Assemblée Générale du 3 mai 2016

Questions écrites posées au Conseil d'administration

* *

Pour mémoire, les questions écrites, pour être recevables, doivent être adressées au Président-Directeur Général et envoyées au siège social de la société, par lettre recommandée avec demande d'avis de réception, à compter de la disposition des documents à la consultation (le 15 avril) et au plus tard 4 jours ouvrés avant l'assemblée (le 27 avril). Elles doivent, enfin, être accompagnées d'une attestation d'inscription en compte des actions.

8 questions écrites ont été reçues, posées par 3 actionnaires.

Le texte de ces questions est résumé sans en dénaturer le sens dès lors qu'il n'est pas utile de les reprendre in extenso pour leur bonne compréhension.

Une réponse est prévue à chaque question posée, quand bien même certaines questions trouveront-elles réponse dans les exposés de l'Assemblée Générale.

L'article L. 225-108 alinéa 4 du Code de commerce permet au Conseil d'administration de répondre aux questions écrites des actionnaires sans qu'elles soient reprises en Assemblée générale dès lors qu'elles figurent sur le site internet de la société dans une rubrique consacrée aux questions-réponses.

*
* *

Quatre questions ont été posées par M. Antoine AUGÉ, Président de l'Association des Actionnaires salariés et anciens salariés du groupe ENGIE (AG2S).

La première question porte sur les adaptations de son profil prises par le Groupe à l'effet de compenser la chute des prix des commodités, dans un environnement de marché difficile qui a conduit à des dépréciations d'actifs significatives dès 2013 et plus particulièrement dans le cadre du plan de rotation d'actifs en cours.

Réponse apportée :

Le Groupe s'est mobilisé dès 2015 pour faire face à la chute des prix du pétrole en mettant en place un plan de réaction adapté au niveau de ses activités le plus directement impactées (E&P, *midstream*, GNL) via une revue des OPEX et des investissements. Le Groupe affiche d'ailleurs une résilience forte compte tenu de la diversité de ses activités. Notre génération de trésorerie reste ainsi robuste.

Aujourd'hui, la stratégie d'ENGIE est orientée vers (i) les activités peu émettrices de CO_2, (ii) les solutions intégrées pour les clients, ainsi que (iii) les activités de type contracté ou régulé. Cette adaptation du profil du Groupe vise clairement à réduire à terme l'exposition aux prix des commodités. Elle s'appuie sur des positions historiques de *leader* (production d'électricité à partir de gaz ou d'énergie renouvelable ; gestion d'infrastructures ; services BtoB ou en lien avec les territoires) afin de construire l'avenir.
Le plan de rotation d'actifs engagé sur la période 2016-2018 (15 milliards d'euros) vise à accroître la part des activités contractées et / ou régulées en vue d'atteindre 85% dans l'EBITDA Groupe à l'horizon 2018 (70% en 2015). Ce plan implique une revue stratégique des activités (i) de production d'électricité *merchant* et (ii) d'Exploration - Production.

La deuxième question porte sur les critères qui ont présidé au choix des deux premières transactions déjà signées en matière de rotation d'actifs (production aux USA, centrales charbon en Indonésie et en Inde), ainsi que sur bilan de l'acquisition d'International Power.

Réponse apportée :

Les critères de choix qui ont présidé au choix des deux premières cessions sont d'ordre (i) stratégique et (ii) financier.

Stratégique tout d'abord, car elles illustrent les choix faits par ENGIE : avec la cession de 10 GW de capacité de production électrique aux Etats-Unis, il s'agit de diminuer notre exposition aux prix de marché ; avec la cession de 3 GW de capacité de production en Indonésie et en Inde, il s'agit de diminuer notre production à partir de charbon : au total, ces deux transactions y contribuent à hauteur de 20 %. Elles illustrent également la rapidité d'exécution de notre nouvelle stratégie.

Financier ensuite, car ces transactions se font dans de bonnes conditions, permettant une réduction de la dette nette consolidée de 5,5 milliards d'euros, tandis que la dilution sur le résultat net récurrent sera limitée. Elles permettent ainsi d'améliorer les agrégats financiers et le profil de risque du Groupe.

Le bilan de l'acquisition d'IP est (i) une accélération du développement du Groupe à l'international : il est désormais présent dans 70 pays, avec des positions fortes dans des régions en développement comme l'Amérique latine, le Moyen-Orient, l'Asie ; (ii) une capacité accrue à travailler en partenariat sur des projets de développement avec de grands partenaires internationaux (ex : Mitsui).

Les importantes synergies attendues de l'opération IP ont été délivrées ; l'EBITDA de l'activité internationale (BEI) était de 2,5 milliards d'euros en 2010, pour atteindre 3,6 milliards en 2015. Cette progression de 1,1 milliard entre 2010 et 2015 tient compte des variations de périmètre (et notamment IP) ainsi que de la croissance organique. Ainsi, malgré les cessions, des conditions hydrologiques défavorables et des effets de change négatifs, notamment au Brésil en 2015, les activités du Groupe à l'international ont enregistré une croissance de l'EBITDA de 44% entre 2010 et 2015, effet notamment de l'acquisition d'IP, alors même que la dette portée par ces activités a été considérablement réduite.

Un acteur qui mettrait le développement de ses activités d'Exploration – Production au cœur de sa stratégie pourrait considérer la situation actuelle des cours du pétrole et du gaz comme une fenêtre d'opportunité pour se développer. En revanche, ENGIE a fait le choix de réduire son exposition aux prix des commodités, dont le pétrole, et n'a pas l'intention de se renforcer dans ce domaine mais plutôt de mener une revue stratégique de ses activités existantes.

La troisième question porte sur l'analyse faite par ENGIE et les orientations prises dans le plan de transformation 2016-2018 eu égard (i) aux problèmes majeurs auxquels devra faire face le secteur nucléaire, (ii) aux premiers signes de déception liés à la pérennité du « gaz de schiste » qui font craindre que les ENR ne seront pas au rendez-vous suffisamment tôt pour répondre à la demande de court et moyen terme et (iii) au fait que l'indispensable complémentarité entre les ENR intermittentes et le stockage d'énergie n'en est qu'à ses premiers balbutiements.

Réponse apportée :

ENGIE est un acteur de référence dans le développement des énergies renouvelables. Le Groupe détient des positions solides dans différentes technologies matures telles que l'éolien, l'hydraulique mais aussi le solaire avec l'acquisition en 2015 de Solairedirect.

Dans cette dernière filière à fort potentiel, le Groupe se fixe d'importantes ambitions de croissance à un horizon de 3 à 5 ans. Le Groupe vise un déploiement massif du solaire centralisé (le solaire à grande échelle devant économiquement devenir compétitif dans de nombreux marchés sans subventions (cf. l'appel d'offres remporté au Mexique en avril à 48 USD/MWh) ainsi que de la production décentralisée au plus près des consommateurs finaux.

En parallèle, le Groupe a pleinement conscience de la problématique d'intermittence des ENR et de la complémentarité avec la production à partir de gaz et les technologies de stockage. Par conséquent, ENGIE souhaite anticiper les technologies de rupture et se préparer à un horizon de temps plus lointain (>5 ans) avec des technologies (i) de production de gaz verts, ou renouvelables, à grande échelle (biogaz, hydrogène), et (ii) de stockage d'énergie compétitif, dans une logique de complémentarité croissante entre les énergies et les réseaux (chaîne de l'hydrogène, cogénération, *power-to-gas*).

La quatrième question porte sur les messages et les modalités d'actions envisagés par ENGIE pour maintenir, voire dépasser l'objectif de 3 % d'actionnaires salariés, en particulier sur l'exercice 2016.

Réponse apportée :

A fin mars 2016, 2.7% du capital d'ENGIE est détenu par des actionnaires salariés. Ce taux est le résultat d'une politique volontariste, illustrée par les dernières opérations Link 2014 et ORS 2015, destinées à favoriser le sentiment d'appartenance des salariés au Groupe et les associer plus étroitement à son développement.

Le grand prix FAS (Fédération Française des Associations d'Actionnaires Salariés et Anciens Salariés) de l'actionnariat salarié remporté par le Groupe en 2015 témoigne de son engagement en la matière.

Le 2 novembre 2016, au terme de la période d'acquisition du Plan mondial d'Attribution Gratuite d'Actions de l'année 2012, ce seront par ailleurs environ 70.000 salariés (dans les pays où le plan prévoyait une période d'acquisition de 4 ans) qui recevront 2 millions de titres ENGIE selon les conditions fixées par le règlement de ce Plan.

Pour poursuivre cette politique, il est proposé dans le cadre des 23e, 24e et 29e résolutions de renouveler les autorisations conférées au Conseil d'administration à l'effet de procéder à de nouvelles opérations d'actionnariat salarié et d'attribution d'actions à l'ensemble des salariés.

Une question a été posée par M. Victor FREMAUX, actionnaire individuel et Président de l'Association des Agents et Citoyens Actionnaires d'EDF et GDF (ACA).

L'actionnaire demande combien de temps ENGIE pourra résister à la baisse de son cours de bourse eu égard aux risques d'OPA hostile ou de faillite.

Réponse apportée :

Le marché dans son ensemble est confronté au ralentissement de la croissance économique mondiale et à l'affaiblissement du cours des matières premières.

Les *Utilities* intégrées – à savoir les entreprises présentes sur l'ensemble de la chaine de valeur de l'énergie de la production à la vente en passant par le transport et la distribution – souffrent particulièrement de la baisse du prix du pétrole et de l'électricité, due notamment à l'excès de capacités de production par rapport à la consommation.

Sur la période, la performance d'ENGIE est meilleure que celle des autres opérateurs de la plaque de cuivre européenne à savoir EDF et les allemands E.ON et RWE du fait notamment d'un portefeuille d'activités plus diversifié et international. Les opérateurs des pays méditerranéens – ENEL, IBERDROLA et GAS NATURAL – bénéficient de prix de l'électricité plus élevés.

Trois questions ont été posées par M. Jean-Paul ESCOFFIER, Président de l'Association de Défense des Actionnaires Salariés du groupe ENGIE (A.D.A.S).

En préambule, l'ADAS a souligné que la procédure de nomination d'un administrateur indépendant conduit les actionnaires davantage à entériner une proposition du Conseil d'administration. L'ADAS propose que les actionnaires puissent voter et donc exprimer leur choix pour un administrateur indépendant sur proposition d'au moins deux candidats.

Réponse apportée :

Il est de la responsabilité du Conseil d'administration de soumettre au vote des actionnaires les candidats qui lui paraissent le mieux répondre aux enjeux auxquels doit faire face la société. Ainsi, la sélection des deux candidats proposés, Fabrice Brégier et Sir Peter Ricketts, est le fruit d'un travail approfondi de présélection parmi une quarantaine de candidats par le Comité des Nominations et des rémunérations assisté d'un externe spécialisé dans ce domaine, puis d'un débat en Conseil qui a décidé à l'unanimité de proposer ces deux candidatures.

La première question porte sur l'identité des salariés et mandataires sociaux bénéficiaires d'attributions gratuites d'actions en faveur de certains salariés et mandataires sociaux des sociétés du groupe ENGIE (à l'exception des mandataires sociaux de la Société ENGIE

Réponse apportée :

Sont bénéficiaires de ces plans annuels environ 7.000 salariés dans tous les pays où le Groupe est présent, parmi lesquels figurent les cadres dirigeants, les cadres supérieurs et les hauts potentiels pour la moitié environ du nombre de bénéficiaires et, pour l'autre moitié, de collaborateurs méritantes, toutes catégories confondues, ayant apporté une contribution importante au cours de l'exercice considéré, dont techniciens, agents administratifs, etc. Les dirigeants mandataires sociaux d'ENGIE sont exclus de ces plans.

La deuxième question porte sur le montant des jetons de présence perçus par chacun des administrateurs concernés en 2015

Réponse apportée :

Le montant individuel des jetons de présences versés aux administrateurs au titre de 2015 figure page 142 du Document de Référence.

Le Conseil d'Administration du 11 décembre 2013, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, a décidé, avec effet au 1er janvier 2014 et sans modification de l'enveloppe globale fixée à 1,4 million d'euros en 2008, d'actualiser le mode de répartition des jetons de présence conformément à la recommandation de l'article 21.1 du Code Afep-Medef qui prévoit que le mode de répartition doit comporter une part variable prépondérante.

La troisième question porte sur le montant des jetons de présence perçus par chacun des administrateurs concernés en 2016

Réponse apportée :

Les jetons de présence comportant une part fixe et une rémunération variable prépondérante qui est fonction de la participation effective des administrateurs au Conseil et aux Comités, le montant des jetons de présence pour 2016 ne peut être calculé qu'en fin d'année, une fois que toutes les réunions se seront tenues.

*
* *

Paris, le 3 mai 2016

Le Conseil d'administration