



Informations sur les tendances

12

12.1 L'amélioration de la performance : programme « Excellence Opérationnelle »	198
12.2 Évolution des prix de marché de l'électricité en janvier-février 2010	198

12.1

L'amélioration de la performance : programme « Excellence Opérationnelle »

Mis en œuvre depuis 2008, le programme « Excellence Opérationnelle » vise à améliorer de façon continue et pérenne la performance du Groupe dans toutes ses dimensions (métiers, financière, responsabilité sociale et environnementale) :

- le programme « Excellence Opérationnelle » ne vise pas seulement la maîtrise des charges d'exploitation, mais aussi à améliorer la marge brute (par exemple en améliorant la disponibilité des centrales de production et l'optimisation amont/aval) ;
- il vise à augmenter l'excédent brut d'exploitation en améliorant l'efficacité des processus opérationnels de production (par exemple les arrêts de tranche et les opérations de maintenance), de commercialisation (par exemple le traitement des demandes des clients), et de distribution (par exemple le traitement des demandes des fournisseurs d'électricité et les opérations de maintenance) ;

- il vise par ailleurs à accélérer les projets de coopération dans les domaines des achats, des systèmes d'information et de l'immobilier ainsi que les synergies entre les entités du Groupe.

Il a pour objectif pour la période 2008-2010 de réaliser un gain de 1 milliard d'euros sur l'excédent brut d'exploitation du Groupe de 2010 par rapport à celui de 2007. Ce gain devrait provenir pour deux tiers des activités en France et pour un tiers de l'international.

Les gains obtenus en 2008 sont de 285 millions d'euros auxquels s'ajoutent 395 millions d'euros en 2009. Ils sont conformes aux attentes du Groupe.

La quasi-totalité des entités et filiales du Groupe déploient leur programme. À fin 2009, plus de 800 projets de transformation de processus ont été engagés. L'avancement des projets est différencié en fonction de la complexité et de la profondeur des transformations à conduire dans les processus opérationnels.

12.2

Évolution des prix de marché de l'électricité en janvier-février 2010

Les prix du jour pour le lendemain (*spot*) de l'électricité sur les deux premiers mois de l'année 2010 se sont négociés, en moyenne et en base, à 49,7 euros/MWh en France (-6,9 euros/MWh par rapport aux deux premiers mois de l'année 2009), 53,1 euros/MWh en Allemagne (+0,4 euro/MWh) et 42 euros/MWh en Angleterre (-15,8 euros/MWh). Des températures exceptionnellement froides ont entraîné une hausse de la consommation française d'électricité, particulièrement thermosensible, par rapport à la même période en 2009, alors que l'hiver 2009 avait déjà été froid. Toutefois, les prix français ont suivi la baisse des prix en Europe, en bénéficiant notamment d'importations d'Angleterre, de Belgique et d'Espagne.

Les prix à terme anglais ont chuté par rapport aux prix français et allemands qui sont restés relativement stables. Les prix des contrats annuels base se sont négociés en moyenne à 51,2 euros/MWh en France (+0,1 euro/MWh),

49,2 euros/MWh en Allemagne (-1 euro/MWh) et 44,5 euros/MWh en Angleterre (-7,3 euros/MWh). Ils ont clôturé le mois de février à respectivement 50, 47,5 et 42,1 euros/MWh.

La baisse des prix anglais fait suite à la baisse des prix du gaz (-21 % par rapport aux deux premiers mois de 2009 à 42,7 livres sterling/therm). En revanche, les prix du pétrole ont fortement progressé par rapport aux deux premiers mois de 2009 (+69 % à 75,9 dollars/bl), ainsi que, dans une moindre mesure, les prix du charbon (+15 % à 96,5 dollars/t) et du CO₂ (+14 % à 13,1 euros/t). L'impact de la hausse des commodités énergétiques sur les prix français et allemand a été compensé par la baisse du dollar par rapport à l'euro (-7 % par rapport aux deux premiers mois de 2009 à 0,715) et par une perception par les acteurs de marché d'un équilibre offre-demande détendu à moyen terme en France et en Allemagne.