

# [Analyse du groupe industriel **EDF]**



RAYNAUD Lucie

Master 2 Chargé d'Etudes Economiques et  
Marketing

UFR Droit - Université de Pau et des Pays  
de l'Adour

[2008]

## **Introduction**

« L'avenir est un choix de tous les jours » revendique le slogan actuel d'EDF. Le paysage énergétique d'aujourd'hui a beaucoup changé depuis quelques années. Le groupe évoluait auparavant dans un monde sans réchauffement climatique, sans développement durable, sans crainte de pénurie de ressources fossiles et sans mondialisation. EDF doit donc faire face à tous ces nouveaux changements environnementaux pour rester leader en matière de production et de distribution d'électricité.

EDF est le premier électricien en France et le premier producteur d'électricité nucléaire au monde. Il est un leader incontesté en Europe. Le 1<sup>er</sup> juillet 2007 marque un tournant définitif dans le paysage énergétique français et européen. A partir de cette date l'entreprise a totalement ouvert son marché à la concurrence.

Pour affronter la concurrence, EDF possède des atouts non négligeables. Le groupe dispose du premier parc de production et du premier portefeuille de clientèle en Europe. De plus, il est bien implanté au Royaume-Uni, en Allemagne et en Italie. EDF est présent partout dans le monde à travers ses filiales et ses bureaux de représentation. Ces éléments lui confèrent un poids important dans le secteur de l'énergie.

Au-delà, d'être un producteur et un fournisseur d'électricité, EDF assure aussi un rôle de service public. Cette dimension reste effective aux jours d'aujourd'hui avec le contrat de service public signé avec l'Etat en 2005. L'engagement à travers ce document porte sur plusieurs axes : l'environnement, la sécurité industrielle, la proximité et les services dédiés aux particuliers et aussi sur la qualité d'approvisionnement en électricité de la France.

**Cette présente analyse de groupe permet de mettre en avant les forces et les faiblesses de ce groupe mondialement reconnu ainsi que les opportunités et les menaces auxquelles il est confronté quotidiennement.**

Le rapport s'articulera autour des chiffres-clés du groupe, de son histoire, de ses activités, de ses concurrents, de ses implantations géographiques, de son actualité et de ses stratégies.

## **Sommaire**

<b>1. Des chiffres-clés en hausse malgré des effectifs réduits.....</b>	<b>5</b>
1.1 Un chiffre d'affaires en constante hausse.....	5
1.2 Des effectifs en baisse depuis 2002.....	6
1.3 Des clients présents dans le monde entier.....	7
<b>2. EDF : une histoire récente.....</b>	<b>9</b>
2.1 EDF : fruit de la loi de la nationalisation de 1946.....	9
2.2 Organisation du groupe.....	10
<b>3. EDF : premier producteur en France et premier producteur d'électricité nucléaire mondial.....</b>	<b>11</b>
3.1 Des activités dans l'électricité diverses et variées.....	11
3.1.1 La production.....	12
3.1.2 La commercialisation.....	17
3.1.3 Les activités de négoce d'énergie.....	17
3.1.4 Le transport et la distribution.....	18
3.2 Mise en place d'une stratégie gazière au sein de groupe.....	18
3.3 Une place importante de la R&D au sein du groupe.....	19
<b>4. Des concurrents de plus en plus nombreux sur le marché.....</b>	<b>19</b>
4.1 La production.....	19
4.2 La commercialisation.....	21
<b>5. Présence de EDF partout dans le monde.....</b>	<b>23</b>
5.1 Une présence forte en Europe... ..	23
5.2 ...mais aussi dans le monde.....	26
<b>6. Forte présence du groupe dans l'actualité.....</b>	<b>27</b>
6.1 EDF se recentre sur l'Europe.....	27

<b>6.2 EDF affiche de bons résultats pour l'année 2007 malgré un lourd endettement.....</b>	<b>27</b>
<b>6.3 EDF se soucie de son image.....</b>	<b>27</b>
<b>7. Cinq principaux axes de stratégie et de développement.....</b>	<b>28</b>
<b>8. EDF : un groupe ayant de nombreuses forces mais qui doit prendre garde à ses faiblesses.....</b>	<b>29</b>
<b>Sources et bibliographie.....</b>	<b>32</b>
<b>Annexes</b>	
<b>Annexe I : Liste des fournisseurs d'électricité et de gaz.....</b>	<b>33</b>
<b>Annexe II : Articles de presse.....</b>	<b>35</b>

# 1. Des chiffres-clés en hausse malgré des effectifs réduits

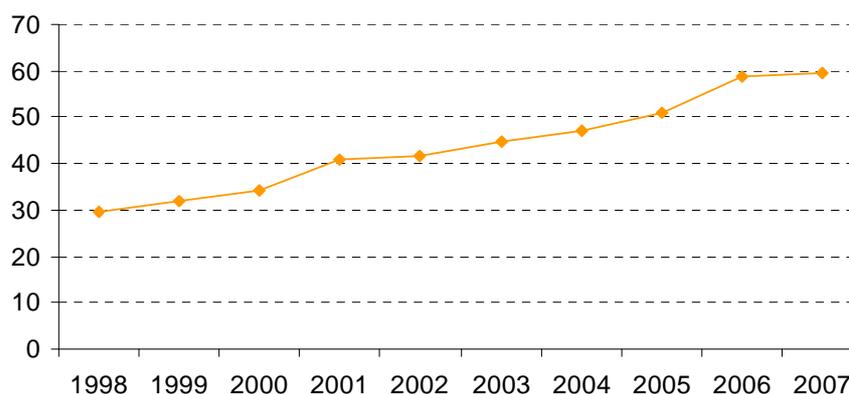
## 1.1 Un chiffre d'affaires en constante hausse

Peu affaiblie par l'ouverture du marché à la concurrence, EDF affiche en 2007 un bénéfice net de plus de 5,6 millions d'euros pour un chiffre d'affaires en hausse de 1,9 % comparé à celui de 2006 (59,6 milliards d'euros). Ce bénéfice net est supérieur aux attentes des analystes. Plusieurs explications sont avancées. :

- la France a connu un dernier trimestre 2007 très froid,
- en France, EDF a bénéficié de la hausse de ses tarifs,
- à l'étranger elle a connu un « dynamisme des activités électriques ».

En 10 ans, le chiffre d'affaires de ce groupe industriel a doublé.

**Evolution du chiffre d'affaires (en milliards d'euros)**

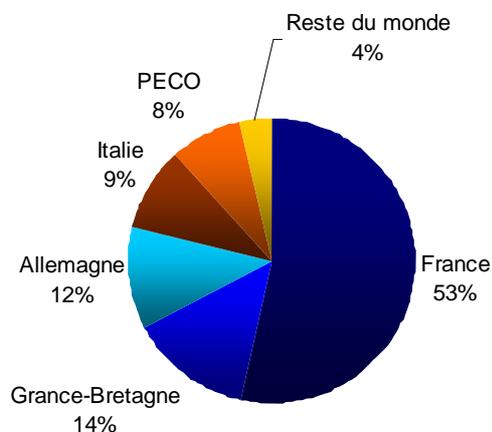


Source : EDF, rapports annuels

Cette forte croissance est en partie due au développement observé du groupe à l'international.

Le chiffre d'affaires d'EDF en France participe à hauteur de 53 % au chiffre d'affaires total du groupe. La Grande-Bretagne, l'Allemagne et l'Italie sont les trois autres pays qui contribuent le plus au chiffre d'affaires total du groupe réparti comme sur le graphique ci-dessous.

## Répartition du chiffre d'affaires groupe EDF en 2006

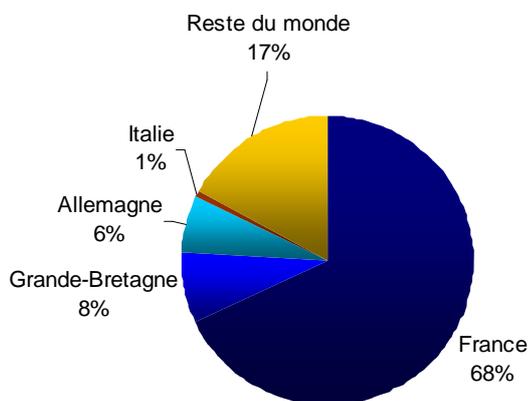


Source : EDF, rapport annuel 2006

### 1.2 Des effectifs en baisse depuis 2002

En 2006, EDF employait 156 524 salariés dans le monde dont 106 565 en France. Le groupe a accusé une baisse d'environ 9 % de ses effectifs en seulement 4 ans. En 2002, EDF comptait près de 172 000 salariés.

### Répartition des effectifs du groupe EDF dans le monde en 2006



Source : EDF, rapport annuel 2006

D'après le bilan social<sup>1</sup> 2006 d'EDF, plus de la moitié des effectifs français est dans la distribution. 36 % des salariés travaillent dans la production.

<sup>1</sup> Le bilan social du groupe est un document prévu par la loi française pour les entreprises françaises

Les trois quarts des salariés sont des hommes. Environ 45 % ont entre 45 et 55 ans, ce qui implique que dans les prochaines années EDF va devoir faire face à des départs massifs en retraite.

Plusieurs initiatives d'EDF ont été mises en place pour attirer de nouveaux collaborateurs.

La première est destinée à former de futurs managers au sein de EDF. Dans cette optique, le groupe a conclu récemment des partenariats avec trois écoles :

- la Cranfield Business School à Londres (Grande-Bretagne) ;
- l'ESCP à Paris (France) ;
- l'INSEAD à Fontainebleau (France).

Une autre initiative a été prise dans la région du Nord-Ouest. Un contrat régional a été signé entre EDF et l'ANPE afin d'augmenter le nombre de stagiaires de près de 15 % aussi bien dans la production que dans la commercialisation ou encore dans la distribution et d'en recruter un tiers à terme.

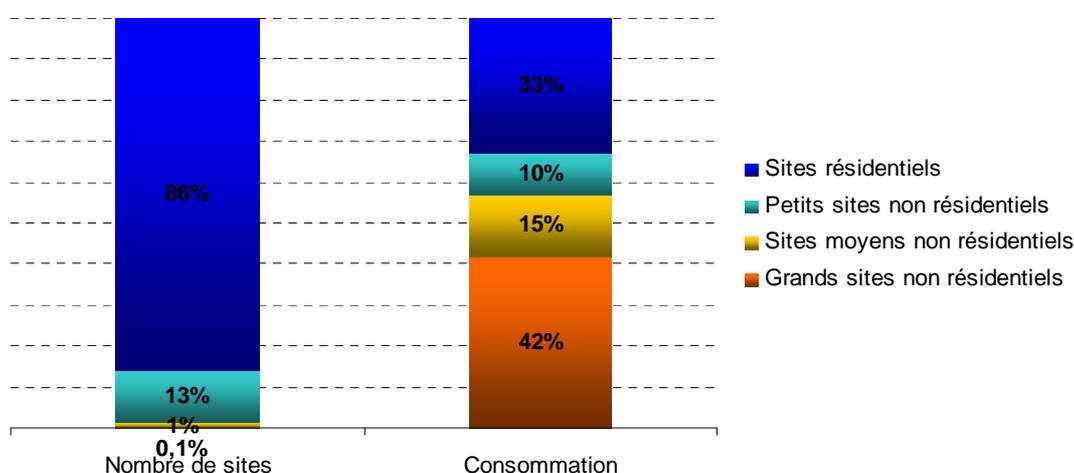
### **1.3 Des clients présents dans le monde entier**

Le groupe EDF a 37,8 millions de clients dans le monde dont 28,19 millions en France.

En France, les clients d'électricité les plus nombreux sont les sites résidentiels (88 % du nombre total de sites), mais leur poids dans la consommation d'électricité est beaucoup moins important. Les grands sites non résidentiels qui représentent seulement 0,1 % des sites en France consomment à eux seuls près de 42 % de la consommation finale.

La répartition du nombre et de la consommation correspondante des sites clients d'électricité est résumée par le graphique ci-dessous :

### Répartition de la clientèle et poids respectif du marché de l'électricité en France



Source : CRE, Observatoire des marchés de l'électricité et du gaz

- ❖ Les **sites résidentiels** correspondent à une puissance installée inférieure à 36kVA et dont la consommation annuelle est en général inférieure à 10 MWh.
- ❖ Les **petits sites non résidentiels** sont ceux ayant une puissance souscrite inférieure à 36 kVA. Ces sites correspondent au marché de masse des non résidentiels (professions libérales, artisanat...) en consommant en général moins de 0,15 GWh.
- ❖ Les **sites moyens non résidentiels** ont souscrit à une puissance comprise entre 36 et 250 kW. Ce sont des PME locales par exemple et leur consommation oscille entre 0,15 et 1 GWh.
- ❖ Les **grands sites non résidentiels** sont ceux ayant la plus grande puissance souscrite (supérieure à 250 kW). Ce sont généralement les sites industriels, les hôpitaux, les supermarchés, de grands immeubles etc. avec une consommation annuelle supérieure à 1GWh.

EDF propose des offres commerciales selon la segmentation suivante : particuliers, professionnels, entreprises, et collectivités locales.

L'ouverture du marché à la concurrence n'a eu qu'un faible impact sur le nombre de clients. En effet, le groupe a annoncé une perte de 90 000 clients particuliers en électricité mais

compensée par le gain de clients dans le gaz. Depuis l'ouverture du marché, EDF propose une offre duale : électricité et gaz.

Selon le groupe, EDF comptabilise aujourd'hui environ 60 000 clients pour le gaz. D'ici 2015, l'objectif sera d'atteindre 15 % de part de marché dans le gaz en France contre 3,5 % à l'heure actuelle.

Au niveau européen, le nombre de clients d'élève à 6 millions pour l'électricité et 500 000 pour le gaz en Allemagne. Au Royaume-Uni, EDF compte 5,5 millions de comptes clients dont 1,5 millions pour le gaz via EnBW (dont EDF détient 45,01 % des parts). En Hongrie et en Slovaquie le nombre de clients y est respectivement de 764 908 clients et de 696 000 clients. En Espagne, le groupe EDF ne vend de l'électricité qu'aux grands clients.

## **2. EDF : une histoire récente**

### **2.1 EDF : fruit de la loi de nationalisation de 1946**

EDF a été créée le 8 avril 1946 en tant qu'Établissement Public à Caractère Industriel et Commercial (EPIC) suite à la loi de nationalisation des 1 450 entreprises françaises de production, de transport et de distribution d'électricité. L'établissement propose alors un modèle social innovant basé sur l'égalité entre hommes et femmes, une grille de salaire unique ou encore la possibilité de formation interne, etc.

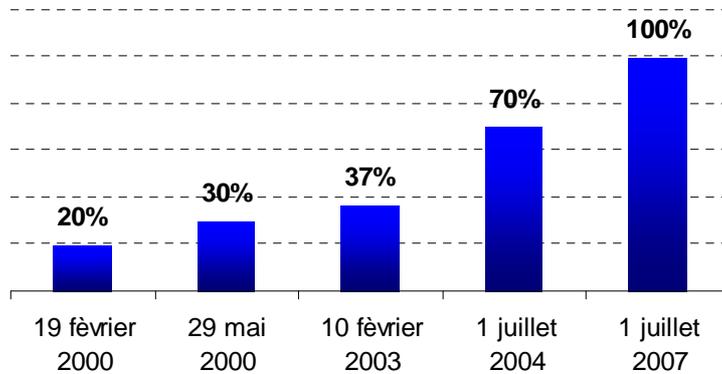
La Loi du 8 avril 1946 établi en France par Marcel Paul, ministre communiste de la Production Industrielle.instituait :

« un monopole de concession sur la distribution, permettant toutefois aux entreprises locales (régies, SICAÉ et SEM) de continuer leurs activités ;

un monopole de production pour les installations de production d'une puissance supérieure à 8 MVA (à l'exception de SNCF, les Régies, les Charbonnages de France). »

En novembre 2004, EDF change de statut pour devenir société anonyme à capitaux publics. L'ouverture du marché à la concurrence s'est effectuée progressivement de 1999 à 2007, suite à des directives européennes. La première, appliquée le 19 février 1999, concernait les sites consommant les plus grosses quantités d'électricité (>100 GWh/an). Depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2007, tous les clients d'EDF ont la possibilité de changer de fournisseur d'électricité.

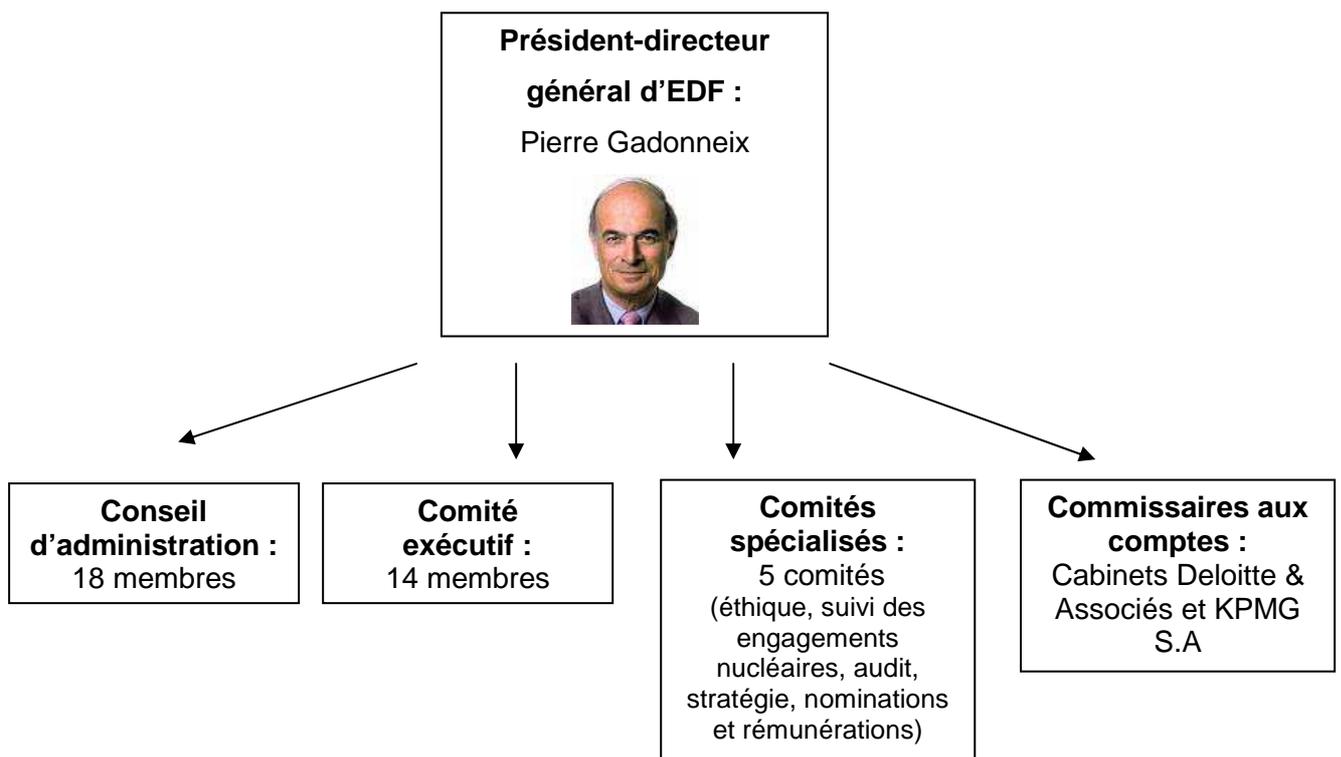
### Etapes de l'ouverture du marché à la concurrence



Source : CRE, Observatoire des marchés de l'électricité et du gaz

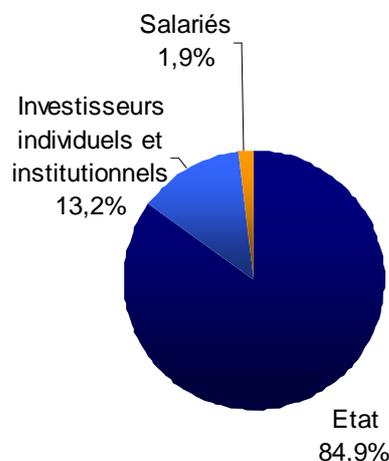
## 2.2 Organisation du groupe

La direction du groupe est composée d'un conseil d'administration, d'un comité exécutif, de comités spécialisés et de commissaires aux comptes. Pierre Gadonneix est le président général d'EDF depuis le 15 septembre 2004. De 1996 à 2004, il a été président de Gaz de France.



En 2005, EDF a ouvert son capital et a été introduite en bourse.

### Répartition du capital social d'EDF au 4 décembre 2007



Source : EDF, rapport annuel 2006

Le capital social d'EDF est en majorité détenu par l'Etat (84,9 %). Les investisseurs individuels et institutionnels représentent environ 13 % du capital et les salariés seulement 2 %.

L'action EDF est cotée sur Euronext à Paris depuis le 21 novembre 2005. Le prix de l'action actuellement se situe aux alentours de 60 €.

## 3. EDF : 1<sup>er</sup> électricien en France et 1<sup>er</sup> producteur d'électricité nucléaire mondial

### 3.1 Des activités dans l'électricité diverses et variées

EDF est la principale entreprise de production et de distribution d'électricité en France. Au niveau mondial le groupe est l'un des premiers producteurs d'électricité.

Du fait de l'ouverture du marché à la concurrence, EDF a deux types d'activités : régulées et dérégulées.

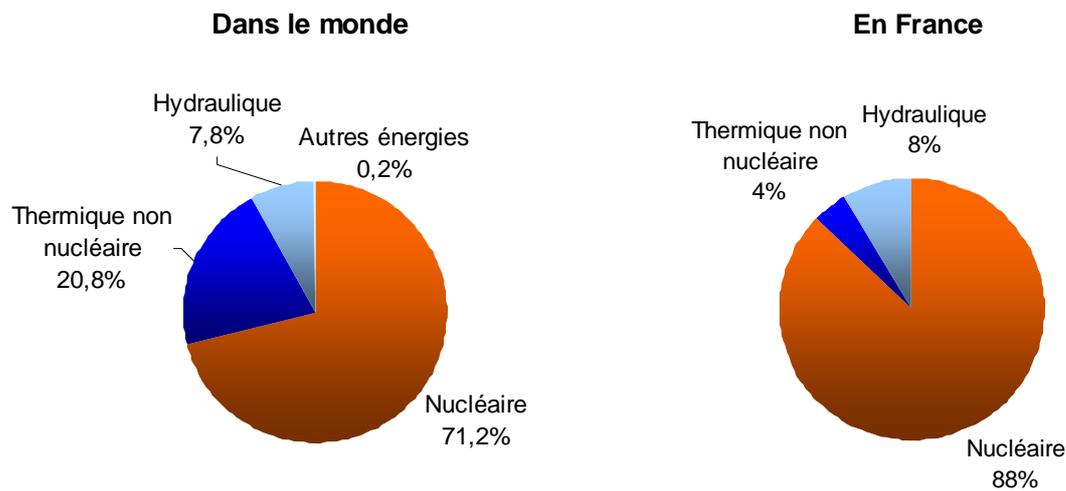
Les activités dérégulées sont la production, la commercialisation et le négoce d'énergies.

Les activités régulées sont le transport et la distribution.

### 3.1.1 La production

Le nucléaire tient une place prépondérante dans la production d'EDF en France comme à l'international. Toutefois, la production nucléaire est plus importante en France.

#### Répartition de la production d'EDF dans le monde et en France



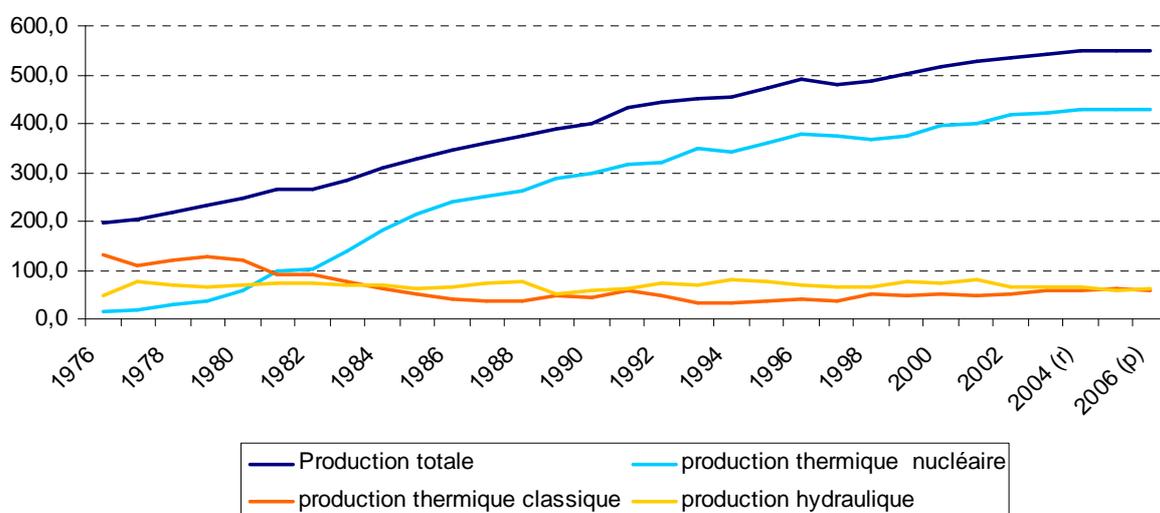
Autres énergies : éolien, solaire thermique et photovoltaïque, biomasse, géothermie

Source : EDF, rapport annuel 2006

Le particularisme de l'électricité est que c'est un bien non tangible et donc non stockable. La production d'électricité doit donc s'adapter en temps réel aux besoins de consommation des clients.

Selon l'Observatoire de l'énergie, la production totale nette d'électricité en France s'élevait en 2006 à 548,8 TWh, soit -0,2 % par rapport à 2005. 78,1 % de la production était d'origine nucléaire, 10,4% thermiques classiques, 11,1% hydrauliques et 0,4% éoliens et photovoltaïque.

## Evolution de la production d'électricité en France



P : données provisoires

R : données révisées

Source : Observatoire de l'Energie

La production nucléaire n'a cessé de croître depuis 1976. A l'inverse, les productions hydraulique et thermique classique accusent une évolution stagnante.

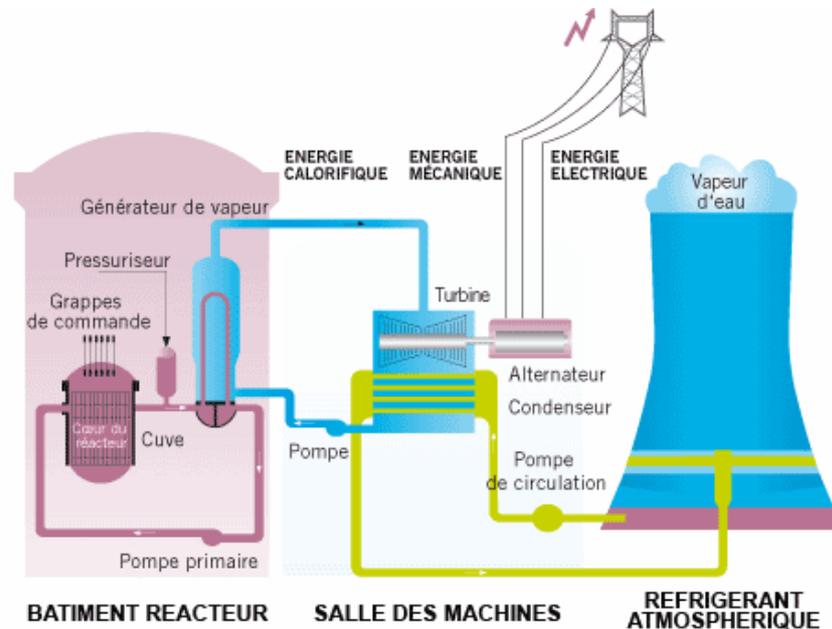
L'évolution constatée pour l'ensemble de la production française est valable pour celle de EDF puisque jusqu'alors il était le principal producteur d'électricité au niveau national.

Pour satisfaire au mieux ses clients, EDF joue sur la pluralité de ses moyens de production d'électricité. En effet, EDF produit à partir du nucléaire, de l'hydraulique, du thermique à flamme, de l'éolien, du solaire thermique et photovoltaïque, de la biomasse et de la géothermie.

### ❖ Le nucléaire

EDF est le premier producteur de nucléaire au monde. En France, EDF a un parc de production de 58 unités de production réparties sur 19 sites, ce qui permet l'indépendance énergétique de la France. Le nucléaire fonctionne comme suit :

## Fonctionnement d'une usine à production nucléaire



Source : EDF, site internet

*Fonctionnement :* une centrale à vapeur génère de la vapeur qui est obtenue en faisant chauffer de l'eau dans un réacteur nucléaire qui utilise la chaleur dégagée par la fission de noyaux d'uranium.

La plus grande réticence au nucléaire est d'un point de vue écologique. Ce moyen de production rejette des déchets radioactifs qui sont néfastes à l'environnement. Les déchets « à vie courte » qui perdent la moitié de leur radioactivité tous les 30 ans sont triés, conditionnés et stockés dans les centrales de l'ANDRA (Agence nationale pour la gestion des déchets radioactifs). Les déchets dits « à vie longue » qui perdent leur radioactivité sur des périodes supérieures à 30 ans sont transformés et entreposés dans l'usine AREVA NC de La Hague.

Il est à noter que le nucléaire est une production sans émission de gaz à effet de serre.

### ❖ Hydraulique

*Fonctionnement :* « La force motrice de l'eau est captée pour produire de l'électricité : l'eau des barrages de retenue est donc une énergie potentielle immédiatement disponible. Cette énergie sera d'autant plus grande que la hauteur de chute et le débit de l'eau seront

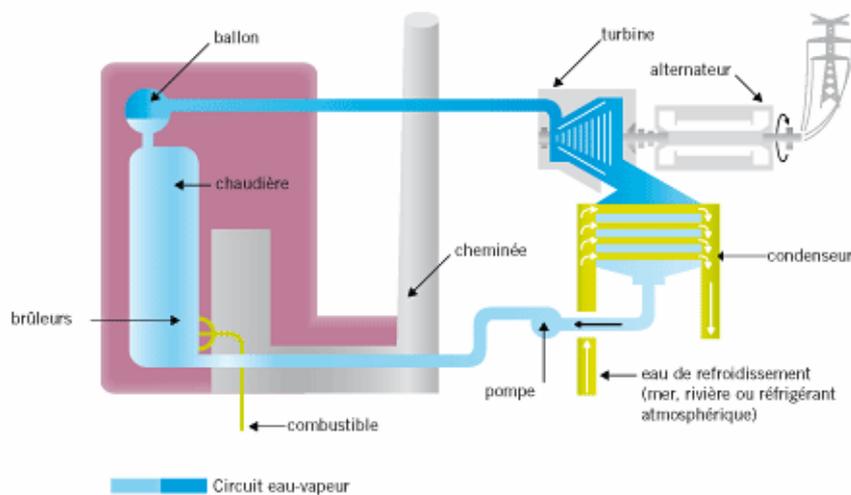
importants. Sur les grands fleuves et rivières, les centrales dites "au fil de l'eau" turbinent en continu le débit de l'eau pour produire de l'électricité. »

La production hydraulique représente 8 % de la production d'électricité d'EDF en France.

❖ Le thermique à flamme

Le thermique à flamme est le troisième moyen de production d'EDF représentant 4 % de la production d'électricité d'EDF.

**Fonctionnement d'une usine à production thermique à flamme**



Source : EDF, site internet

Plusieurs types de combustible existent : charbon, fioul ou gaz (gaz naturel ou sidérurgique).

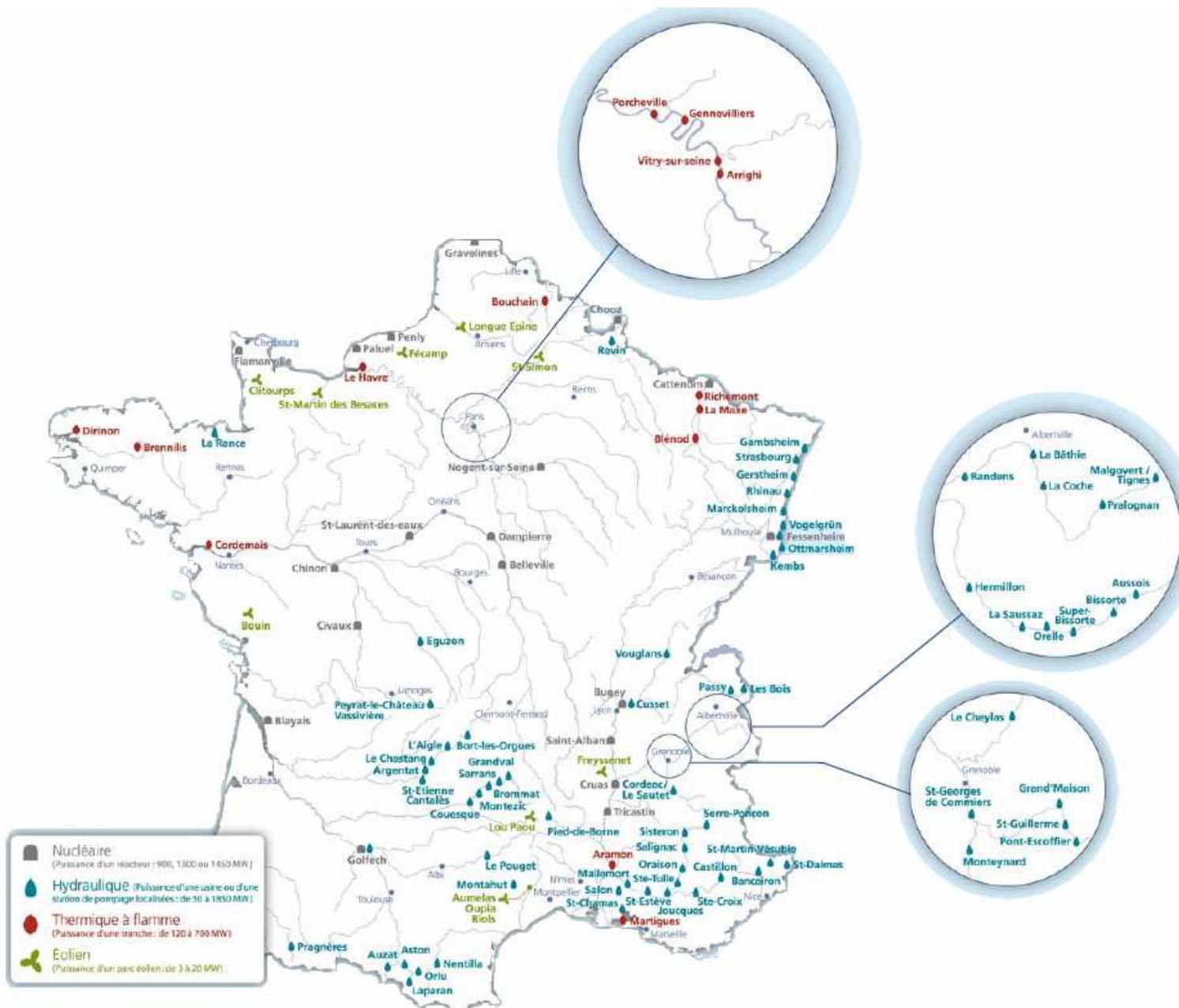
*Fonctionnement* : Le combustible est brûlé dans une chaudière, qui chauffe de l'eau pour la transformer en vapeur qui fait tourner les turbines.

C'est l'un des moyens de production d'électricité qui émet le plus de gaz à effet de serre. EDF jusqu'en 2010 vise à réduire ses émissions de 30 % à 40 %.

La production thermique à flamme permet l'ajustement nécessaire entre production et consommation d'électricité.

EDF a ses sites de production partout en France :

### Sites de production d'EDF en France



Source : EDF

Les sites de production d'électricité nucléaire sont situés un peu partout en France. Les autres moyens de production sont beaucoup plus concentrés sur certaines régions. La plupart des usines hydrauliques sont situées dans la moitié Sud et dans l'Est de la France. Au Nord-Est et au Nord-Ouest sont concentrées les usines thermiques à flamme (sauf deux se trouvant dans le Sud-Est). Enfin, l'éolien est basé dans les régions bien évidemment les plus ventées et donc se trouve dans le Nord et dans le Sud-Est.

### **3.1.2 La commercialisation**

Depuis l'ouverture du marché à la concurrence, EDF n'a plus le monopole de la commercialisation d'électricité en France mais reste le principal fournisseur.

EDF propose aujourd'hui une offre duale, c'est-à-dire électricité et gaz. Les offres sont différenciées selon le profil des clients : particuliers, professionnels, entreprises et collectivités territoriales. EDF investit aussi dans les énergies renouvelables comme l'éolien, l'hydraulique ou encore solaire.

EDF a un atout non négligeable : ses tarifs sont parmi les plus bas d'Europe. 87 % de sa production est d'origine nucléaire et son coût est inférieur à l'énergie produite à partir des ressources fossiles, dont le prix a presque été multiplié par 4 en 5 ans.

Suite à la décision du Conseil de la concurrence du 10 décembre 2007, EDF lance des appels d'offres permettant aux fournisseurs alternatifs d'électricité en France d'avoir accès à un certain volume d'électricité pour des périodes allant jusqu'à 15 ans. Ces appels d'offre vont être de l'ordre de 3 entre 2008 et 2009.

### **3.1.3 Les activités de négoce d'énergies**

L'ouverture du marché à la concurrence permet le développement des activités de négoce d'énergies.

La majorité des échanges se fait de gré à gré.

EDF Trading, filiale du groupe à Londres est l'un des leaders sur le marché européen du négoce de l'électricité, du gaz, du charbon et du pétrole.

### 3.1.4 Le transport et le distribution

RTE EDF Transport et Electricité Réseau Distribution France (ERDF) sont les deux gestionnaires de ces activités.

**RTE EDF Transport** assure les missions suivantes :

- « l'exploitation, la maintenance et le développement du réseau public,
- la sûreté du fonctionnement du système et l'ajustement de la production à la consommation,
- l'accès équitable et non discriminatoire de tous les utilisateurs au réseau de transport d'électricité ».

**ERDF** est le gestionnaire du réseau de distribution d'électricité en France. Cette filiale d'EDF est une société anonyme à conseil de surveillance et directoire. Les missions opérationnelles de ERDF sont exercées conjointement avec la filiale de Gaz de France.

Il assure le développement, l'exploitation, la maintenance et des missions de service public.

Le groupe est aussi présent à travers d'autres filiales de distribution du groupe au Royaume-Uni, en Allemagne, en Slovaquie et en Hongrie.

## 3.2 Mise en place d'une stratégie gazière au sein du groupe

Le groupe EDF est déjà présent dans le gaz à travers EDF Energy (Royaume-Uni), EnBW (Allemagne), Edison (Italie), Dalkia France et EDF SA.

Le groupe veut se positionner clairement sur le marché européen du gaz. Le groupe a déjà réservé près de 3 milliards de m<sup>3</sup> par an de capacités à long terme de transit aux Pays-Bas et en Belgique auprès des opérateurs nationaux.

Il conforte sa stratégie gazière en obtenant l'appel à projets lancé par le Port Autonome de Dunkerque c'est-à-dire l'exclusivité pour l'étude et la construction d'un terminal méthanier. De plus, le groupe a conclu deux contrats pour le projet du terminal méthanier de Gate à Rotterdam. Le premier est pour participer à l'investissement et le second pour retenir à long terme des capacités d'utilisation.

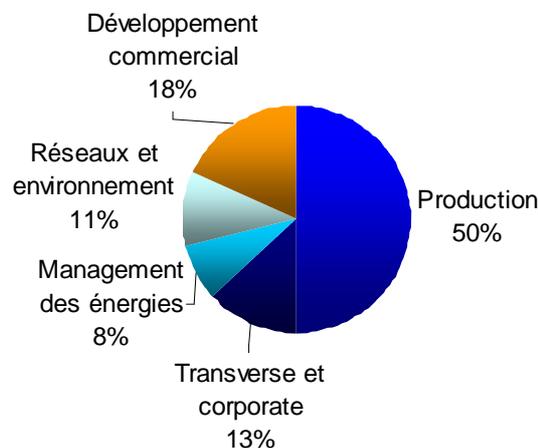
Le groupe affirme sa position sur le secteur du gaz en Europe du Nord en plus des positions qu'il développe en Europe du sud comme avec Edison (terminal méthanier de Rovigo), les gazoducs Galsi provenant d'Algérie et IGI (Interconnector Greece-Italy) provenant de Grèce.

### 3.3 Une place importante de la R&D au sein du groupe

La Recherche & le Développement au sein du groupe EDF occupe une place très importante. Plus de 2 000 personnes sont employées dans ce département. Les principaux centres de Recherche et de Développement sont EDF R&D mais aussi les centres de recherche d'Edison (Italie) et d'EnBW (Allemagne).

Le budget alloué à la Recherche et au Développement est de 389 millions d'euros. Les dépenses se répartissent comme suit :

#### Répartition des dépenses en Recherche & Développement



Source : EDF, Recherche & Développement

En 2006, plus de 377 innovations ont été brevetées. Le groupe possède 1 044 titres de propriété en France et à l'étranger.

## 4. Des concurrents de plus en plus nombreux sur le marché

Les concurrents d'EDF se situent à chaque niveau de ses activités dérégulées : production, commercialisation et négoce d'énergie.

### 4.1 La production

En France, plusieurs compagnies autres que EDF produisent de l'électricité :

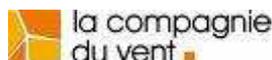
- Compagnies du **Groupe Electrabel, groupe Suez** :



La **Compagnie nationale du Rhône** (hydraulique) : société à majorité publique et dont l'actionnaire privé principal (49,95 %) est Electrabel filiale du groupe Suez. Producteur d'électricité indépendant, elle commercialise son énergie depuis avril 2001.



Electrabel, Groupe SUEZ détient 99,6 % des parts de la **SHEM**. Il commercialise une grande partie de la production dans le cadre de l'offre d'énergie verte, AlpEnergie.



La Compagnie du Vent exploite, en France, 11 parcs totalisant plus de 100 mégawatts. Elle s'est associée au groupe Electrabel, Suez en 2007.

En 2006, le chiffre d'affaires du **groupe Electrabel-Suez**, était de 13 507 millions d'euros, ce qui représente une hausse de près de 10,6 % par rapport à 2005. Le groupe représente le **5<sup>ème</sup> fournisseur européen** d'énergie et est le leader du marché de l'énergie au Bénélux.

- Compagnie du groupe **Endesa** :



**Endesa France** anciennement appelé Société nationale d'électricité et de thermique est le **3<sup>ème</sup> producteur d'électricité** en France. Les sites de production sont 4 centrales à charbon implantées sur d'anciens bassins d'houillers dans le Nord, la Lorraine, la Bourgogne et la Provence – Alpes - Côtes d'Azur.

**Endesa France** affichait un chiffre d'affaires de 1 007,7 millions d'euros en 2006. EDF une participation à hauteur de 18,75 % dans cette société. En 2006, le groupe Endesa, leader du marché d'électricité en Espagne présentait un chiffre d'affaires de 20 580 millions d'euros pour 26 758 collaborateurs.

#### - Usine d'électricité de Metz (UEM)



Établissement public à caractère industriel et commercial, **UEM** a été maintenue sous cette forme juridique lors de la nationalisation de l'électricité et du gaz en 1946. Fin 2006, le nombre de clients dépassait les 150 000 (particuliers en entreprises).

#### - Théolia



Théolia est un producteur européen indépendant d'électricité à partir des **énergies renouvelables** (principalement éolien). Théolia annonce pour 2007 un chiffre d'affaires record de 306 millions d'euros.

#### - Poweo



Poweo actuellement fournisseur d'électricité et gaz en France, construit une centrale à cycle combiné (gaz et vapeur) qui entrera en fonction en janvier 2009.

## 4.2 La commercialisation

Concernant la commercialisation d'électricité, beaucoup plus de concurrents sont sur le marché. La Commission de Régulation de l'Energie édite une liste non exhaustive<sup>2</sup> des principaux fournisseurs d'électricité et de gaz en France qui permet d'avoir un aperçu du marché. Ces fournisseurs sont référencés selon la taille des clients auxquels ils s'adressent. Il est possible, en effet de distinguer plusieurs « tailles » :

---

<sup>2</sup> Liste disponible en Annexe I : les fournisseurs d'électricité

<b>ÉLECTRICITÉ</b>	<i>puissance souscrite en kVA</i>	<b>GAZ NATUREL</b>	<i>consommation annuelle de gaz naturel</i>
<b>petits clients</b> (commerçants, artisans, professions libérales, gestionnaires d'immeubles, PME)	inférieure à 36 kVA	<b>petits clients</b> (commerçants, artisans, professions libérales, gestionnaires d'immeubles, PME)	consommation inférieure à 300 MWh / an (pour information : 1 MWh = 1.000 kWh)
<b>clients moyens</b> (PME-PMI)	comprise entre 36 et 250 kVA	<b>clients moyens</b> (PME-PMI)	consommation comprise entre 300 et 5.000 MWh / an
<b>grands clients</b> (entreprises industrielles)	supérieure à 250 kVA	<b>grands clients</b> (entreprises industrielles)	consommation supérieure à 5.000 MWh / an

Source : CRE, liste des fournisseurs

La CRE référence 22 fournisseurs d'électricité et 16 fournisseurs de gaz en France. La plupart sont des fournisseurs pour moyens et grands clients. Seulement 8 sont inscrits pour les petits clients (EDF, Poweo, Direct Energie, Alterna, Electrabel, Enercoop, Gaz de France et GEC Sources d'énergie) pour l'électricité.

Beaucoup de sites internet ne listent qu'une dizaine de fournisseurs d'électricité seulement. Ces sites sont soit des sites à titre informatif soit à titre comparatif sur les fournisseurs du marché.

Les principaux concurrents d'EDF sont les grands groupes qui par l'intermédiaire de leurs filiales produisent l'électricité en France : groupe Endesa, groupe Electrabel.

Mais de nouveaux fournisseurs d'électricité sont apparus sur le marché avec l'ouverture du marché à la concurrence, par exemple Poweo ou encore Direct Energie.

Depuis le début 2008, Poweo a décroché 13 000 nouveaux clients résidentiels. Mais des sondages montrent le désintérêt des clients actuels à vouloir changer de fournisseur d'électricité. Une des raisons est notamment la méconnaissance des fournisseurs alternatifs et le fait que les consommateurs restent chez EDF par habitude.

EDF a un autre avantage compétitif sur ses concurrents car il offre des tarifs réglementés fixés par l'Etat qui sont censés être plus bas que les prix du marché. Certains des concurrents offrent tout de même des prix jusqu'à 5 % inférieurs aux prix de marché.

Un autre avantage pour le groupe, est que jusqu'à la loi du 10 janvier 2008, les clients ne pouvaient plus revenir en arrière après avoir changé de fournisseurs d'électricité, les usagers du groupe étaient réticents à un quelconque changement. La possibilité actuelle de changer de fournisseur et de pouvoir revenir en arrière si besoin, est envisageable jusqu'en 2010.

«Cela devrait favoriser la confiance des consommateurs qui pourront changer en ayant la possibilité de revenir au tarif», se félicite Philippe de Ladoucette, le président de la CRE.

Une enquête a été réalisée début janvier auprès de particuliers, de chefs d'entreprise et de maires pour le compte de la FNCCR (Fédération des collectivités locales concédantes et régies). Il en résulte que : « 97 % des clients résidentiels n'ont pas l'intention de changer de fournisseurs et ce chiffre monte à 99 % pour les élus. Seulement 3 % des chefs d'entreprise sont tentés par la concurrence. »

## 5. Présence de EDF partout dans le monde

### 5.1 Une présence forte en Europe...

EDF est partout présent en Europe à travers ses filiales.

#### Filiales et représentations d'EDF en Europe



Source : EDF, site internet

#### ❖ En Allemagne

EDF et EnBW en Allemagne exploite en commun deux mêmes centrales hydroélectriques sur le Rhin. En 2000, le groupe EDF est entré dans le capital d'EnBW.

Aujourd'hui le groupe en détient 45,01 %. Les domaines d'activité couverts par le groupe EDF sont : la production, le transport, la distribution, la commercialisation, les services énergétiques, et la négoce d'énergies.

#### ❖ En Belgique

Le groupe est présent en Belgique à travers plusieurs sociétés.

La première est EDF Belgium qui produit et commercialise de l'électricité auprès des entreprises belges.

EDF est aussi présent à travers sa filiale EDF Energies Renouvelables qui détient 20 % de participation dans le projet éolien offshore C-Power, situé au large de la côte belge.

La troisième entreprise est Dalkia Benelux qui est spécialisé dans les services énergétiques aux entreprises et aux collectivités.

EDF est donc présent en Belgique à travers les activités suivantes : production, commercialisation et services énergétiques.

#### ❖ En Espagne

Depuis bientôt 10 ans, le groupe EDF est présent en Espagne à travers sa filiale Hispaelec Energie Sa qui est spécialisée dans la commercialisation d'électricité. Actuellement une polémique a lieu en Espagne, sur l'intérêt potentiel que porterait EDF à Iberdrola deuxième groupe d'électricité espagnol. Il se dit en effet<sup>3</sup>, qu'ACS premier actionnaire d'Iberdrola aurait discuté avec EDF au sujet d'une éventuelle OPA sur le groupe espagnol.

#### ❖ En France

Le groupe EDF est aussi présent par l'intermédiaire des sociétés suivantes :

- **Cofiva** (holding) : ingénierie hydraulique ;
- **Dalkia** (34 %) : leader européen des services énergétiques aux entreprises et aux collectivités ;
- **Eco'Alternative** (société du groupe EDF) : énergies renouvelables (solaire photovoltaïque, solaire thermique et pompes à chaleur) ;
- **EDF Energies Nouvelles** (50 %) : production d'énergie verte (éolien) ;
- **E.LEASE** (70 %) : location de véhicules en longue durée (location véhicules électriques) ;
- **Electricité de Strasbourg** (88,49 %) : deuxième distributeur d'électricité en France ;
- **Everbat** (filiale) : énergies renouvelables ;
- **Hydrostadium** (filiale) : ingénierie hydraulique ;

---

<sup>3</sup> Sources : Challenges, Romandie, Reuters...

- **RTE** (filiale) : gestionnaire du réseau de transport d'électricité en France ;
- **SHEMA** (filiale) : dédiée à la petite hydraulité en métropole ;
- **SOCODEI** (filiale) : traitement et le conditionnement des déchets faiblement radioactifs ;
- **SODETREL** (filiale) : transports électriques (bus, tramway et utilitaire) ;
- **TENESOL** (50 %) : un des premiers assembleurs photovoltaïques mondiaux ;
- **TIRU** (51 %) : 3<sup>ème</sup> opérateur européen du traitement des ordures ménagères avec valorisation énergétique.

#### ❖ **En Hongrie**

Le groupe EDF a acquis en 2000, la majorité du capital (96,08 %) de la centrale de cogénération Budapesti Eromu ZRt (BE ZRt). Le groupe EDF est aussi actionnaire majoritaire (95 %) de la société DEMASZ (distribution d'énergie).

#### ❖ **En Italie**

Le groupe EDF détient 51, 58 % du capital du groupe italien Edison depuis 2001.

#### ❖ **En Pologne**

EDF est présent à travers la société EC Krakow dont il détient aujourd'hui 66,96 %.

#### ❖ **Au Royaume-Uni**

EDF possède une filiale au Royaume-Uni : EDF Energy depuis 1998 dont il détient 100 % du capital. Le groupe est aussi présent par l'intermédiaire de sa filiale de négoce : EDF Trading.

#### ❖ **En Slovaquie**

La participation à hauteur de 49 % dans la société Stredoslovenska Energetika (SSE) permet au groupe d'être implanté en Slovaquie dans le domaine de la distribution et de la commercialisation d'électricité.

Dans d'autres pays européens comme la Suisse, les Pays-Bas ou encore la Russie, le groupe EDF a des bureaux de représentation ce qui lui permet de pouvoir exercer des missions de veille ou encore d'être représenté dans ces pays là.

## 5.2 ...mais aussi dans le monde

EDF est présent dans beaucoup de pays. Les domaines couverts y sont différents. Il peut s'agir de la production (Chine, en Côte d'Ivoire, aux Etats-Unis, au Laos, au Vietnam), de la distribution (Afrique du Sud), du transport (Argentine), ou encore dans les services énergétiques (Mali). Au Brésil et au Maroc, EDF couvre plusieurs domaines. Dans le premier il est présent dans la production, la distribution et la commercialisation, et dans le second il contribue à la production et aux services énergétiques du pays. EDF est présent dans ces pays à travers différentes sociétés dont il détient des parts et par des bureaux de représentation ou encore des contrats d'ingénierie.

### Filiales et représentations d'EDF dans le monde



Source : EDF, site internet

## 6. Forte présence du groupe dans l'actualité

### 6.1 EDF se recentre sur l'Europe

- ❖ Le groupe EDF désire se recentrer sur l'Europe comme en témoigne l'actualité :
  - au **Mexique** le groupe se retire du marché,
  - en **Espagne** il signe un contrat avec Gas Natural,
  - toujours en **Espagne**, le groupe s'intéresse de très près au groupe électrique Iberdrola ce qui lui vaut une plainte pour verrouillage de son capital devant la Commission européenne par le groupe espagnol soutenu du ministre espagnol de l'Economie Pedro Solbes.

### 6.2 EDF affiche de bons résultats pour l'année 2007 malgré un lourd endettement

- ❖ EDF conforte sa place dans le développement durable. **EDF Energies renouvelables**, la filiale du groupe affiche un résultat net qui a doublé en 2007. Le chiffre d'affaires est de 592,5 millions d'euros pour 2007.
- ❖ La filiale **RTE** d'EDF a enregistré en 2007 un chiffre d'affaires de 4 126 millions d'euros (+ 1,7 % par rapport à 2006). Cette hausse est principalement due « par l'accroissement des revenus des enchères liées à l'allocation des capacités sur les lignes d'interconnexion avec les pays voisins [...] et par l'augmentation des recettes d'accès au réseau ».
- ❖ **ERDF**, filiale d'EDF a présenté fin février un résultat net de 302 millions d'euros et un chiffre d'affaires 10 808 millions d'euros (+ 0,9 % de hausse comparé à 2006).
- ❖ EDF a affirmé vouloir continuer de lourds **investissements** notamment dans « plus de dix réacteurs de troisième génération EPR dans le monde d'ici 2020, notamment dans les quatre pays déjà ciblés: Etats-Unis, Chine, Royaume-uni, Afrique du Sud. »
- ❖ **L'endettement net** du groupe a augmenté de 8,9% (16 269 millions d'euros), malgré des cessions qui ont permis de le réduire de 5 milliards d'euros en 2007.

### 6.3 EDF se soucie de son image

- ❖ EDF offre 10 000 ampoules aux restos du cœur.
- ❖ EDF a parrainé le film « Les animaux amoureux » de Laurent Charbonnier.

## 7. Cinq principaux axes de stratégie et développement

EDF a axé sa stratégie sur plusieurs axes :

- ❖ « **Conforter la compétitivité et la pérennité de son parc de production** » : l'ouverture du marché à la concurrence pousse le groupe à se rendre plus compétitif. Une des solutions pour EDF est de diversifier ses activités, et de proposer une alternative aux énergies de base comme avec les énergies renouvelables. Le groupe EDF a un important parc de production mais qui demande de lourds investissements pour la maintenance et pour à terme le renouveler.
- ❖ « **Renforcer la qualité des réseaux de transport et de distribution** » : les gestionnaires de réseaux de transport et de distribution restent affiliés à EDF. Il est donc nécessaire pour le groupe de veiller à ce que ses deux filiales fonctionnent au mieux.
- ❖ « **Fidéliser et valoriser sa large base de clients** » : suite à l'ouverture du marché à la concurrence, EDF se doit de fidéliser sa clientèle pour ne pas essuyer de pertes. Même s'il est le leader en Europe, l'ouverture du marché peut changer les données. La fidélisation de la clientèle passe notamment par des propositions plus larges concernant les produits et les services.
- ❖ « **Consolider ses positions européennes** » : EDF veut renforcer ses positions en Europe, notamment dans 4 pays en priorité (Allemagne, Royaume-Uni, Italie et France). Il veut s'affirmer non seulement en tant que fournisseur d'électricité mais aussi en tant que fournisseur de gaz. Au plan international, il désire délaisser le continent américain au profit de la Chine et de l'Europe centrale, zones à fort potentiel.
- ❖ « **Améliorer la performance opérationnelle et financière du Groupe** » : EDF est le plus endetté des énergéticiens européens. Il est donc nécessaire de stabiliser sa dette dans un premier temps qui sera permis par l'augmentation de la rentabilité opérationnelle grâce au programme « Altitude ».

## 8. EDF : un groupe ayant de nombreuses forces mais qui doit prendre garde à ses faiblesses

### Forces :

- ❖ Le groupe EDF est le **premier électricien** en France et premier producteur nucléaire dans le monde.
- ❖ Il possède un **large parc de production**. EDF peut répondre en temps réel aux fluctuations de consommation d'électricité grâce à la diversité de ses moyens de production.
- ❖ Le groupe est **présent partout** dans le monde à travers ses filiales.
- ❖ Le secteur de **l'énergie est en pleine croissance**, ce qui bénéficie au groupe. D'après l'Observatoire de l'énergie, en 2006, la production d'électricité, de gaz et de chaleur était en augmentation de près de 7,2 % par rapport en 2000.
- ❖ Les investissements du groupe se sont accrus pour atteindre 5,9 milliards d'euros en 2006. La plus forte hausse a été enregistrée en France, avec une **augmentation de près de 22 % des investissements** pour atteindre 3,8 milliards d'euros. Les investissements se traduisent notamment par la construction d'un nouveau réacteur EPR<sup>4</sup> à Flamanville, ce qui va accroître le parc de production d'EDF. De plus, EDF veut investir dans le nucléaire qui est la seule source de production thermique massive sans émission de CO<sub>2</sub> et dans les énergies renouvelables notamment dans l'éolien à travers sa filiale EDF Energies Nouvelles.
- ❖ EDF garde des **prix de revient très compétitifs** notamment dus à l'importance de sa production nucléaire et de son large parc de production. Ces arguments lui permettent de se protéger des nouveaux concurrents sur le marché.

### Faiblesses :

- ❖ Les **tarifs de vente aux clients restent réglementés**, ce qui restreint la liberté d'EDF d'agir sur ses tarifs de vente et donc de réduire sa compétitivité.

---

<sup>4</sup> EPR : European Pressurized Reactor

- ❖ EDF est le plus **endetté** des électriciens d'Europe.
- ❖ L'Etat a exigé que la **moitié des investissements soit consacrée à la France**. Le problème réside dans le fait que le groupe veut affirmer sa position européenne et il est nécessaire pour lui d'investir pour gagner des parts de marché en Europe.
- ❖ Le **démantèlement des installations nucléaires** va coûter cher au groupe et risque donc de requérir plus de fonds que prévus et d'empiéter sur les investissements.

## Opportunités :

- ❖ Le **développement durable** est une préoccupation très actuelle et intéresse de plus en plus de consommateurs. Dans un souci d'écologie et de préservation de la nature, de plus en plus de personnes souhaitent se tourner vers des énergies renouvelables. EDF a anticipé cette demande en investissant dans sa filiale EDF Energies Nouvelles. Cette dernière a enregistré une hausse d'environ 134,7 % de son bénéfice net qui était en 2007 de 51,4 millions d'euros.
- ❖ Certains spécialistes prévoient **une pénurie ou du moins une raréfaction des ressources** fossiles comme le pétrole ou le gaz naturel à moyen terme. Cet état de fait bénéficie à l'électricité qui peut être produite à partir de ressources non fossiles.
- ❖ EDF désire s'implanter comme leader européen dans le **gaz**. Il appuie sa position en concluant plusieurs contrats notamment pour garantir une capacité de réserves.

## Menaces :

- ❖ Une des principales menaces qui plane au-dessus du groupe EDF est la croissance des **autres grands groupes européens**. Les groupes comme Endesa ou encore Electrabel ont des stratégies plus ou moins similaires au groupe français. Chacun désire s'implanter comme principal fournisseur d'électricité en Europe à travers la participation dans de nombreuses filiales.



***Le groupe EDF possède de nombreux atouts pour rester leader dans le marché de l'électricité et s'affirmer dans le marché du gaz. Mais les autres groupes européens constituent une menace. EDF doit s'assurer de combler ses lacunes pour ne pas s'affaiblir.***

## Sources-bibliographie

### Articles

- ❖ « EDF a perdu 90.000 clients dans l'électricité », Challenges, [http://www.challenges.fr/20080220.CHA7821/edf\\_a\\_perdu\\_90.000\\_clients\\_dans\\_lelectricite.html](http://www.challenges.fr/20080220.CHA7821/edf_a_perdu_90.000_clients_dans_lelectricite.html)
- ❖ « L'ANPE et EDF branchent les jeunes sur le travail », 20minutes, <http://www.20minutes.fr/article/216774/Lille-L-ANPE-et-EDF-branchent-les-jeunes-sur-le-travail.php>
- ❖ « EDF : 1500 MW pour les fournisseurs alternatifs », Enerzine, <http://www.enerzine.com/687/4061+EDF-1500-MW-pour-les-fournisseurs-alternatifs+.html>
- ❖ « Gaz/electricité : une concurrence improbable à moyen terme », Que choisir, <http://www.quechoisir.org/Position.jsp;jsessionid=EC32E458A312537251273B49EFB3BEA1.tomcat2?id=Ressources:Positions:37EA4A8BBD7F7C9FC12571E00038AA32&categorie=NoeudPClassement:A24F64C2B4D59719C1256F0100348FEB&catcss=ENV401>
- ❖ « Liste des entreprises locales de distribution », Wikipedia, [http://fr.wikipedia.org/wiki/Liste\\_des\\_entreprises\\_locales\\_de\\_distribution\\_d%27%C3%A9lectricit%C3%A9\\_et\\_de\\_gaz\\_en\\_France](http://fr.wikipedia.org/wiki/Liste_des_entreprises_locales_de_distribution_d%27%C3%A9lectricit%C3%A9_et_de_gaz_en_France)
- ❖ « Liste des entreprises productrices d'électricité », Wikipedia, [http://fr.wikipedia.org/wiki/Entreprises\\_productrices\\_d%27%C3%A9lectricit%C3%A9#.C2.A0France](http://fr.wikipedia.org/wiki/Entreprises_productrices_d%27%C3%A9lectricit%C3%A9#.C2.A0France)
- ❖ « Les ratés de la concurrence sur le marché de l'énergie », Le Monde, 10/02/08, [http://www.lemonde.fr/economie/article/2008/02/20/les-rates-de-la-concurrence-sur-le-marche-de-l-energie\\_1013479\\_3234.html](http://www.lemonde.fr/economie/article/2008/02/20/les-rates-de-la-concurrence-sur-le-marche-de-l-energie_1013479_3234.html)

### Rapports d'activité

- ❖ EDF, rapports annuels
- ❖ EDF, bilan social
- ❖ CRE, rapport annuel

### Autres documents

Base de données Pégase, Ministère de l'Economie, des Finances et de l'Emploi

## Annexes

### Annexe I : Fournisseurs d'électricité et de gaz en France

#### Fournisseurs d'électricité en France

	Petits clients	Moyens clients	Grands clients
- Alterna			
- Atel énergie			
- Avenis Trading Compagnie nationale du Rhône			
- Direct énergie			
- EGL			
- Electrabel, groupe Suez			
- Endesa energia			
- Enel Trade			
- Enercoop			
- E.ON group			
- Gaz de France			
- GEC Source d'énergies			
- HEW énergies			
- Iberdola			
- KalibraXE			
- Poweo			
- Proxelia			
- La Snet			
- Sorégies			
- Sigexy			
- UEM			
- Verbund			

Source : CRE

## Fournisseurs de gaz en France

	Petits clients	Moyens clients	Grands clients
- Altergaz			
- Distrigaz SA			
- EDF			
- Electrabel, groupe Suez			
- ENI			
- E.ON group			
- Gas Natural			
- Gaz de France			
- Gaz de Paris			
- Gazprom Marketing & Trading			
- Hydro Energy			
- Iberdrola			
- Poweo			
- Soteg			
- Total Energie Gaz			
- Wingas			

Source : CRE

## Annexe II : Articles de presse

### ❖ Actualité stratégique

#### «EDF : contrat d'approvisionnement GNL avec Gas Natural

EDF a signé hier avec le groupe espagnol **Gas Natural** un contrat d'approvisionnement de Gaz Naturel Liquéfié (GNL) portant sur un volume total équivalent à 4 milliards de mètres cubes qui seront livrés, à compter d'avril 2009, à hauteur de 1 milliard de mètres cubes par an et pourront contribuer à alimenter le marché français. » (Source : *Challenges*, 14/02/08)

#### «Iberdrola porte plainte à Bruxelles contre la France

Le producteur de gaz et d'électricité Iberdrola SA a déposé une plainte auprès de la Commission européenne contre l'Etat français, estimant que la participation majoritaire de l'Etat français dans Electricité de France constitue "une protection illégale" contre une offre publique d'achat, a indiqué mercredi un responsable d'Iberdrola mercredi. [...]Au début de l'année, EdF avait indiqué qu'il avait eu des discussions avec l'actionnaire principal d'Iberdrola, Actividades de Construcción y Servicio afin d'étudier une offre publique sur le groupe espagnol. La direction d'Iberdrola avait affirmé ne pas être intéressée par un rapprochement. » (Source : *nouvelobs*, 27/02/08)

### ❖ EDF affiche de bons résultats en 2007

#### « EDF Energies Nouvelles: résultat plus que doublé en 2007

Le producteur d'énergies renouvelables, filiale à 50% d'EDF, a dégagé l'an dernier un résultat net de 51,4 millions contre 21,9 millions en 2006. Un chiffre meilleur que prévu. Pour 2008, le groupe vise un Ebitda de 200 millions contre 134,3 millions en 2007. » (Source : *La Tribune*, 25/02/08)

#### « EDF : progression de 3,3% du bénéfice de RTE

RTE, la filiale d'EDF en charge du réseau, a enregistré en 2007 un chiffre d'affaires de 4,126 Milliards d'Euros, en légère progression (+ 1,7%) par rapport à 2006. Cette hausse s'explique principalement par l'accroissement des revenus des enchères liées à l'allocation des capacités sur les lignes d'interconnexion avec les pays voisins (+ 47 ME), atteignant 388 ME en 2007, et par l'augmentation des recettes d'accès au réseau (23 ME). » (Source : *boursier.com*, 04/03/08)

#### « ERDF (distribution d'EDF) : premiers bénéficiaires

ERDF, la nouvelle filiale de distribution d'électricité (lignes à basse et moyenne tension) d'EDF, a publié pour la première fois lundi un résultat net de 302 millions d'euros, et un résultat d'exploitation de 2,151 milliards d'euros.

Le chiffre d'affaires augmente de 0,9% à 10,808 milliards d'euros, grâce notamment aux recettes des tarifs réglementés d'utilisation du réseau, payés par les fournisseurs d'électricité, ajoute ERDF (Electricité Réseau Distribution France).

"L'année 2007 a été marquée par des conditions climatiques contrastées: les températures clémentes de début d'année ont été partiellement compensées par les mois de fin d'année plus froids que la moyenne", explique ERDF. » (Source : *Les Echos*, 25/02/08)

### ❖ EDF se soucie de son image

#### « EDF offre 10 000 ampoules aux Restos du cœur

EDF et les Restos du cœur sont unis pour démontrer que faire des économies d'énergie au quotidien, « c'est très simple ». [...]Ce mardi après-midi, Marie-Pierre accueille son président départemental, Michel Guéry. Il faut dire que la journée est exceptionnelle. Les Restos reçoivent une équipe d'Électricité de France qui vient d'arriver les bras chargés d'ampoules. D'ici à la fin du mois de mars, à Rennes et dans tout le département, 10 000 lampes seront distribuées. « Nous sommes venus afin de sensibiliser les personnes à la consommation de l'énergie » explique Francis Pialot, directeur commercial ouest d'EDF. »