

Message du Président



“Inventer un nouveau modèle d'équilibre”



En 2003, le groupe EDF a progressé sur tous les terrains, accomplissant une nouvelle étape déterminante dans sa trajectoire d'ouverture et de consolidation.

Financièrement, nous avons renforcé nos marges de manœuvre. Le chiffre d'affaires consolidé, de 45 milliards d'euros, augmente de 7,4 %. Cette croissance est surtout organique : en France, où le marché a pourtant connu une nouvelle étape d'ouverture à la concurrence, les recettes croissent de 5 %. Hors de France, la croissance à périmètre et change constants atteint 16,4 % en Europe et 11 % dans le reste du monde, témoignant d'investissements passés pertinents et de synergies effectives.

La rentabilité du Groupe s'améliore fortement, puisque le résultat net courant passe de 0,2 à 1,9 milliard d'euros. EDF enregistre ainsi un bénéfice net de 857 millions d'euros, après avoir intégré le surcoût de plus de 300 millions d'euros dû aux achats d'électricité pendant la canicule, ainsi que les intérêts attachés au paiement à l'État d'un impôt relatif au réseau d'alimentation générale, demandé par la Commission européenne. Malgré l'importance de ces sommes, le Groupe a pu se désendetter de près de 3 milliards d'euros.

Toutes les filiales principales améliorent leur performance et contribuent à cette orientation positive. Edenor en Argentine renoue avec les bénéfices. Edison en Italie se redresse rapidement, tout comme EnBW en Allemagne, qui prévoit le retour au bénéfice dès 2004, grâce à son vigoureux programme “Topfit”.

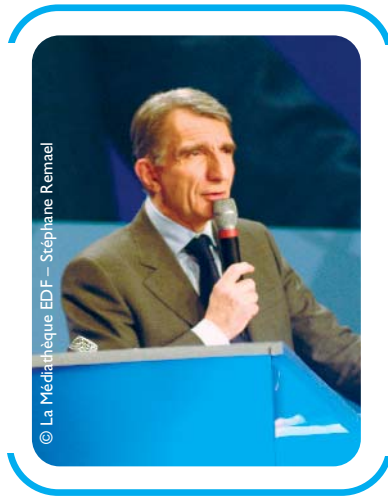
Au Royaume-Uni, le succès de London Electricity, acquise en 1999 et devenue EDF Energy en cours d'année, se marque par un résultat net multiplié par près de trois.

Cette solidité financière traduit la justesse de nos choix stratégiques opérés depuis quelques années et nous permet de relever le défi de l'ouverture à la concurrence des marchés électriques et gaziers en Europe. Nous avons choisi un modèle industriel, intégrant verticalement les activités de la chaîne électrique, en y associant, partout où nous le pouvons, le gaz et les services énergétiques pour offrir à nos clients des solutions complètes. Nous avons concentré nos efforts sur quelques métiers clés et sur l'Europe, où nous réalisons 96 % de notre chiffre d'affaires, ainsi que sur quelques territoires de croissance, comme la Chine, aux perspectives de marché très prometteuses.

Ce modèle d'activité se révèle le plus robuste dans notre secteur et les groupes concurrents qui s'en étaient éloignés pour se diversifier dans d'autres utilités s'y rallient à présent. EDF y apporte une compétence unique et y ajoute son engagement dans le service public et dans le développement durable, un engagement d'autant plus fiable qu'il s'est ancré dans notre histoire et qu'il marque tous nos projets d'évolution.

Notre modèle d'activité a été formalisé, en fin d'année, dans le Plan d'Actions Industriel et Social, présenté à toutes nos parties prenantes et aux pouvoirs publics.

Outre notre renforcement financier, ce plan a été mis en œuvre dans toutes ses dimensions.



En France, nous avons réorganisé, renforcé et mobilisé nos forces commerciales et marketing qui ont su garder la fidélité de plus de 80 % de leurs clients éligibles et qui ont préparé l'ouverture du marché, le 1^{er} juillet 2004, à 2,3 millions de professionnels, de PME-PMI et de collectivités territoriales.

Dans le même mouvement, nous avons consolidé le service public.

L'électricité est en effet un bien de première nécessité, qui doit être accessible à tous, physiquement et financièrement, fournie sans discontinuité et avec une qualité suffisante. Elle est aussi un bien collectif, stratégiquement sensible pour la collectivité nationale, qui peut, par ses choix d'énergie primaire, desserrer sa dépendance à l'égard des importations d'hydrocarbures, aux cours toujours aléatoires et fluctuants. Solidarité, égalité de traitement, continuité de la fourniture,

qualité de service, respect de l'environnement : EDF continuera, comme la loi lui en donne la responsabilité, à apporter aux Français un service public de référence.

Les réseaux, monopoles naturels au service de tous, sont au cœur de ce service public.

L'année 2003 a été consacrée à préparer la mise en place du gestionnaire de réseau de distribution d'électricité et à élaborer, avec Gaz de France, la création d'un Opérateur commun de réseau et de clientèle. Objectif : garantir l'indépendance de gestion des réseaux de distribution qui achemineront désormais aussi la fourniture de nos concurrents. Cette vaste réorganisation, qui concerne plus de 60 000 personnes, a donné lieu à une réflexion sur le renouveau de la proximité territoriale, que nous avons engagée en consultant les collectivités. Une proximité que nous voulons accessible à tous, avec un programme d'aménagement de nos 815 agences pour accueillir dignement les personnes handicapées. Nous aurons ainsi poursuivi, avec un maximum de sérénité, une transformation de grande ampleur, tout en assurant avec dévouement et efficacité nos missions de service public. La mobilisation des équipes d'EDF durant la canicule pour assurer au mieux la continuité d'approvisionnement du pays illustre la réalité de notre implication au quotidien sur le terrain, de même que l'élaboration d'un plan Aléas climatiques, remis en novembre aux pouvoirs publics, marque notre engagement de long terme au service de la collectivité nationale.

Notre outil industriel s'est montré à la hauteur des défis en résistant aux rigueurs de l'été et en faisant face à celles d'un hiver où les records de consommation et de production ont encore été battus. Il a aussi réussi son rendez-vous avec le marché concurrentiel, où la moitié des 490,9 TWh produits sont désormais vendus aux clients éligibles et sur les marchés de gros européens. Dans une optique de long terme, nous avons l'ambition de concilier limitation des émissions de gaz à effet de serre, sécurité

d'approvisionnement énergétique et compétitivité. Outre un appel accru aux énergies renouvelables, nous devons assurer la relève progressive des grandes unités de production et, dans cet esprit, nous travaillons à l'installation d'un pilote nucléaire EPR.

Les bonnes performances de l'année 2003 proviennent aussi de notre concentration sur nos métiers et les pays européens contigus. C'est dans cet esprit que nous avons cédé Grange en Suède. Partout où nous travaillons en Europe, nous occupons des positions fortes, au Royaume-Uni et en Allemagne notamment, et nous intégrons les services et le gaz dans les offres. Seuls nos clients français ne peuvent encore bénéficier de ces offres complètes, en raison du "principe de spécialité" attaché à notre statut d'établissement public à caractère industriel et commercial, qui, dans notre pays, cantonne l'entreprise à la seule vente d'électricité. Les perspectives de changement de forme juridique d'EDF représentent donc une chance pour l'avenir : elles permettront à nos clients en France de bénéficier de toute la palette de nos savoir-faire et elles nous donneront les marges de manœuvre nécessaires pour affronter nos concurrents à armes égales.



Au cœur de cette performance financière, commerciale, technique et industrielle : les hommes et les femmes du groupe EDF, leur professionnalisme, leur engagement, leur éthique. Mobiliser les hommes et conduire le changement sont une seule et même chose : en France, où EDF vit une transformation profonde, la multiplication des rencontres internes et des forums réunissant les équipes EDF et leurs clients a fortement marqué l'année et contribué à faire partager par un nombre croissant d'agents une vision et des objectifs communs. Dans le monde, le groupe EDF, constitué en

quelques années, prend forme et consistance et 167 000 personnes se sentent fières d'y participer, comme en témoigne le succès interne de l'adoption du nom d'EDF Energy au Royaume-Uni. À travers les équipes transversales de métiers notamment, les coopérations se développent et nul dans notre Groupe, où qu'il se trouve dans le monde, n'est isolé face à un problème. Partout nos équipes partagent des valeurs d'engagement envers les clients, de responsabilité environnementale et sociétale, avec la volonté commune d'apporter leur contribution au développement durable de l'humanité.

Au terme de 2003, le groupe EDF est en phase avec les attentes de ses clients. Il a gagné des marges de liberté financière, porteuses des profits à venir et propres à soutenir le règlement du problème des retraites, le soutien de sa politique commerciale et la construction de son futur industriel. Notre fierté commune est d'avoir accompli cette trajectoire de progrès dans la plus grande fidélité à notre culture de service public, qui constitue, dans notre métier, un atout essentiel pour l'avenir.

François Roussey

Président d'Electricité de France