

Stratégie de Groupe

Croissance, rentabilité, responsabilité

Sur un marché de plus en plus concurrentiel, avec l'ouverture à 70 % du marché français en 2004, la stratégie du Groupe, totalement orientée vers la satisfaction de ses clients, vise à mener de front performance économique, environnementale et sociale selon les principes du développement durable.

Un positionnement d'énergéticien intégré

Les clients d'EDF attendent des solutions performantes associant fourniture d'énergies (électricité et gaz) et services énergétiques. EDF a donc choisi un modèle d'activité d'énergéticien intégré (production, réseaux, négoce et commercialisation), élargi au gaz et aux services, tirant parti des effets d'échelle et des synergies au niveau européen.

Une gamme de métiers élargie, centrée sur l'énergie

Tout en confortant son leadership d'électricien, le Groupe se développe sur les autres métiers énergétiques indispensables à la fidélisation de ses clients en France et à la conquête de nouveaux clients en Europe :

- **négoce** : pour le leadership sur les marchés de gros européens de l'électricité et du gaz,
- **services** : avec Dalkia notamment, pour une offre complète de services énergétiques,
- **gaz** : avec, à l'horizon 2005, un besoin d'approvisionnement avoisinant 40 Gm³,
- **marché du local** : avec le Projet Collectivités.

Cinq pays prioritaires

- **France** : marché historique, 32,2 millions de sites clients* (27 millions de clients)**,
- **Allemagne** : l'accès à un marché à fort potentiel et l'accès au gaz via EnBW,
- **Grande-Bretagne** : l'un des marchés les plus libéralisés d'Europe,
- **Italie** : un marché électrique aux prix élevés et l'accès au gaz via Edison,
- **Espagne** : un premier pas avec l'entrée d'EnBW dans Hidrocantabrico.

La préparation de relais de croissance

Outre ces cinq pays qui concentrent plus de 80 % de son activité, le Groupe détient des actifs ciblés en Europe continentale. La consolidation de ses positions fournit au Groupe de futurs relais de croissance. Hors d'Europe, le Groupe valorise ses actifs et développe des projets rentables (production indépendante, électrification, solutions énergétiques pour les milieux urbains).

Priorité à la valorisation des actifs

Après une première période d'investissements visant à élargir la base géographique et la base de métiers, le Groupe entreprend de valoriser les actifs ainsi constitués, afin d'accroître durablement sa rentabilité.

* Les sites sont définis comme des points de livraison.

** Sont définies comme clients les personnes physiques ou morales ayant contracté avec EDF pour un ou plusieurs de leurs sites.

L'engagement pour un développement durable

Les valeurs de responsabilité et de solidarité du service public en France trouvent une expression nouvelle à l'échelle du monde dans l'action du Groupe en faveur du développement durable. EDF a publié ses engagements dans un Agenda 21 en 2001. L'année 2002 marque un nouvel élan avec l'application de cette politique.

Des axes d'action prioritaires

Le Groupe oriente particulièrement son action sur les axes suivants :

- **La sécurité des personnes et la sûreté des installations,**
- **L'efficacité énergétique,** pour les clients comme pour ses installations,
- **La recherche de solutions propres pour la ville,**
- **L'investissement décuplé dans les énergies renouvelables,** avec la volonté d'être un leader mondial du domaine. Objectif : 20 à 30 % de la part de marché de l'éolien en France à l'horizon 2005,
- **L'accès à l'électricité pour tous,** par réseaux ou par systèmes décentralisés, **des solutions pour les clients en difficulté,** l'électricité étant un produit de première nécessité,
- **La recherche sur les déchets nucléaires à haute activité** (2 % des déchets nucléaires) pour laquelle le Groupe s'investit aux côtés du CEA et de l'ANDRA.*

Transparence et responsabilité

Le Groupe assume ses responsabilités et entend rendre compte de son action, avec :

- **des indicateurs développement durable**,**
- **le dialogue avec les parties prenantes :** forum sur Internet, rencontres d'ONG***, enquêtes d'opinion, «stakeholders session» en préparation,
- **le programme de certification ISO 14001.** Objectif : toutes les entités auront été auditées et annexées au Certificat du Groupe en 2004.

L'efficacité dans la mise en œuvre

Le Groupe s'est doté d'une direction du développement durable, qui anime 11 réseaux thématiques d'expertise et organise des revues régulières avec les directeurs des branches et des fonctions d'appui.

En 2002, la politique de développement durable a été intégrée dans les processus managériaux et des indicateurs de pilotage définis pour chaque branche. Les projets et les offres sont progressivement passés au crible de ces engagements.

La mobilisation de tout le personnel

Pour faire partager par tous les valeurs et les objectifs du développement durable, le Groupe mène un important effort de communication interne.

Un concours interne récompensant les initiatives a été lancé sous le nom « Les trophées du développement durable ».

L'engagement du management

En juin, un colloque sur le développement durable a réuni à Paris 500 dirigeants et managers du Groupe. Le Président F. Roussely y a demandé la définition par branche d'une quinzaine d'indicateurs de performance dans les trois domaines du développement durable (économie, environnement, social) et la tenue d'une réunion des parties prenantes de l'activité du Groupe.

* ANDRA : Agence Nationale pour la Gestion des Déchets Radioactifs

** Un guide des indicateurs développement durable est joint à ce rapport

*** ONG : Organisations Non Gouvernementales