edison, en n'incluant aucun effet de renégociation de contrats de gaz alors que nous avons deux procédures et négociations en cours.

Sur le reste du Groupe, la croissance de l'EBITDA sera d'au moins 3 %, conformément à l'engagement que nous avons pris l'année dernière et que nous avons dépassé cette année. Enfin, la structure de financement restera maîtrisée, avec un ratio de dette/EBITDA compris entre 2 et 2,5 – nous serons naturellement plus proches du bas de la fourchette que du haut – et un taux de *pay out* de 55 à 65 % qui, pour la première année, s'appliquera au résultat net courant corrigé du coût de l'hybride. Je rappelle que le coût de l'hybride passe en moins des fonds propres et que nous avons souhaité appliquer cette fourchette de *pay out* au résultat net courant, donc retraité des éléments non récurrents, mais nets du coût de l'hybride, pour la première année à partir de 2014.

Voilà nos engagements pour 2014, voilà notre vision 2014-2018. Je repasse maintenant la parole au président Henri PROGLIO. Merci beaucoup.

Henri PROGLIO

Merci, Thomas. On vous a donné une vision assez détaillée des résultats de 2013 et des perspectives. Nous sommes là pour répondre à toutes vos questions.

Questions-réponses

Vincent AYRAL (Société Générale)

Premièrement, j'aimerais connaître votre avis sur ce que serait un niveau approprié pour l'ARENH et quelles seraient potentiellement les augmentations tarifaires bleues, vertes et jaunes que cela impliquerait.

J'ai une deuxième question sur Edison. Vous faites, comme l'an dernier, une *guidance* corrigée d'Edison et du *midstream*. Vous avez déjà eu deux rampes de négociation sur ces contrats. On peut dire que cela a donné un précédent. Potentiellement, on pourrait même avancer que les contreparties ont accepté de prendre le risque prix : qu'en pensez-vous ?



Henri PROGLIO

J'ai une vision assez simple des choses. L'ARENH, qu'est-ce que c'est ? C'est le prix de cession à nos concurrents à concurrence de 25 % de la production du parc nucléaire existant, ce qui est prévu dans la loi. L'ARENH est une aide à la concurrence, dont il est convenu qu'à l'horizon 2015-2016, elle soit en diminution de manière à ce que le prix de cession atteigne le coût économique de l'énergie produite, ce qui n'est pas véritablement révolutionnaire. Pour moi, le prix normal de l'ARENH est le coût de revient économique du parc nucléaire existant, sachant qu'EDF a accepté – en tout cas c'est la règle qui lui est imposée – de céder 25 % de sa capacité de production à ses concurrents à un prix qui, provisoirement, est en dessous pour garantir ensuite un accès à la production électrique d'EDF à un coût qui devrait véritablement être équivalent au coût économique complet. Ce coût économique complet a été estimé en 2011 par la Cour des comptes à 50 € ; il fait l'objet d'une réactualisation constante et on peut estimer ces 50 € valeur 2011. J'ai ainsi répondu à votre question : je pense que l'ARENH a vocation à atteindre ce coût économique complet progressivement au cours des périodes qui s'ouvrent. C'est en tout cas la vision que nous avons et qui répond d'ailleurs à une logique à peu près compréhensible par tout le monde. J'ai bien l'intention d'aboutir dans cette perspective.

Sur Edison, je laisse à Thomas le soin de répondre.

Thomas PIQUEMAL

Je confirme tout à fait votre analyse, qui consiste à dire que ce n'est pas Edison qui prend le risque prix. J'ai presque envie de dire d'ailleurs que ce n'est pas Edison qui prend le risque marge, Edison prend le risque volume dans le cadre de contrats *take or pay*. La seule chose, c'est qu'il faut prendre un petit peu de temps pour renégocier l'ensemble de ces contrats avec des cycles de renégociation bien encadrés. C'est la raison pour laquelle nous avons confirmé le niveau normatif d'EBITDA de l'ordre de 1 milliard d'euros. Nous pensions qu'il était important de bien le sortir pour vous permettre justement de suivre ces évolutions de renégociation, peut-être en cours d'année 2014 ou 2015. En tout état de cause, comme je l'ai dit tout à l'heure, il n'y a aucun caractère d'urgence : ce qui nous importe, c'est de défendre les intérêts du Groupe.

Benjamin LEYRE (Exane)

Trois questions s'il vous plaît, tout d'abord sur le dividende. Pouvez-vous nous expliquer la logique qui vous a amenés à établir un dividende en bas de la fourchette des 55 à 65 % que vous vous êtes fixée ? Pourquoi la nouvelle politique des dividendes est-elle maintenant un



peu plus restrictive ou un peu moins avantageuse, puisqu'elle prend en compte le coût de l'hybride ?

Deuxième question : pouvez-vous nous aider à anticiper le résultat net récurrent sur 2014 à la base d'un minimum de croissance organique de l'EBITDA et de 600 millions d'euros seulement d'Edison ? Quel serait le minimum de résultat net récurrent auquel on peut s'attendre en 2014 ?

Troisième point : Souhaitez-vous ou défendez-vous un mécanisme de capacité qui allierait l'Allemagne et la France ?

Henri PROGLIO

Je vais peut-être répondre à la dernière question. L'Allemagne est dans une situation catastrophique en matière d'énergie et d'électricité en particulier. La solidarité entre les peuples est un sujet éternel, mais, enfin, pour une entreprise, je ne vois aucune raison de plaider pour une solidarité avec un pays qui a opéré des choix totalement opposés. À partir de là, je ne suis pas personnellement partisan d'un système qui consisterait à demander à EDF d'éponger la situation de tel ou tel de ses concurrents internationaux. Vis-à-vis de mes actionnaires, cela me paraîtrait une proposition originale, mais un peu saugrenue.

Thomas PIQUEMAL

Sur le dividende, comme je l'ai dit tout à l'heure, notre résultat net est stable. Le Président a proposé au Conseil, pour l'Assemblée générale, un dividende stable, et je crois qu'on peut dire que c'est la logique de nos résultats. La différence par rapport à l'année précédente est qu'il sera intégralement versé, si l'Assemblée générale le vote, en numéraires. Vous vous souvenez qu'il y avait l'année dernière 0,10 €/action avec une option en titres.

Pourquoi avons-nous fait évoluer cette politique de dividendes ? La fourchette reste la même, elle n'a donc pas évolué : 55 à 65 %. En revanche, dans notre stratégie de financement, nous considérons que la dette hybride correspond parfaitement à notre cycle d'investissements, cycle d'investissements qui, sur certains actifs, est long. Nous pensons donc que ces émissions d'hybrides correspondent parfaitement à l'utilisation que l'on peut faire de l'ensemble des outils de financement à notre disposition. Il y a 6 milliards d'euros d'hybride en 2013, 4 en janvier 2014, donc 10 milliards d'euros en tout. Il me semble que c'est un montant suffisamment significatif pour qu'on en tienne compte dans nos résultats. En comptabilité, le coût de l'hybride n'est pas reflété ; dans le résultat net, il vient en moins des fonds propres. Il nous a donc semblé qu'il était légitime de le mettre en moins du résultat net courant comptable et publié.

Votre deuxième question portait sur le minimum de résultat net en 2014. On ne va pas donner de *guidance* de résultat net, mais je comprends que vous me posiez la question pour vos modèles. Je vais donc revenir sur la vision du marché sur notre résultat net 2014 et donc les chiffres du consensus qui font apparaître une fourchette de résultat net. Chez les analystes, il existe plusieurs hypothèses, notamment en matière de durée d'amortissement, sur lesquelles je ne reviendrai pas. Selon qu'on a une durée d'amortissement de 40 ans sur le parc en France, comme aujourd'hui dans nos comptes, ou bien de 50 ans, la fourchette varie évidemment. D'après nos analyses, il nous semble que cette fourchette s'établit entre 3,8 et 4,1 milliards d'euros en fonction des hypothèses que vous reprenez en matière de durée d'amortissement. En tout cas, je suis très confortable avec cette fourchette-là.

Emmanuel TURPIN (Morgan Stanley)

Trois questions, s'il vous plaît.

Premièrement, pour revenir sur la production nucléaire en France, nous avons entendu vos engagements pour 2014. Par le passé, vous avez accepté de communiquer une vision à moyen terme sur le taux de disponibilité du parc. Pourriez-vous nous donner votre vision aujourd'hui ?

Deuxièmement, Thomas PIQUEMAL, vous avez parlé des bons résultats Spark en 2013. Vous nous annoncez de nouvelles mesures à effet rapide. Pourriez-vous nous aider à quantifier ? Peut-être le BFR ? Vous avez mentionné que l'effet Spark était déjà pris en compte dans les budgets du CAPEX : est-ce bien le cas ou avez-vous l'ambition de trouver de nouveaux leviers ?

Pour finir, sur votre engagement fort de couvrir les dividendes par le *cash flow* en 2018, mettons-nous bien d'accord sur la définition : est-ce avant tout produit de cession ?

Thomas PIQUEMAL

Oui, avant tout produit de cession en 2018.

Sur la quantification, je crois qu'on a démontré en 2013 qu'on était capable d'annoncer des chiffres et de les dépasser. Là, il s'agit d'autre chose. Évidemment, les effets de ces programmes sont inclus. En 2011, nous avons annoncé un plan qui s'appelait Synergie et Transformation. Pourquoi ? Parce que nous considérons que la prise de contrôle de l'ensemble des axes de développement du Groupe et des filiales ou bien les cessions de celles pour lesquelles nous ne prenons pas le contrôle nous permettait justement de délivrer des synergies dans le Groupe. Ce plan est quasiment achevé, il a été ensuite suivi du plan Spark. Il ne nous semble pas nécessaire de continuer à donner des chiffres, mais

simplement de s'engager sur cet objectif qui inclut tout ce que je viens de dire, un *cash flow* positif en 2018. Évidemment, ce *cash flow* sera positif en 2018 sans avoir besoin de recourir à des cessions. Nous avons un certain nombre d'actifs non stratégiques qui pourraient faire l'objet d'arbitrages dans les années à venir. Nous n'avons aucune pression pour cela, cela constitue simplement un réservoir supplémentaire pour développer le Groupe, mais ce n'est pas pris en compte dans notre objectif de *cash flow* en 2018.

Pour le reste, juste un commentaire, ce qu'on suit, c'est le Kd d'hiver et il est à un niveau très élevé. Notre deuxième enjeu est de maîtriser nos arrêts, comme l'a expliqué Philippe très clairement tout à l'heure. Il ne sert à rien de parler d'objectifs à moyen terme. Ce que l'on va vous démontrer, c'est que ceci s'améliore en 2014 et c'est ce qui compte pour nous.

Philippe OURPATIAN (Natixis)

J'ai trois questions. La première concerne l'allongement de la durée de vie. Vous avez mentionné vous-même qu'il y a plusieurs hypothèses dans le monde des analystes. Quid éventuellement de vos discussions avec l'autorité de tutelle nucléaire et votre actionnaire sur un possible allongement comptable de la durée de vie ?

Pourriez-vous un peu plus nous détailler les mesures relatives au BFR que vous voulez mettre en place en 2014 et éventuellement nous expliquer d'où vient la dérive relative sur 2013, même s'il y a une amélioration par rapport à 2012 ?

Dernier point, pourriez-vous nous préciser où en sont vos discussions avec votre actionnaire et les autorités françaises relatives à un possible élargissement de la CSPE ?

Henri PROGLIO

Sur la durée d'amortissement du parc nucléaire, je ne vais pas faire de commentaire parce que tout a été dit. Comme vous le savez, on a un programme très important de renouvellement, de rénovation et de modernisation du parc, qui ne peut évidemment se concrétiser que dans la perspective d'une durée de vie qui permette d'amortir cet investissement. J'affiche donc une confiance réaffirmée dans le partage d'une vision de bon sens et nous verrons. Il n'y a pas tellement de discussions parce que c'est une décision comptable qui appartient au Conseil d'administration d'EDF. Évidemment, elle concerne l'ensemble des parties prenantes et une convergence devrait être possible dans une compréhension cohérente : investissements = durée de vie.

Sur l'élargissement de la CSPE, effectivement, si la décision était prise d'élargir la CSPE à d'autres énergies, nous ne nous y opposerions pas. Mais ce n'est pas non plus une condition absolue pour qu'EDF soit capable de remplir sa mission d'une part et d'être au rendez-vous



de ses performances et de ses engagements de l'autre. Ça ne peut aller que dans le bon sens.

Sur le besoin en fonds de roulement, Thomas ?

Thomas PIQUEMAL

Le BFR est de 1,7 milliard, moins que l'année précédente. Je rappelle simplement que l'année 2012 avait vu un déficit de CSPE supérieur à 1 milliard d'euros, déficit que nous n'avons pas connu en 2013. C'est la raison pour laquelle la variation de BFR et le BFR dans son ensemble constituent un objectif majeur que nous nous sommes fixé. Je ne vais pas entrer dans le détail de la façon dont nous allons faire. Vous pouvez vous imaginer que des plans d'actions seront déclinés entité par entité. Cela a déjà commencé et cela portera ses fruits dès 2014.

On peut peut-être prendre une question internet.

Question internet 1 (lue par Thomas PIQUEMAL)

Quelle est la définition du *pay out* : est-ce 100 % ou 50 % de l'hybride ?

Thomas PIQUEMAL

Le *pay out* est 55 à 65 % du résultat net courant diminué du coût de l'hybride qui passe en moins des capitaux propres du Groupe. Vous avez le chiffre dans les capitaux propres du Groupe. Ce chiffre est de -100 en 2013. Il sera de -400 en 2014, compte tenu de l'effet année pleine de l'hybride 2013 et de l'effet du paiement du coupon de l'hybride début 2014¹. En année pleine, compte tenu des 10 milliards d'hybrides émis, il sera de 500 millions en moins des fonds propres, pour être très précis.

Question internet 2 (lue par Thomas PIQUEMAL)

Un commentaire sur le consensus d'EBITDA de 17,3 milliards d'euros.

¹ Hors coupon annuel de la tranche Euros émise en janvier 2014

Thomas PIQUEMAL

Peut-être est-ce l'occasion de s'arrêter une minute sur les chiffres d'EBITDA de l'année 2014. Une minute ou peut-être deux, parce que l'année 2014 est marquée par la fin de la méthode de comptabilisation proportionnelle (modifications IFRS 10 et 11) et je voudrais prendre un petit peu de temps pour vous expliquer l'impact que cela a sur nos comptes. Cet impact était prévu et il est favorable. Il est favorable parce que, certes, nous perdons un peu d'EBITDA (700 millions d'euros), mais vous voyez qu'en parallèle nous réduisons la dette de 2,1 milliards d'euros. Au-delà de ces effets comptables, ce sont toutes les renégociations de partenariats menées depuis maintenant 4 ans, c'est aussi l'anticipation de certaines évolutions, par exemple le *put* sur Exelon pour CENG ou la renégociation de Dalkia, qui nous a permis d'anticiper tout ceci et toutes les conséquences avec les effets industriels qu'a rappelés le Président tout à l'heure. Il y a donc un effet favorable marginalement sur nos ratios, mais avec -700 millions d'euros d'EBITDA en 2014, sur des chiffres qui sont préliminaires par rapport à nos résultats 2013. Je mentionne ce chiffre puisque le consensus n'inclut pas ces effets aujourd'hui : cet effet sur l'EBITDA n'a bien évidemment aucun effet sur le résultat net puisqu'il s'agit simplement d'une modification des méthodes de consolidation.

L'autre élément est que notre *guidance* porte sur une croissance de l'EBITDA hors Edison. Dans le consensus d'Edison, qui est de l'ordre de 1,1 milliard d'euros, si ma mémoire est bonne, et vous voyez que ce chiffre de 1,100 est supérieur aux 600 puisque le marché s'attend à un certain nombre de renégociations. La *guidance* que nous donnons est avant toute renégociation. Le reste de la croissance de l'EBITDA est + 3 % sur l'EBITDA 2013 d'EDF, retraité du changement de méthode comptable et d'Edison. Sur ce périmètre hors Edison, 3 % de croissance sur 15,1 milliards donne 15,6 milliards, ce qui est tout à fait conforme au consensus tel qu'il est publié sur notre site, après avoir apporté les deux corrections que j'ai mentionnées (la correction de méthode comptable et la prévision distincte sur Edison). En réponse à cette question, le consensus est donc tout à fait conforme à notre vision et n'appelle pas de correction de ma part.

Geert DE CLERCQ (Agence Reuters)

J'ai trois questions pour vous. Pourriez-vous d'abord élaborer votre focus sur l'Europe ? Iberdrola et GDF investissent beaucoup dans les pays émergents. Pourquoi EDF croît-il plutôt sur le Vieux Continent ?

Deuxième question : la Commission européenne a été extrêmement critique sur tous les arguments qu'a eus le Gouvernement britannique concernant Hinkley Point. Considérez-vous qu'il y ait un risque que le projet soit rejeté ? Quelle est votre stratégie pour changer éventuellement le contrat ? Le contrat sera-t-il viable s'il y a quelques changements ?

Dernière question, à la fin de votre mandat, sollicitez-vous un autre mandat ?

Henri PROGLIO

Je ne commenterai pas la stratégie ou la vision de tel ou tel de nos concurrents européens par définition. Je reviens plutôt sur la stratégie d'EDF. EDF est un opérateur de service public. Je souhaite qu'on rappelle en permanence que notre vision stratégique est une vision de service public, plus ou moins large en fonction des pays d'exercice. Nous nous sentons responsables de cette mission de service public. Cela a quelques implications, à la fois d'enracinement et de durée, en même temps de vision globale, c'est-à-dire intégrée, et d'efficacité, de continuité et de prise en compte de l'ensemble des caractéristiques de ce que l'on est capable de concevoir comme un service public de première nécessité. Cette caractéristique, qui est parfaitement compatible avec le marché et avec la performance, ce que nous prouvons d'ailleurs, nous a guidés depuis plusieurs années dans les choix stratégiques, dans les options et dans la détermination de nos orientations.

Nous sommes un groupe multinational européen, notre marché domestique est l'Europe. Nous sommes le premier opérateur en France, le premier opérateur en Grande-Bretagne, le deuxième opérateur en Italie, le deuxième en Belgique, le troisième en Pologne : nous avons vocation à rester largement ancrés dans nos territoires et à continuer à construire notre présence et notre croissance dans le paysage européen, comme acteur intégré d'une vision clairement ambitieuse des services électriques. Nous sommes le premier électricien européen, nous avons l'ambition de rester à cette place et de devenir le premier électricien mondial. Ce n'est pas exclusif, bien entendu, de développements dans les zones extra-européennes, en Asie par exemple, où notre présence en Chine est assez originale, puisque nous sommes le seul acteur non chinois dans le paysage énergétique chinois. Au Laos, nous avons développé Nam Theun, au Vietnam, etc., et nous avons d'autres ambitions en Asie, en Europe orientale, hors Union européenne, comme je vous l'ai dit tout à l'heure, au Moyen-Orient, en Amérique du Nord où, à la fois à travers EDF EN et EDF Trading, nous avons des positions très fortes, notamment dans les énergies nouvelles et l'optimisation des systèmes électriques, et en Amérique latine, où nous avons vocation à nous renforcer au-delà de nos positions existantes.

Nous avons donc à la fois une ambition géographique et un véritable opportunisme dès lors qu'il s'agit de tel ou tel segment d'activité dans lequel nous agissons. Nous sommes le premier opérateur du monde dans le domaine nucléaire, nous avons donc une mission à remplir à ce titre et une position à renforcer dans ce domaine. Nous sommes le premier hydraulicien européen, nous avons donc vocation à être le premier hydraulicien mondial. Nous sommes le plus grand acteur en matière de gestion de réseaux en Europe et nous serons en avance de phase sur les réseaux intelligents. Nous sommes le premier développeur et gestionnaire d'énergies dites nouvelles en Europe, et nous avons vocation à



renforcer ces positions, comme nous vous l'avons dit tout à l'heure, notamment dans des zones géographiques où il y a convergence entre le développement de ces énergies et la compétitivité. Par exemple sur les zones d'Amérique du Nord où le couloir de vents permet un éolien parfaitement rentable. C'est le cas dans beaucoup des domaines où EDF EN s'est développé, par exemple en Amérique du Sud, dans le domaine du solaire, et dans bien d'autres régions du monde où la pertinence du développement de ces énergies est compatible avec la technologie et le savoir-faire que nous avons.

Nous sommes donc un acteur européen déterminé à renforcer notre base européenne multi-locale. Ce n'est pas parce que nous serons un grand acteur italien en Italie, un grand acteur britannique en Grande-Bretagne, un grand acteur français en France, un grand acteur polonais en Pologne et, en même temps, un opérateur global, que nous n'avons pas l'ambition de nous développer en dehors de l'Europe dans des zones choisies et sur des métiers bien identifiés. Voilà ce qu'on peut dire.

Sur mon mandat, j'ai l'ambition de donner à nos clients, à nos mandants, à nos salariés et à tous nos *stakeholders* une entreprise dont les performances sont enviées partout dans le monde et j'ai l'ambition de faire en sorte qu'elles s'améliorent. Le reste est sans grande importance.

Concernant Hinkley Point, la Commission européenne, par définition, à partir du moment où elle est saisie d'un sujet, a vocation – et c'est assez naturel – à émettre d'abord un avis critique avant de formuler un avis définitif. Il n'y a donc rien d'étonnant à cela. Cela remet-il en cause notre confiance dans la capacité d'aboutir positivement ? La réponse est : absolument pas ! Je l'ai dit tout à l'heure. Sommes-nous disposés à amender ou à « avenanter » le contrat ? La réponse est absolument négative. Nous avons négocié, c'est un *deal*, un *deal* est un *deal*, un contrat est un contrat, il ne s'agit pas aujourd'hui de transformer ou de déformer le contrat de manière à passer à travers le crible de la Commission européenne. C'est un contrat global qui nous lie, après une longue négociation, au gouvernement britannique et, ensemble, nous défendons la cohérence et la pertinence de ce contrat auprès des autorités européennes. C'est d'abord la Grande-Bretagne qui est naturellement porteuse de ce projet d'obtenir de Bruxelles son feu vert, mais nous sommes bien entendu amenés à donner une opinion et à défendre cette position : nous sommes totalement solidaires du gouvernement britannique à travers cette démarche, qui aboutira certainement. Aboutira-t-elle à l'été et à l'automne ? Sachez que nous affichons une grande confiance dans l'aboutissement de cette démarche.

Vincent AYRAL (Société Générale)



J'ai une question sur votre CAPEX 2018. Inclut-il potentiellement les *life extensions* ou le grand carénage ?

Question n° 2 sur la génération nucléaire : Quel est le maximum théorique que vous pourriez produire en 2014 en incluant les arrêts programmés et comment cela se compare vis-à-vis de 2013 en termes d'arrêts programmés ?

Sur le nucléaire, avez-vous finalement un *update* sur les potentielles *life extensions* des AGR en Angleterre ?

Thomas PIQUEMAL

Sur les investissements 2018, j'ai dit tout à l'heure que, dans notre trajectoire, nous revenons en 2018 au niveau des investissements de 2013, c'est-à-dire autour de 12 milliards d'euros. Pourquoi ? Pour de nombreuses raisons, mais je vais en citer deux. La première est qu'en 2013 nous avons dépensé environ 1,8 milliard d'euros sur des projets qui se termineront sur cette période. On a cité Dunkerque et Flamanville, mais on pourrait aussi citer le plan d'investissement dans le parc de production insulaire. Il y a donc 1,8 milliard d'euros au global.

En parallèle, nos investissements dans la maintenance et dans les réseaux vont continuer leur progression. C'est la raison pour laquelle, l'un et l'autre se compensant, on reviendra au niveau de 2012. Mais il ne m'appartient pas de vous donner le détail précis des investissements dans le parc, et chaque investissement sera analysé sur ses mérites propres, et notamment, au-delà des aspects industriels, sur les mérites de rentabilité.

Philippe SASSEIGNE

Sur la production nucléaire 2014, si j'ai bien compris votre question, nous avons clairement affiché un objectif entre 410 et 415 TWh. Cet objectif repose sur l'amélioration de la maîtrise des arrêts de tranche, comme je l'ai expliqué tout à l'heure. L'écart à la hausse que l'on pourrait avoir pourrait être lié à des conditions climatiques, mais notre objectif est bien celui que nous avons affiché tout à l'heure : entre 410 et 415 TWh.

Henri PROGLIO

Vincent de RIVAZ peut peut-être vous donner un *update* sur l'extension de la durée de vie du parc britannique.

Vincent de RIVAZ (Chief executive, EDF Energy)



Quelques chiffres simples sur le parc des centrales AGR. Quand elles ont été conçues, elles étaient prévues pour 25 ans : elles ont aujourd'hui en moyenne 31 ans. Lorsqu'EDF a fait l'acquisition de British Energy, le management de l'époque avait comme hypothèse une durée de vie totale de 35 ans. Nous sommes aujourd'hui à 43 ans. Ces 8 ans supplémentaires sont notamment dus à la décision que nous comptons prendre cette année sur Dungeness B avec une extension de 10 ans. Voilà pour le parc AGR.

On peut résumer les choses en disant qu'il y a 5 ou 6 ans l'hypothèse communément admise était que les centrales AGR iraient sans doute jusqu'en 2023. La réalité d'aujourd'hui est que les centrales AGR iront toutes au moins jusqu'en 2023, et bien entendu, pour beaucoup d'entre elles, au-delà. Quant aux centrales de type PWR (*Pressurised Water Reactor*) comme Sizewell, elles pourraient fonctionner jusqu'à 60 ans, donc jusqu'en 2055.

Élisabeth SALLES (Enerpress)

Concernant l'opération Dalkia, quand pensez-vous qu'elle pourra être effective et avez-vous un objectif en termes de chiffre d'affaires par rapport au milliard d'euros que vous faites actuellement ?

Deuxième question : qu'attendez-vous de la commission d'enquête sur le coût du nucléaire ?

Henri PROGLIO

Sur la deuxième question, je n'attends pas grand-chose. Nous avons la prétention – mais nous sommes bien modestes – de connaître à peu près le coût du nucléaire, ce n'est donc pas une commission d'enquête qui nous apprendra beaucoup. À l'inverse, puisque tel ou tel parlementaire a souhaité que cette « analyse » ait lieu, bien entendu, tous les chiffres sont à la disposition de nos correspondants. C'est tout ce que je peux dire. Nous répondrons et nous essaierons d'échanger avec nos parlementaires : je crois d'ailleurs que cela se passe très bien, nous avons donné tous les éléments d'information. Mais, encore une fois, je ne vous apprendrai rien puisqu'on vous a donné le coût économique du nucléaire depuis longtemps, on vous a donné une vision de nos ambitions et de nos perspectives dans ce domaine, on vous a donné une vision de la cohérence de notre démarche dans le domaine de la production d'électricité, et notamment nucléaire. Nous sommes par conséquent à votre disposition pour vous éclairer sur tel ou tel sujet si besoin en était.

Sur la partie services et sur le calendrier, nous avons abouti à un accord avec Veolia sur le partage des rôles, c'est-à-dire la reprise de Dalkia France par EDF, Dalkia International rejoignant Veolia. La négociation est terminée. Nous sommes à la phase de consultation des institutions représentatives du personnel (IRP). Les IRP d'EDF ont été consultées et ont donné leur avis fin janvier, à l'unanimité positif, nul n'en doutait. Les IRP de Dalkia sont en

cours de consultation, elles devraient donner un avis au mois de février et je ne doute pas que cet avis sera positif. Mais nous devons passer à une autre étape, la consultation des IRP de Veolia. Là, ce sera un peu plus long, parce que la réponse est moins spontanée pour ce qui concerne les gens qui n'ont pas vocation à rejoindre EDF et qui, par conséquent, regardent le paysage de l'autre côté de la route. J'espère que cette consultation donnera une réponse la plus rapide possible.

Dès lors que les IRP auront rendu leur avis, il faudra passer au stade de l'autorisation de la Commission de la concurrence. Sera-t-elle européenne ou française, la discussion est, semble-t-il, en cours et nous présenterons le sujet auprès des autorités qui nous seront désignées.

Je ne pense pas que cela pose de graves problèmes dès lors que cette évolution crée de la concurrence, puisqu'on part d'une seule et même société et qu'il n'existe pas de clause de non-concurrence entre nous. C'est d'ailleurs la raison pour laquelle je vous disais que Dalkia aura vocation, dans le giron d'EDF, à développer tout de suite ses activités à l'international. Je suis très pressé que les autorisations soient obtenues et que nous puissions être opérationnels. Le plus vite sera le mieux, nous avons beaucoup de projets et d'ambitions dans ce domaine et nous essaierons de gérer le calendrier au mieux. Il faut maintenant gérer la phase intermédiaire qui est un peu plus délicate, dans la mesure où des gens s'attendent à avoir une orientation, des consignes et un pilotage. Les gens qui ont vocation à nous rejoindre espèrent que ce pilotage leur sera donné très vite. N'oublions pas non plus qu'il y a aussi des clients de l'autre côté et que ces clients attendent de nous une capacité à réagir, à proposer, à répondre à leurs questions. Le plus rapidement sera donc le mieux.

Nous sommes en train d'essayer de trouver une modalité pour que la période de transition ne soit pas perdue ou ne soit pas destructrice. Par conséquent, c'est ce sujet-là qui me préoccupe. Sur la finalisation possible, je n'ai pas de doute, sur l'aboutissement non plus. Sur le calendrier, je vous dis « le plus vite possible » et, sur les modalités intermédiaires, nous sommes en train de faire des propositions à Veolia de manière à ce que nous puissions prendre déjà en main le destin de nos futures activités.

Emmanuel TURPIN (Morgan Stanley)

Une question s'il vous plaît. Pour revenir sur votre politique de dividendes, vous avez modifié l'assiette de distribution en incluant les coupons des hybrides. Si j'ai bien compris, cela réduit l'assiette de distribution de 500 millions en année pleine 2015. Si on prend en compte votre budget, vos visions sur le résultat net, conserve-t-on un rythme de croissance des dividendes sur la période ? Peut-être pouvez-vous commenter les attentes du consensus qui sont aux alentours de 1,30 ou 1,32€/action pour le dividende 2015 ?

Thomas PIQUEMAL

Personnellement, je ne considère pas que nous avons modifié l'assiette du calcul du dividende, parce qu'il nous semble légitime que le coût de financement soit pris en compte dans l'assiette de calcul du dividende. Il est bien évident qu'on n'y mettait pas d'hybrides, puisque c'était de la dette, il est aussi légitime qu'il le soit dans sa totalité dès lors que nous avons émis des hybrides. L'impact est nul en 2013, puisqu'il s'agit de 100 millions d'euros. C'est la raison pour laquelle le *pay out* qui vous est annoncé sur 2013 n'a pas été modifié dans sa définition. En revanche, pour la suite, il me semble légitime que le coût du financement soit reflété dans la base de calcul du dividende. Ce n'est pas une modification, c'est simplement la prise en compte de l'ensemble des outils de financement.

Ensuite, je ne ferai pas de commentaires sur le dividende à venir. J'ai parcouru avec vous ma vision du consensus sur le résultat net. Notre engagement est clair sur la fourchette de *pay out* (55-65 %) et je crois simplement que nous avons démontré depuis quelques années non seulement que nous tenions nos engagements, mais aussi que nous accordions une certaine importance aux dividendes. Au-delà de ça, je vous laisserai faire vos calculs et vos modèles.

Véronique LE BILLON (Les Échos)

Compte tenu des discussions que vous avez avec l'autorité de sûreté nucléaire sur le prolongement de la durée de vie des réacteurs, à partir de quel moment d'investissement nécessaire pour renforcer la sûreté des réacteurs actuels jugerez-vous utile ou nécessaire d'envisager plutôt la construction de nouveaux réacteurs ?

Henri PROGLIO

Nous n'avons pas de discussion avec l'autorité de sûreté sur la durée de vie. Nous avons évidemment un contrôle constant de l'autorité de sûreté nucléaire, dont la mission est de s'assurer que la sûreté répond aux normes les plus exigeantes. Aucune complaisance ni aucune agressivité de part et d'autre ne nous conduisent à ce type de rapport. Encore une fois, c'est à l'entreprise qu'il revient de déterminer son ambition en matière de durée de vie et à l'autorité de sûreté de valider le fait que cette durée de vie est compatible avec les normes de sûreté.

À partir de quand déciderons-nous qu'il est nécessaire et souhaitable, la réponse est assez logique. Nous avons une durée de vie dont l'ambition est d'être prolongée. On parle d'un parc nucléaire et non d'une installation, il y aura par conséquent une optimisation du parc dès lors que le délai nécessaire à la construction de nouveaux réacteurs permettra de proroger l'efficacité économique dans la durée du potentiel de production nucléaire dont EDF est le responsable. Cela pour dire que nous sommes assez confortables dans l'idée

qu'on peut prolonger la durée de vie du parc et envisager à terme le développement de nouvelles centrales. Cela sera raisonné de manière globale, mais aussi au coup par coup, centrale par centrale.

Martine POWELS (AFP)

Pour rebondir sur la question précédente, pourriez-vous nous en dire plus sur le scénario qui serait envisagé à l'Élysée de fermer des centrales vieillissantes et de les remplacer par de nouveaux EPR en France ?

Henri PROGLIO

Soyons concrets, je n'ai rien à dire sur les scénarios qui peuvent être envisagés ici ou là, mais je peux dire qu'il est logique qu'EDF ait une vision cohérente. Je n'aime pas parler de centrale vieillissante, parce que c'est un terme totalement inapproprié. Un immeuble haussmannien entièrement rénové est-il vieillissant ? C'est une question que je me pose de temps en temps, dès lors que nos centrales sont aujourd'hui en permanence totalement entretenues, modernisées, et qu'elles répondent aux normes les plus sévères et les plus exigeantes de sûreté. La réponse est non. Bien entendu, toute installation industrielle a une durée de vie optimum. Nous sommes susceptibles d'avoir une opinion sur la durée de vie optimum de chacun de nos réacteurs, et par conséquent de notre parc existant. Nous échangeons, bien entendu, avec les pouvoirs publics au sens large, sur ces convictions. Mais, en fin de parcours, il appartient aux pouvoirs publics de définir la politique énergétique du pays et à EDF de gérer son patrimoine et son outil industriel. Et cela se fait de manière naturelle et de manière concertée.

Question internet 3 (lue par Thomas PIQUEMAL)

Quand on dit qu'on est confortable avec 3,8 à 4,1 de fourchette, est-ce avant ou après les 400 millions d'hybride ?

Thomas PIQUEMAL

Je vais commenter la constitution du consensus. Ce n'est pas moi qui fais le consensus, c'est la vision du marché et je crois comprendre qu'il n'inclut pas le coût de l'hybride : 3,8 à 4,1 milliards d'euros, c'est donc avant le coût de l'hybride.



Henri PROGLIO

Merci de votre présence. Nous reviendrons vers vous bien entendu pour réactualiser ces évolutions au fur et à mesure. Je vous redis toute ma confiance dans les perspectives qu'offre EDF et, encore une fois, je vous remercie d'avoir été des nôtres.