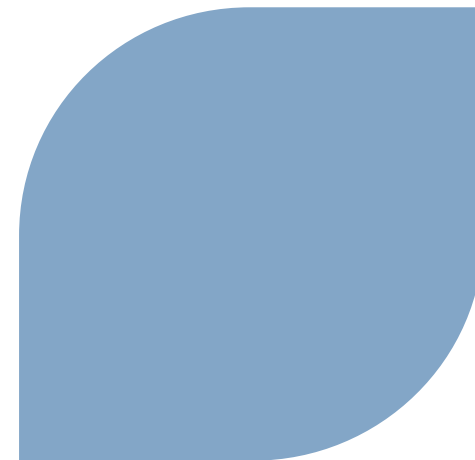




***Améliorer la performance du groupe dans
les énergies nucléaire et renouvelables***

Luc Oursel, Président du Directoire

Pierre Aubouin, Directeur Général Adjoint, en charge des Finances

Benjamin Fremaux, Directeur de la Stratégie et des Fusions-Acquisitions,
Secrétaire du Directoire

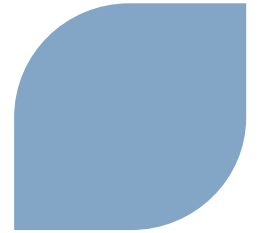
Paris, 13 décembre 2011



► Introduction

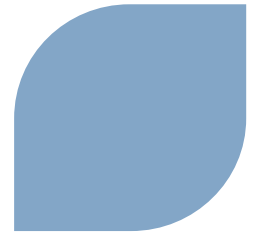
- AREVA croit en l'avenir des énergies nucléaire et renouvelables
- AREVA consolide son leadership
- AREVA s'engage à améliorer sa performance
- Perspectives financières
- Conclusion

Introduction



- ▶ **Au cours des années 2000, AREVA s'est engagé dans un programme d'investissements ambitieux pour :**
 - ◆ Assurer la pérennité et développer l'ensemble de ses activités
 - ◆ Répondre aux besoins de ses clients
 - ◆ Adopter et promouvoir les standards de sûreté et de sécurité les plus élevés
- ▶ **L'accident de Fukushima et la crise financière questionnent les projections sur le marché énergétique**
 - ◆ Part dans le mix énergétique et rythme de montée en puissance du nucléaire
 - ◆ Rythme de croissance des énergies renouvelables
- ▶ **Dans ce contexte, AREVA a lancé une revue exhaustive de l'ensemble de ses activités, de leurs perspectives et des moyens associés**
 - ◆ Processus étalé sur 5 mois depuis la nomination du nouveau Directoire
 - ◆ Revue de la stratégie sur la période 2012-2016
 - ◆ Priorité absolue à la sûreté et la sécurité

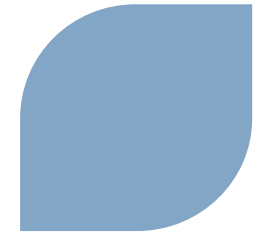
Performance économique 2007-2011



- ▶ **Dégradation de l'excédent brut d'exploitation sur la période**
- ▶ **Programme d'investissements de 10 milliards d'euros sur la période***
 - ◆ Autofinancé par les opérations à hauteur de 33 %
 - ◆ Solde financé par un important programme de cessions, une augmentation de capital et de l'endettement
- ▶ **Cash flow opérationnel libre négatif depuis 2006**

*Hors acquisition des titres AREVA NP

Perspectives financières 2011



Carnet de commandes	c. 44 Mds€
Chiffre d'affaires	> 8,9 Mds€
EBE	> 890 M€ > 240 M€ Hors effets Siemens*
Cash Flow opérationnel libre	> - 1,8 Md€ Hors effets Siemens** > - 2,9 Mds€

Dotations aux provisions identifiées pour la clôture au 31 décembre 2011

- ▶ 1,46 Md€ de perte de valeur des actifs miniers issus de l'acquisition d'UraMin en 2007
- ▶ 800 M€ de dotations aux provisions pour risques et charges susceptibles de se dénouer en décaissements futurs (dont 150 M€ relatifs au projet OL3)
- ▶ 100 M€ de dépréciations d'actifs immobilisés relatifs à des installations industrielles (perspectives de plan de charge revues à la baisse)

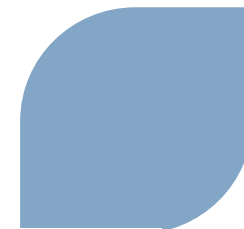
» Résultat opérationnel compris entre - 1,4 Md€ et - 1,6 Md€

Données à périmètre constant

* Pénalité de 648 M€ reçue de Siemens

** Pénalité de 648 M€ reçue de Siemens et acquisition des titres d'AREVA NP pour 1 679M€

Perte de valeur des actifs miniers issus d'UraMin



Rappels

- ▶ Provision pour perte de valeur de 426 M€ constituée en 2010
- ▶ Mentions dans les annexes aux comptes consolidés au 31 décembre 2010 et au 30 juin 2011 relatives aux ressources du gisement de Trekkopje
- ▶ Interprétation des résultats d'analyses sur Trekkopje en cours à la date d'arrêté des comptes au 30 juin 2011

» Dotation aux provisions identifiée pour la clôture au 31 décembre 2011 : perte de valeur supplémentaire de 1,46 Md€ des actifs incorporels et corporels immobilisés au titre des projets miniers issus de l'acquisition d'UraMin en 2007 (Trekkopje, Bakouma, Ryst Kuil) ramenant la valeur nette comptable des actifs immobilisés à 410 M€

Evolution des hypothèses des tests de perte de valeur depuis le 30 juin 2011

- ▶ Révision défavorable (i) du niveau des ressources du gisement de Trekkopje de 46,2 ktU à 26,0 ktU et (ii) des hypothèses de coût de production, à l'issue de l'interprétation des analyses techniques menées
- ▶ Ajustements de l'équilibre offre-demande et évolution à la baisse des anticipations de prix futurs sur le marché de l'uranium naturel et décision de report de la mise en production des 3 projets miniers issus de l'acquisition d'UraMin (Trekkopje, Bakouma et Ryst Kuil)
- ▶ La révision du plan minier des gisements concernés sur la base des éléments

Sommaire



► Introduction

► **AREVA croit en l'avenir des énergies nucléaire et renouvelables**

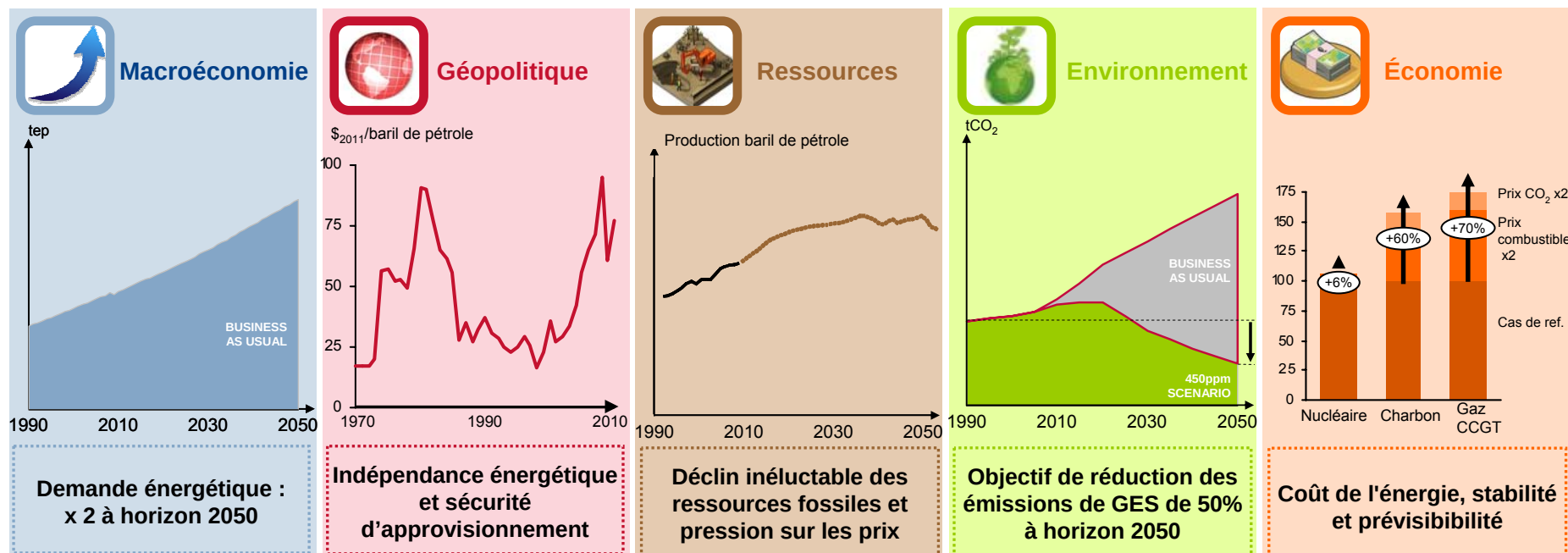
► AREVA consolide son leadership

► AREVA s'engage à améliorer sa performance

► Perspectives financières

► Conclusion

Marché de l'énergie : une croissance annoncée

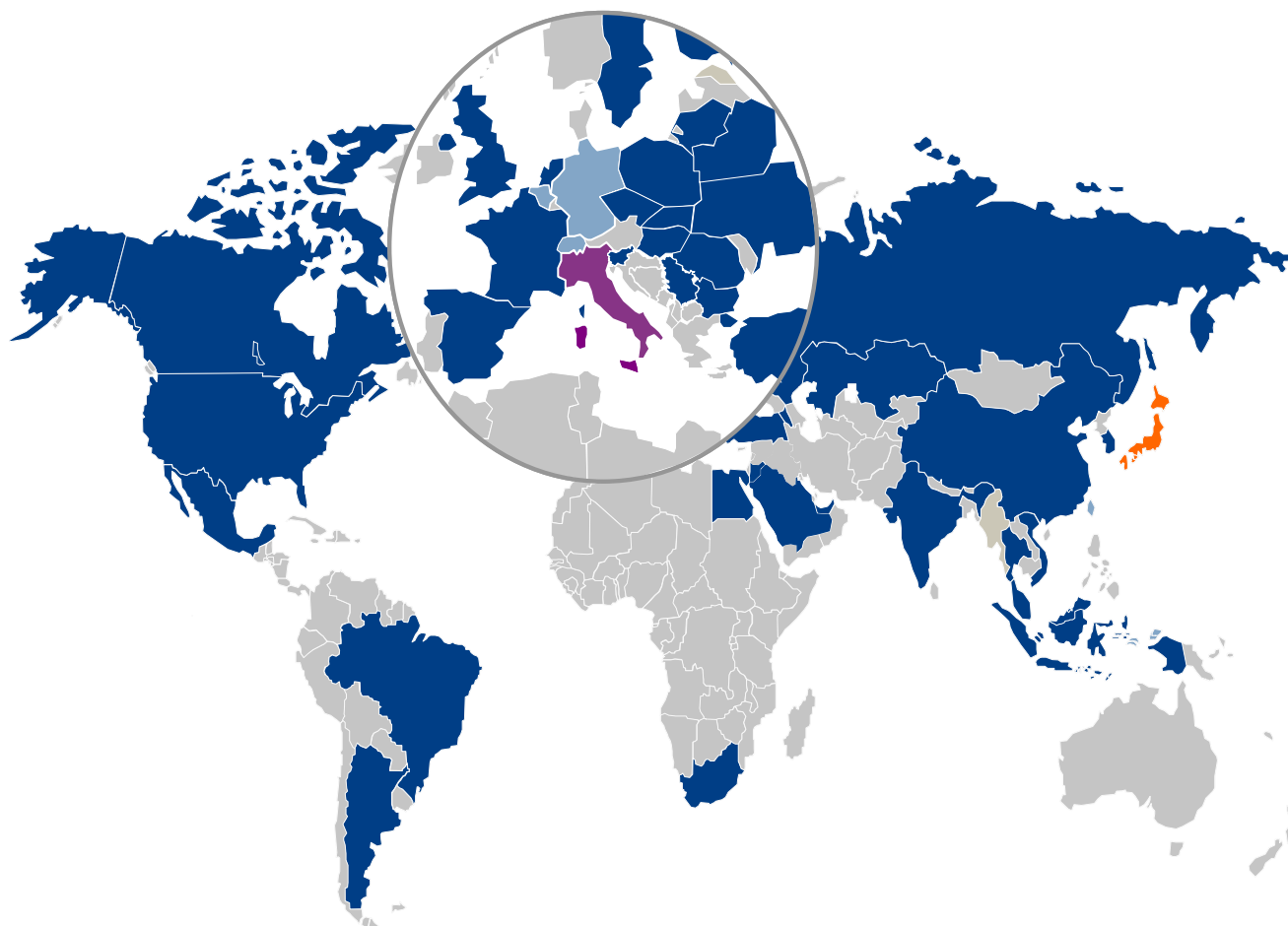


WEO 2011 Scénario 2009 - 2035	Demande primaire mondiale en énergie*	+ 1,3 % / an
	Demande en énergie nucléaire*	+ 2,1 % / an
	Demande en énergies renouvelables*	+ 2,5 % / an

Source : AIE ETP scénario de référence 2010, UNFCC, CERA 2009

*en Mds tep

Confirmation des grands programmes nucléaires



Allemagne : impact des décisions gouvernementales



Décision de sortie du nucléaire après mars 2011

- ▶ En 2010, 17 réacteurs fournissaient 23 % de l'électricité
- ▶ Le gouvernement a requis en 2011 la fermeture immédiate de 8 centrales et l'arrêt graduel de 9 réacteurs de 2015 à 2022
- ▶ Accélération du programme dans les énergies renouvelables
- ▶ Recours croissant au charbon et au gaz importé / hausse prévisible des émissions de CO₂

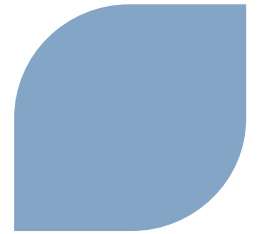
Situation des électriciens nucléaires

- ▶ Pertes opérationnelles estimées* liées à la fermeture immédiate de 8 réacteurs : 22 Mds€
- ▶ Réductions d'effectifs (ex : E.ON jusqu'à 11 000 personnes) et réorganisations annoncées
- ▶ Besoin d'opérer jusqu'à la fin de vie des réacteurs et de mettre en place une stratégie de démantèlement

Allemagne :
6 % du carnet de commandes AREVA

*source: banque LBBW - données estimées pour E.ON, RWE, EnBW, Vattenfall

Japon : point de situation



Situation au 12 décembre 2011

- ▶ Approvisionnement électrique très complexe et très coûteux
- ▶ 45 centrales à l'arrêt
- ▶ Arrêt de construction de 2 centrales

Perspectives 2012

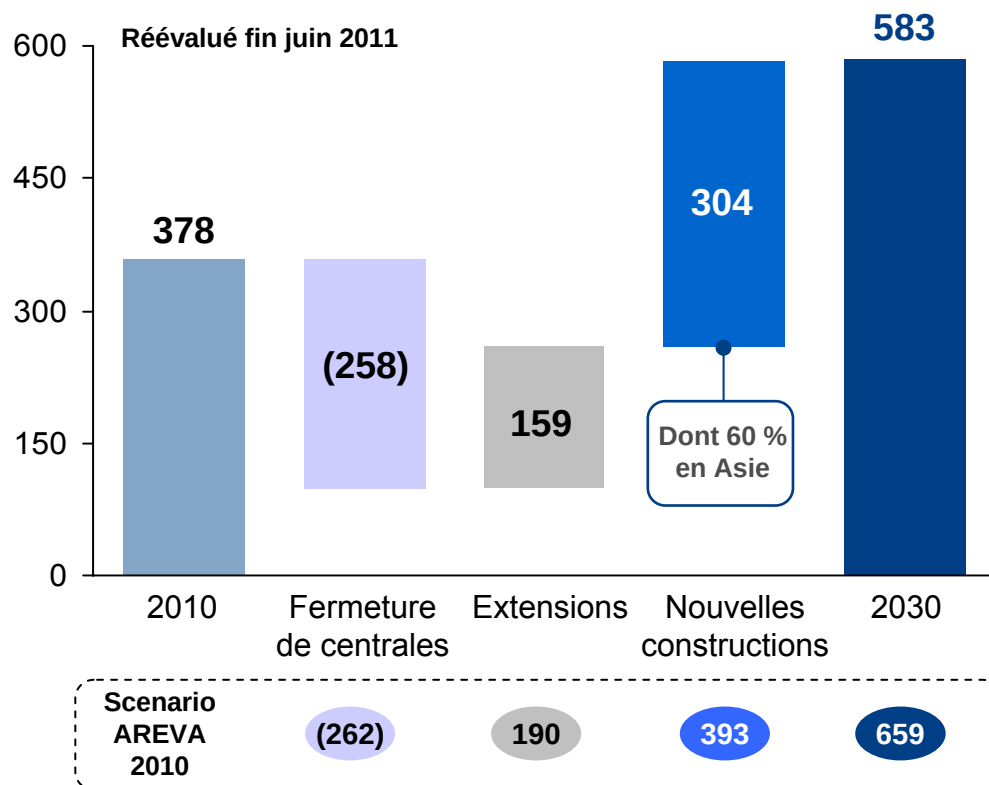
- ▶ Débat de politique énergétique qui devrait confirmer le programme nucléaire
- ▶ Examens complémentaires de sûreté préalables au redémarrage de centrales au 2nd semestre 2012
- ▶ Point de situation sur le site de Fukushima-Daiichi : après la sortie de la phase d'urgence, décontamination du site

Japon :
12 % du carnet de commandes AREVA

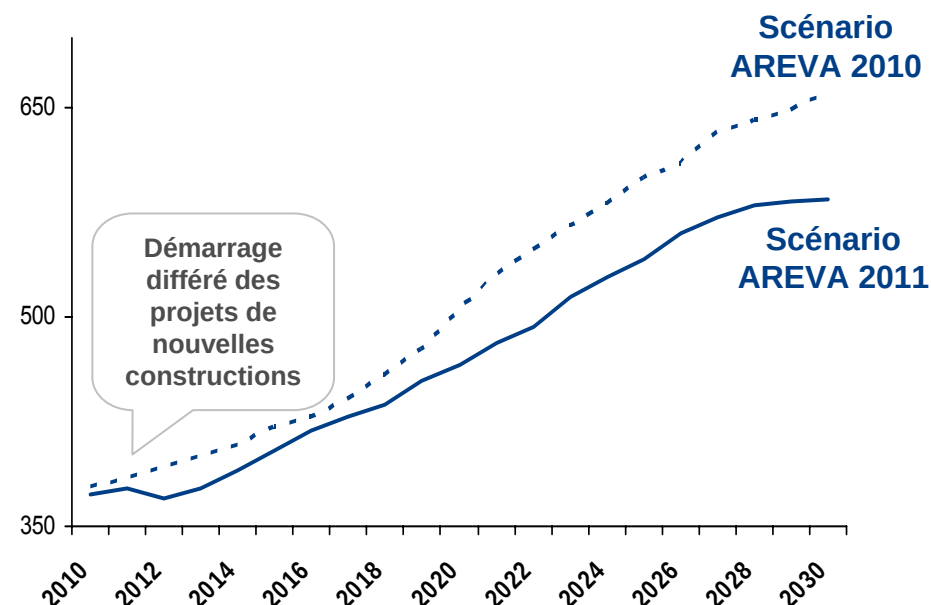
Scénario nucléaire : croissance différée de la capacité installée



Scénario AREVA 2011 (GWe)



Evolution de la base installée mondiale (GWe)

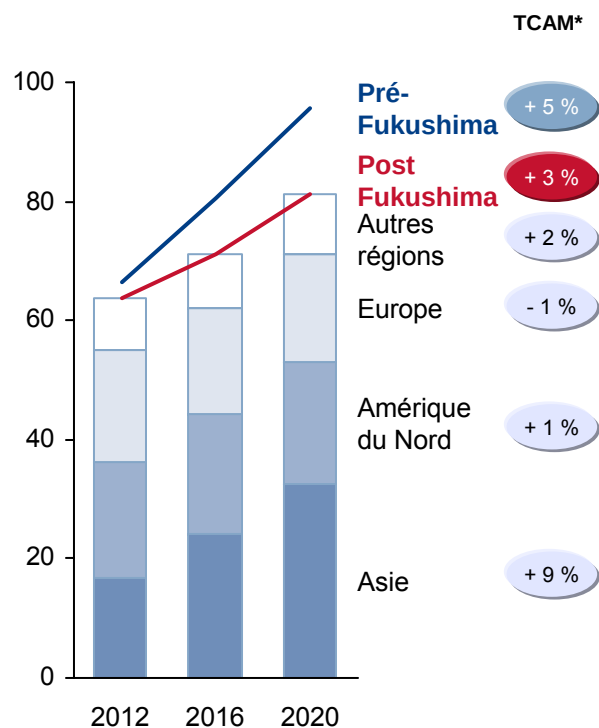


**Croissance de la capacité installée :
+ 2,2 % en moyenne par an à horizon 2030**

Marchés du cycle : décalage des commandes à court-terme

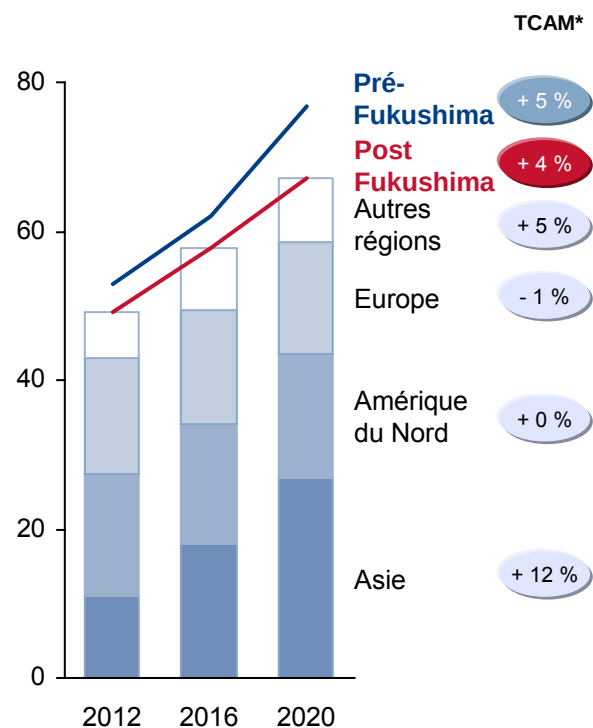


Demande d'uranium (ktU)

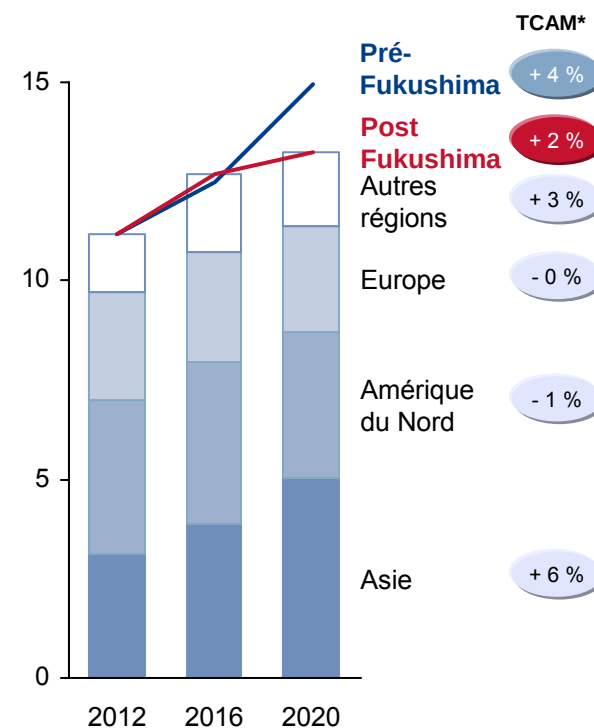


Source: AREVA

Demande d'enrichissement (MUTS)



Demande de combustible (ktML)



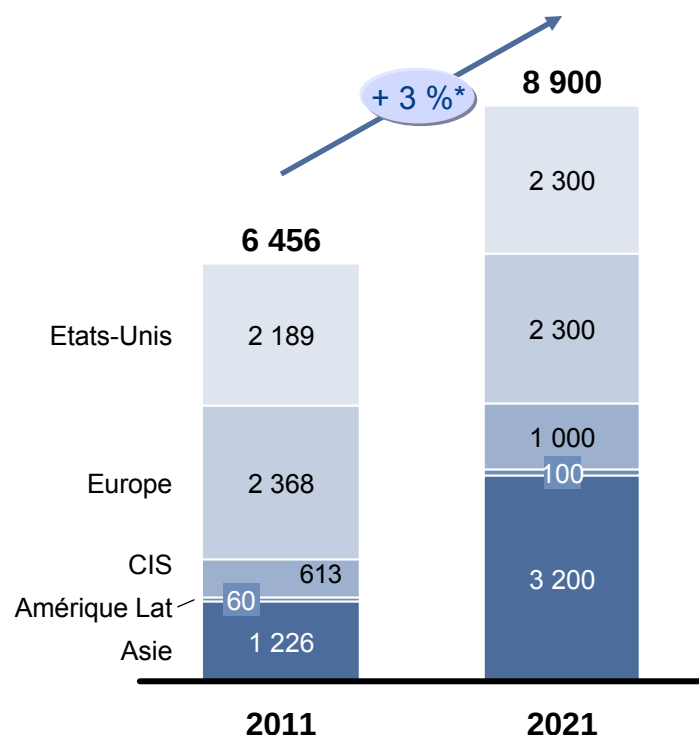
Asie : principal moteur de croissance de la demande

Europe : recul de la demande sur la période

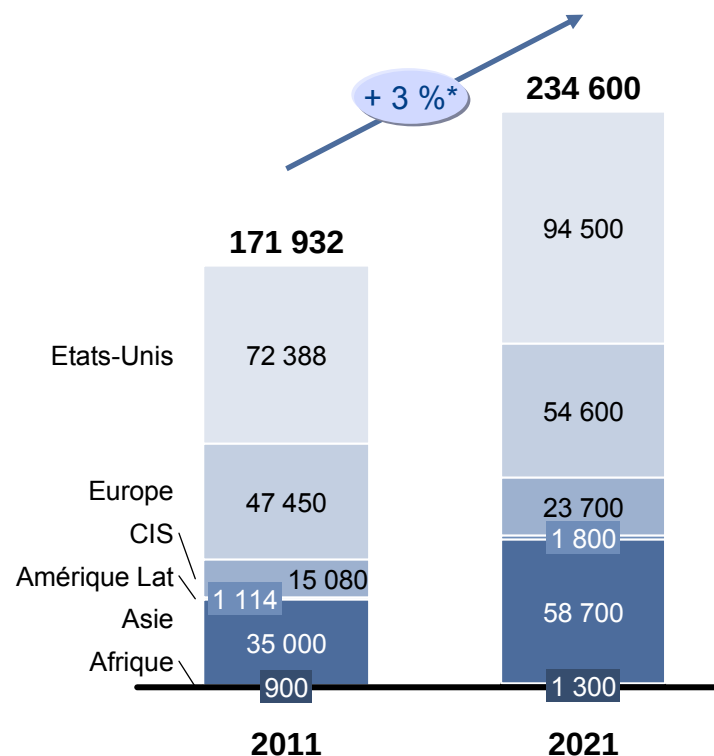
*Taux de croissance annuel moyen

Gestion des combustibles usés : un marché en croissance

Déchargement de combustibles usés par
région (tML/an)



Stock de combustibles usés par région
(tML)



Source: AREVA



Le niveau des stocks de combustibles usés en piscine nécessite la mise en oeuvre de solutions de recyclage ou d'entreposage à sec

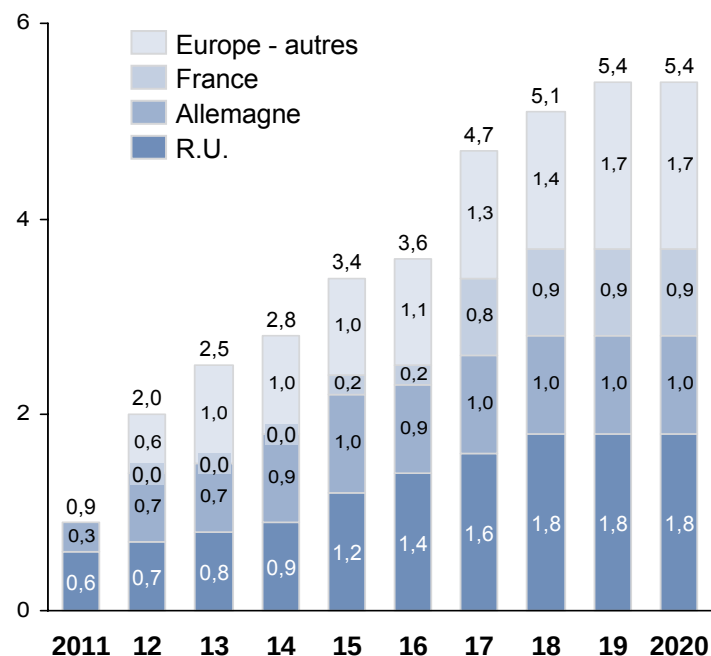
* Taux de croissance annuel moyen

Energies renouvelables : croissance accélérée



Le marché de l'éolien offshore se concentrera sur le R.U., l'Allemagne et la France

Additions annuelles à la base installée en Europe
2011-2020 (GW) – Scénario de référence

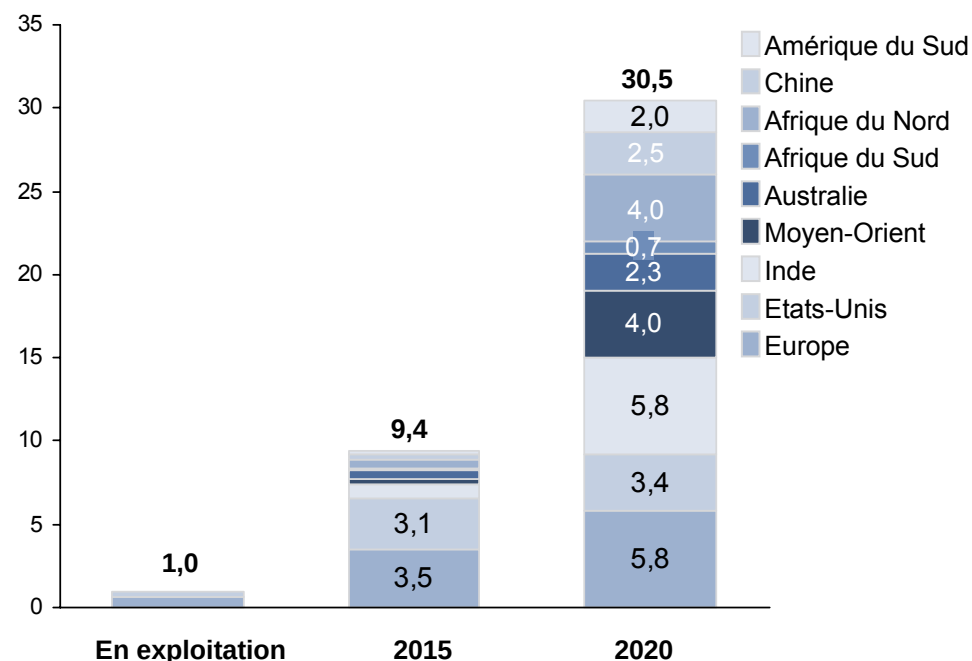


Source : Boston Consulting Group

» Une moyenne de 3,6 GW installés
par an en Europe entre 2011 et 2020

Le marché mondial accessible au solaire de concentration pourrait atteindre 30 GW en 2020

Capacité installée (GW)



» Scénario de référence : 30 GW installés
dans le monde en 2020

Sommaire



- ▶ Introduction
- ▶ AREVA croit en l'avenir des énergies nucléaire et renouvelables
- ▶ **AREVA consolide son leadership**
- ▶ AREVA s'engage à améliorer sa performance
- ▶ Perspectives financières
- ▶ Conclusion

Sûreté : clé de voûte du développement d'AREVA



Sûreté de nos clients



AREVA
Safety Alliance

Appuyer les électriciens en démontrant et renforçant la sûreté de leurs installations

Sûreté de nos opérations



Sûreté nucléaire
& radioprotection

Garantir l'exigence du plus haut niveau de sûreté tout au long de la vie des installations

Sûreté de nos produits

EPRTM

ATMEA

KERENA
by AREVA

Une gamme de réacteurs de Gen 3+ aux plus hauts standards de sûreté



AREVA
Safety Alliance

Un portefeuille de solutions au service de la sûreté



Leadership d'AREVA

- ▶ Analyse de l'accident de Fukushima
- ▶ Expertise ingénierie sûreté
- ▶ Présence mondiale auprès des électriciens pour les tests de sûreté
- ▶ Expérience de tous les types de réacteurs

Objectifs de sûreté

- ▶ Maîtrise des risques majeurs
- ▶ Robustesse de la capacité de refroidissement
- ▶ Prévention des dommages à l'environnement

Portefeuille de plus de 30 solutions de sûreté

- ▶ Analyses de sûreté (ré-évaluation des marges de sûreté en cas de séisme ou d'inondation)
- ▶ Amélioration de la sûreté des installations (systèmes de refroidissement, recombineurs d'hydrogène, systèmes de ventilation filtrée de l'enceinte)
- ▶ Procédures de sûreté (ex: procédure de gestion d'accident grave)

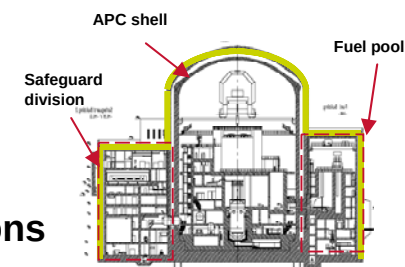
Expertise reconnue (exemples)

- ▶ CNNC (Chine) : services d'analyse et d'accompagnement des tests de sûreté
- ▶ Electriciens japonais : vente de recombineurs d'hydrogène
- ▶ Electricien américain : analyse de sûreté pour séisme et inondation

EPR et ATMEA : designs reposant sur les plus hauts standards de sûreté et de sécurité

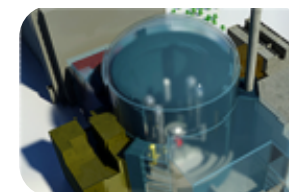
Résistance à des événements naturels ou accidentels exceptionnels

- ▶ Coque externe
- ▶ Résistance aux séismes
- ▶ Portes résistantes aux explosions et aux inondations



Résistance à la chute d'un avion commercial

- ▶ Enceinte externe dédiée protégeant les bâtiments critiques



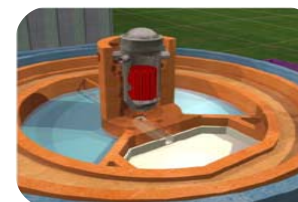
Réduction du risque d'accident grave avec fusion du cœur

- ▶ Trains de refroidissement indépendants et séparés physiquement
- ▶ Générateurs diesel de secours dans 2 endroits distincts



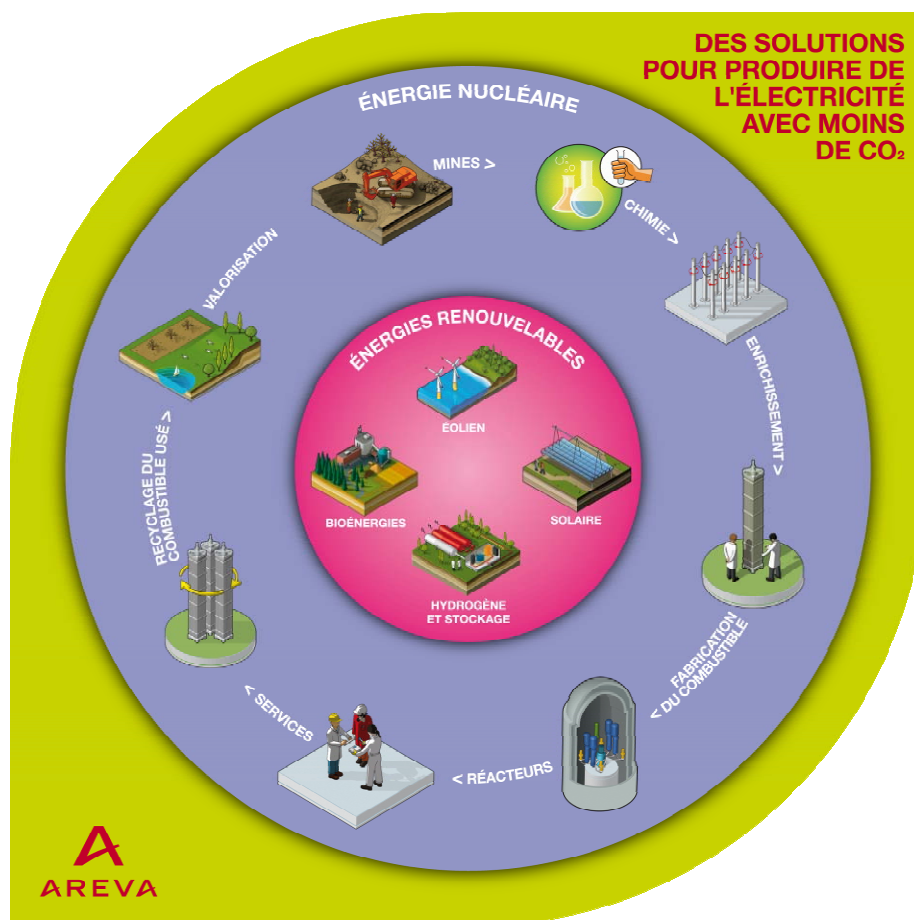
Absence d'impact sur les populations autour des sites en cas d'accident grave

- ▶ Core catcher : récupération du corium



Conçus en tirant les enseignements des accidents nucléaires, ils auraient résisté à Fukushima

Nucléaire et renouvelables : une offre cohérente



- Complémentarité des énergies nucléaire et renouvelables
- 2 marchés en croissance
- Nucléaire : valeur ajoutée confirmée du modèle intégré

Commandes : 5 années de chiffre d'affaires en carnet

Carnet de commandes
à fin septembre 2011

En valeur

En nombre d'années
de chiffre d'affaires 2010



Mines

10 Mds €

9,5 ans



Amont

18 Mds €

6,5 ans



Réacteurs
et Services

7 Mds €

2 ans



Aval

6 Mds €

3,5 ans



Renouvelables

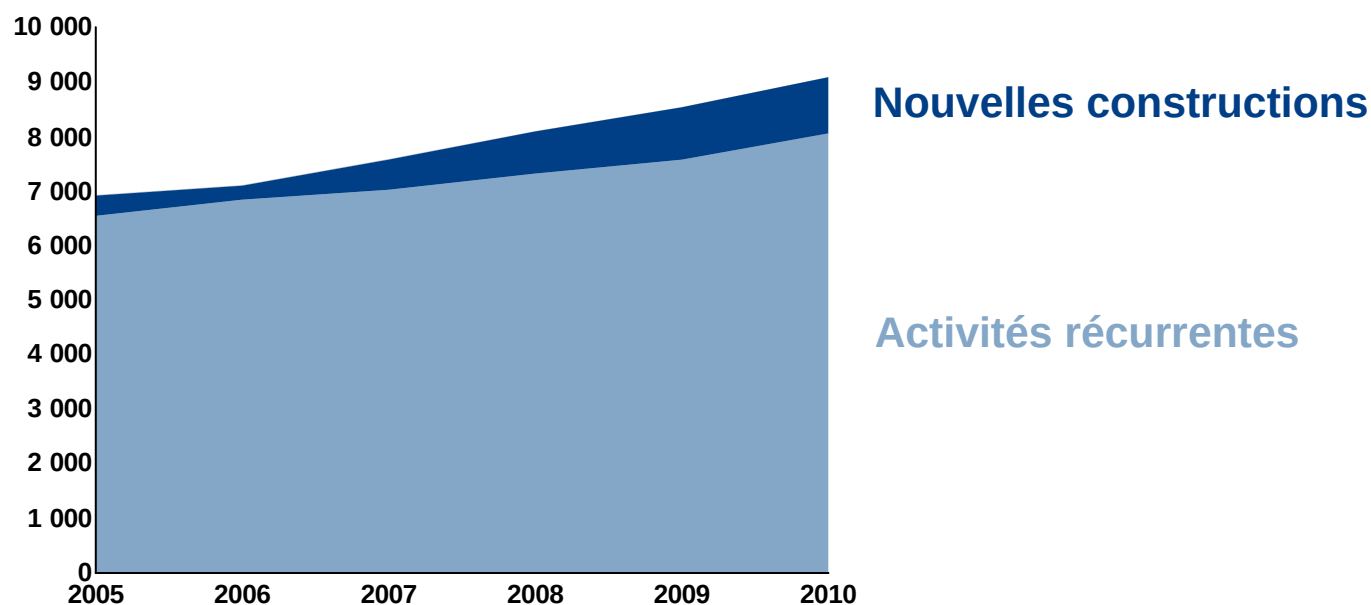
2 Mds €

- Un carnet de commandes de 43 Mds€ réparti sur l'ensemble des activités du groupe
- Plus de la moitié du chiffre d'affaires 2012-2015 en carnet

Activités récurrentes : un socle solide



Chiffre d'affaires Activités récurrentes vs. Nouvelles constructions (M€)



**Plus de 80 % du chiffre d'affaires du groupe provient
des activités récurrentes sur les réacteurs existants**

Modèle intégré : un atout pour la croissance



Des opportunités sur tout le cycle de vie des réacteurs



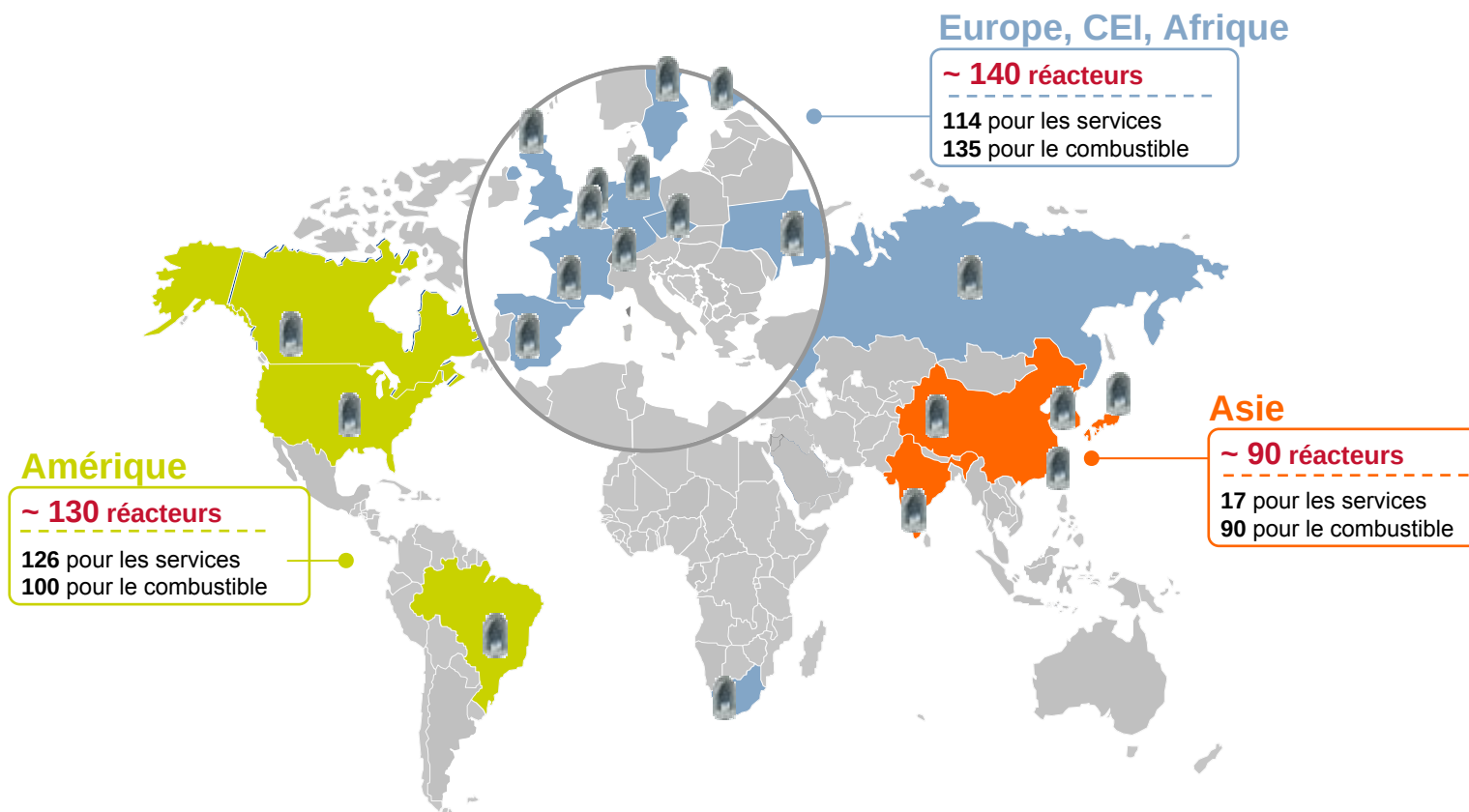
■ Base installée

■ Nouvelles constructions



Avec une augmentation annuelle moyenne de la capacité installée de 2,2 %, les activités liées à l'exploitation offrent un potentiel de croissance significatif d'ici à 2030

95 % des électriciens nucléaires sont clients d'AREVA

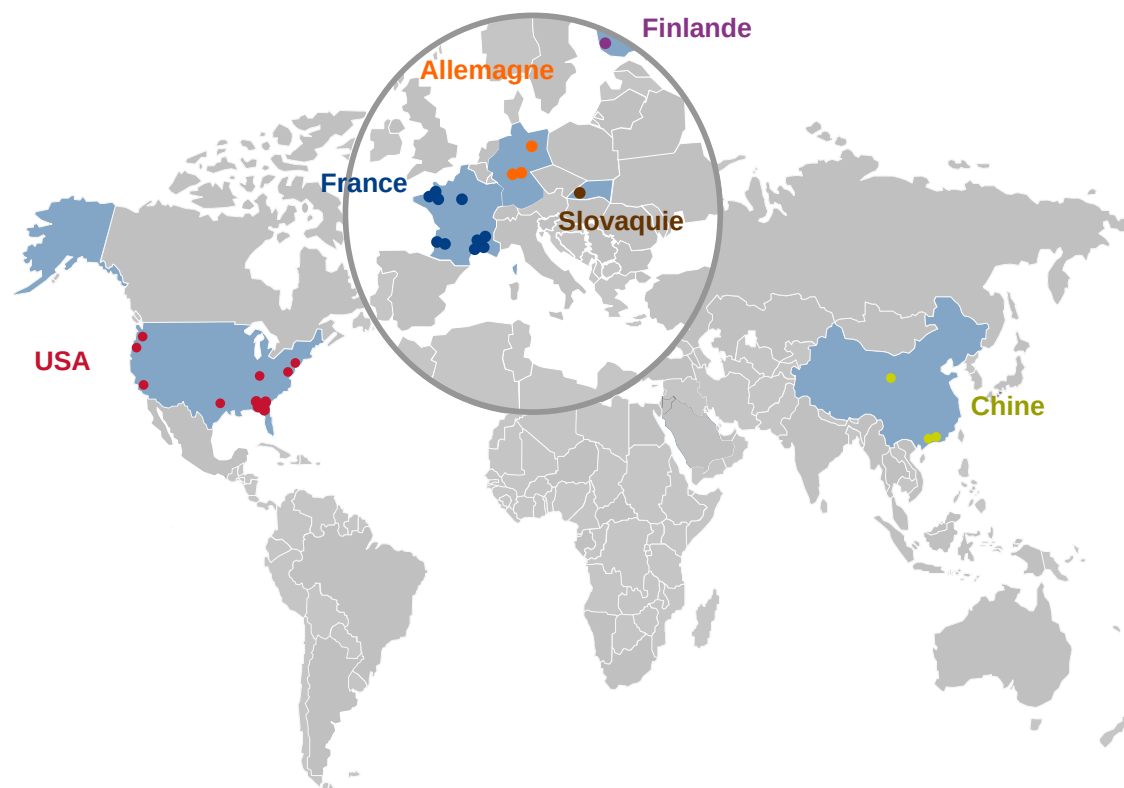


» 360 réacteurs dans le monde sont servis par AREVA

Des ressources d'ingénierie sans égal



Cartographie des ressources d'ingénierie et projets



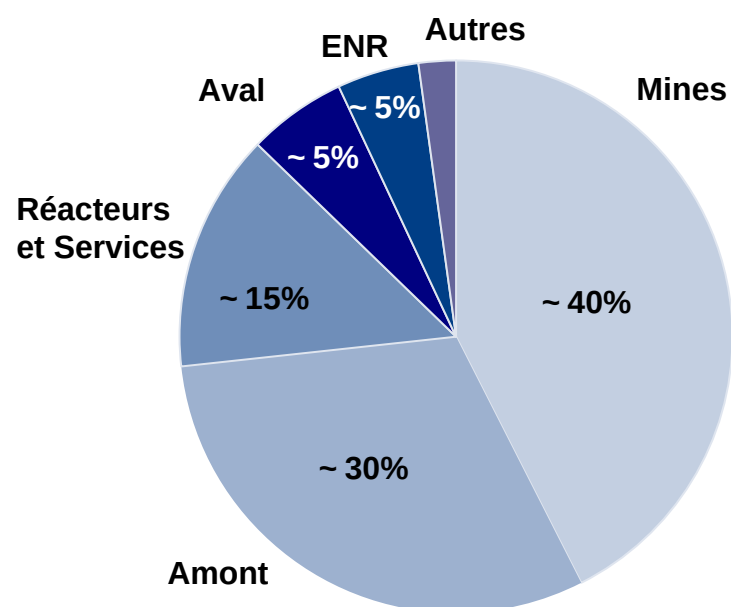
6 500 professionnels
740 experts
2 500+ projets en cours

Partenariats avec les
principaux laboratoires
de recherche mondiaux

Des investissements au service des clients



Investissements bruts 2007-2011*



Total : environ 10 Mds€
(dont environ 2 Mds€ pour la sûreté, sécurité, maintenance)

* Hors acquisition des titres AREVA NP

Investissements sur le Cycle du Combustible (Mines/Amont/Aval)

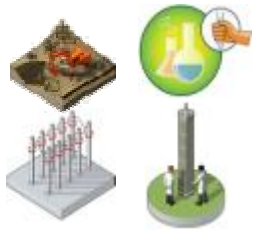
- ▶ Sécurisation de l'approvisionnement en uranium par le développement d'un portefeuille diversifié de projets
- ▶ Renouvellement et amélioration de l'appareil industriel
- ▶ Déploiement des technologies les plus avancées
- ▶ Développement et optimisation des combustibles nucléaires

Investissements dans les Réacteurs et Services

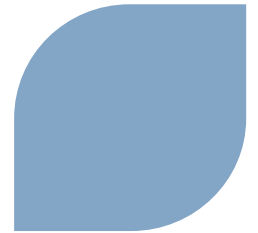
- ▶ Design et certification de réacteurs Gen 3+
- ▶ Optimisation de l'outil industriel de fabrication de composants

Investissements dans les Renouvelables

- ▶ Constitution d'un portefeuille d'offres renouvelables via des acquisitions ciblées
- ▶ Développement et industrialisation des activités en portefeuille



Amont du cycle : un approvisionnement sécurisé



Mines

- ▶ Plus de 200 000 tU livrées à ce jour
- ▶ Plateforme minière diversifiée (géographie, technologies, stades de développement)
- ▶ Politique d'exploration dynamique



Conversion

- ▶ Plus de 40 années d'expérience industrielle et plus de 360 000 tU livrées
- ▶ Comurhex II : une nouvelle installation de conversion



Enrichissement

- ▶ Mise en production de la nouvelle usine Georges Besse II fin 2010
- ▶ Meilleure technologie de centrifugation au monde (ETC)



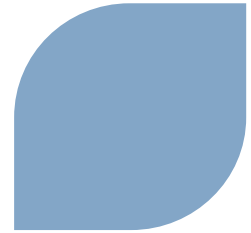
Combustible

- ▶ Plus de 35 années d'expérience sur les réacteurs à eau bouillante et les réacteurs à eau pressurisée
- ▶ Plus de 135 réacteurs dans le monde utilisent les produits combustible d'AREVA

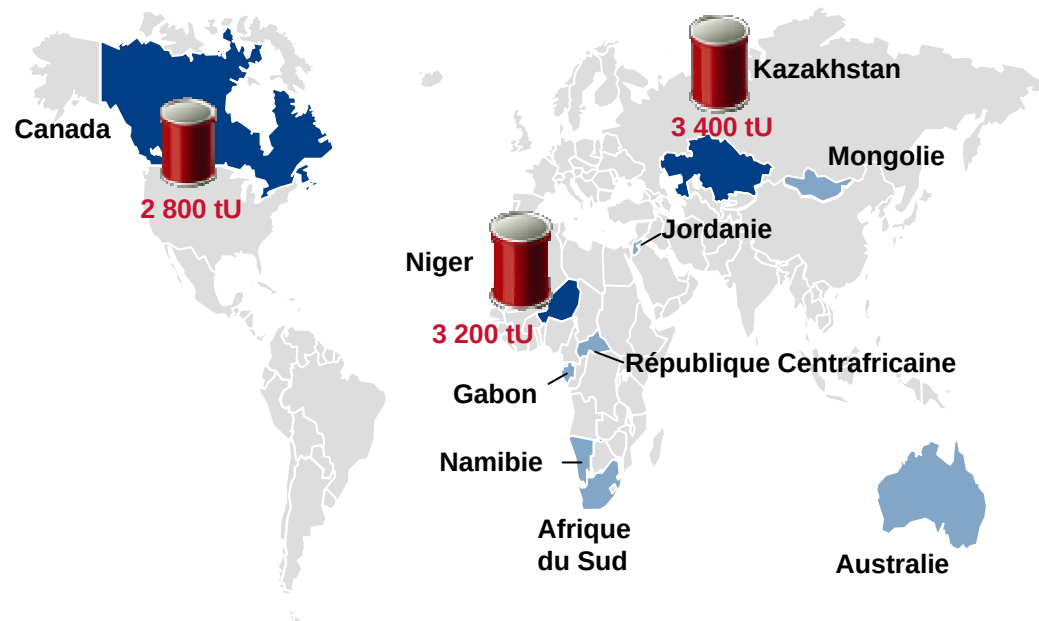




Mines : numéro 2 en volume, numéro 1 en performance



Un portefeuille diversifié

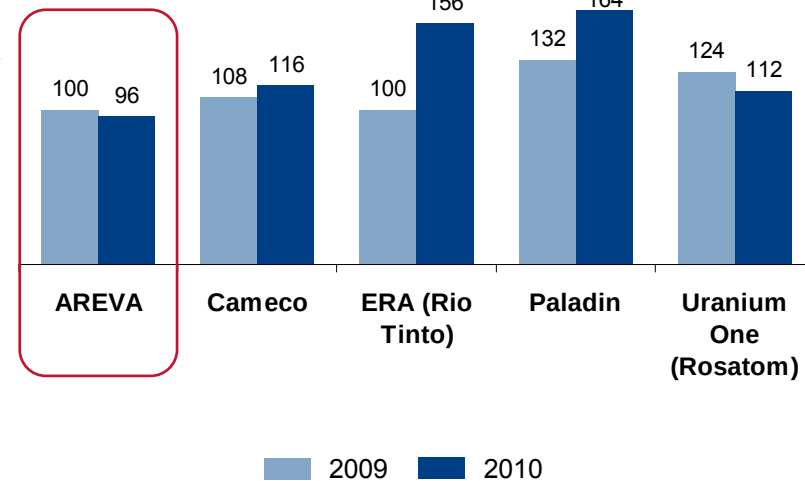


- Production 2010 en tonnes d'uranium
- Zone de production
- Zone d'exploration

La base de coûts la plus performante du marché

Coûts des ventes (\$/lb) – Base 100

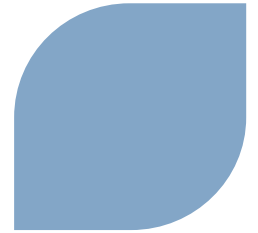
Coûts de production + royalties + transports



Sources : AREVA et rapports financiers 2009 et 2010



Un leadership mondial dans la construction de réacteurs Gen 3+



Taux d'avancement du projet en %
(périmètre AREVA)

Olkiluoto 3

82 % d'avancement
(fourniture d'une centrale clé en main)



Flamanville 3

56 % d'avancement
(fourniture de la chaudière nucléaire)



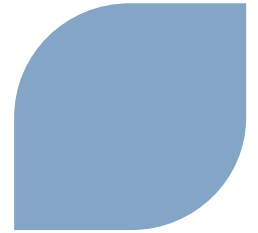
Taishan 1 & 2

63 % d'avancement
(fourniture de 2 îlots nucléaires)





EPR : un retour d'expérience unique sur les projets



Evolution entre
OL3 et Taishan

Ingénierie	Nombre d'heures d'ingénierie sur le périmètre chaudière nucléaire	- 60 %	
Construction	Durée de construction (du premier béton à la pose du dôme)	- 50 %	
Achats	Délai moyen d'approvisionnement (fiabilité du planning de fournitures)	- 65 %	
Global	Durée globale (1 ^{er} béton à 1 ^{ère} criticité)	- 40 %	

» 50 % des équipes de Taishan ont participé aux projets OL3 ou FA3



Aval du cycle : une offre complète de solutions



Recyclage

- ▶ **Recyclage : MOX et uranium**
- ▶ **Savoir-faire et technologies uniques déployés à l'international** (Japon, Etats-Unis, Royaume-Uni, Chine)
- ▶ **Leadership incontesté** (plus de 75 % de l'activité mondiale de traitement)



Entreposage

- ▶ **Conception et réalisation de solutions d'entreposage**

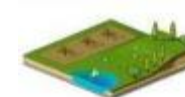
Logistique

- ▶ **Conception et réalisation d'emballages** pour le transport de matières radioactives : **31 % de part de marché**
- ▶ **Solutions et supervision de transports** : **7 000 transports réalisés**
- ▶ **Présence mondiale : licence transport dans 27 pays**



Valorisation

- ▶ **1 500 spécialistes**
- ▶ **Démantèlement de sites AREVA : 5 actuellement en cours en France**
- ▶ **Participation à plusieurs projets pour des clients** (France et international)



Assainissement

- ▶ **Prestations effectuées sur plus de 90 % des sites nucléaires français**





Démantèlement : une expertise éprouvée au service de nos clients



Décontamination et démantèlement de la cuve / d'internes de réacteur



Stade ; Würgassen ;
Obrigheim

- ▶ Démantèlement de la cuve et d'internes de réacteur
- ▶ Décontamination des circuits primaires et auxiliaires



Millstone ; Rancho
Seco ; Yankee Rowe

- ▶ Démantèlement de la cuve et d'internes de réacteur

Gestion des combustibles, des effluents et des déchets



Fukushima

- ▶ Conception & réalisation d'un système complet de traitement des eaux



Dounreay

- ▶ Equipement (extraction du combustible défectueux d'un réacteur de recherche)

Assistance au maître d'ouvrage / Conception et ingénierie



Creys-Superphénix

- ▶ Soutien à la récupération de sodium et préparation du démantèlement

Maintenance et opérations des projets de démantèlement



Hanford

- ▶ Traitement des déchets haute activité (client DOE)



Savannah

- ▶ Vitrifaction des déchets haute activité (client DOE)



Marcoule

- ▶ Démantèlement d'une importante usine de traitement de combustibles (client CEA)



Sellafield

- ▶ Membre du consortium « maintenance et opérations » du site



Création d'un pôle d'expertise déclassement et démantèlement en Allemagne



Energies renouvelables : une offre ciblée



Portefeuille de technologies adaptées aux besoins clients

Eolien offshore

- ▶ **La plus puissante turbine** éolienne en service (5 MW)
- ▶ **Leader sur le marché** des turbines éoliennes de forte puissance
- ▶ Confiance des investisseurs
- ▶ Montée en puissance de la production en série

Solaire CSP

- ▶ **Technologie Fresnel** adaptée aux régions désertiques
- ▶ **Électricité 10-15 % moins chère** que par capteurs cylindro-paraboliques

Bio énergies

- ▶ **100 installations** en service dans le monde
- ▶ Base installée de près de 3 GW

Expertise démontrée sur les projets

- ▶ **Alpha Ventus** (30 MW)
- ▶ **GT1** (400 MW)
- ▶ **Borkum West II** (200 MW)
- ▶ Plusieurs négociations exclusives en cours

- ▶ **Kogan Creek** (extension 44 MW)
- ▶ **Liddell** (3 MWe)
- ▶ **Kimberlina** (5 MWe)
- ▶ **Solar Dawn** (250 MWe)*

- ▶ **Coriance** (12 MWe)
- ▶ **Bertin** (380 MWe)
- ▶ **Bolognesi Participacoes** (modernisation, 330 MWe)

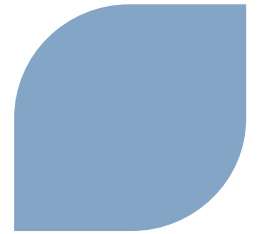


* Négociations exclusives, non incluses dans le carnet de commandes à fin septembre 2011

Sommaire



- ▶ Introduction
- ▶ AREVA croit en l'avenir des énergies nucléaire et renouvelables
- ▶ AREVA consolide son leadership
- ▶ **AREVA s'engage à améliorer sa performance**
- ▶ Perspectives financières
- ▶ Conclusion



Sûreté Sécurité Transparence

Priorité
commerciale
à la création
de valeur

Sélectivité
des
investissements

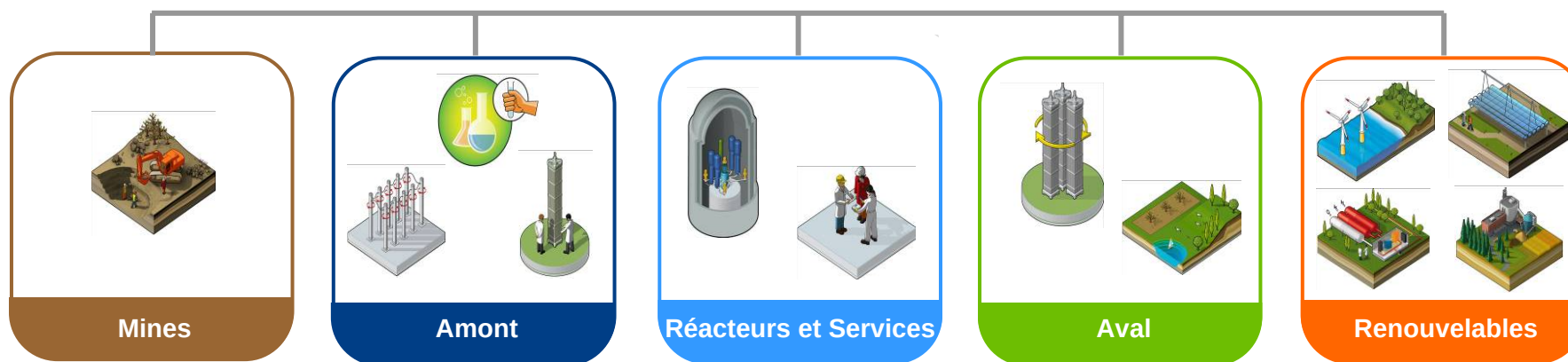
Maîtrise de
l'endettement

Amélioration de la performance

Objectifs stratégiques par Business Group



Action 2016



Objectifs stratégiques BG Mines et Amont



BG Mines

Atteindre le meilleur niveau de rentabilité

Concentrer les investissements sur les actifs les plus rentables

Maintenir un niveau de ressources et réserves égal à 20 ans de production



BG Amont

Mettre en pleine production Georges Besse II et Comurhex II

Rationaliser le schéma industriel pour améliorer la compétitivité

Gérer l'arrêt en sûreté des opérations d'Eurodif

Développer la présence commerciale de l'activité Combustible en Asie

Objectifs stratégiques

BG Réacteurs et Services et Aval



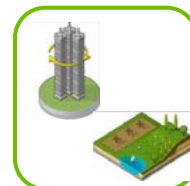
BG Réacteurs et Services

Poursuivre l'amélioration de la compétitivité de l'EPR et la qualification de l'ATMEA

Participer à l'amélioration de la sûreté et aux extensions de durée de vie des réacteurs existants

Participer à la croissance asiatique

Préparer les technologies du futur (SMR et 4^{ème} génération)



BG Aval

Assurer l'utilisation à pleine capacité de La Hague et Melox

Participer au développement des nouvelles plateformes de recyclage (Chine, Japon, Royaume-Uni)

Valoriser une expérience unique dans le démantèlement des usines du cycle et des réacteurs

Renforcer notre leadership dans l'entreposage et les services logistiques



Objectifs stratégiques BG Energies Renouvelables



Transformer les premiers projets en références commerciales

Devenir un acteur de référence de l'éolien offshore en Europe (Allemagne, France, Royaume-Uni)

Devenir un acteur de référence du solaire thermique à concentration en Asie et au Moyen-Orient

Recentrer notre portefeuille d'activités



Sûreté Sécurité Transparence

**Priorité
commerciale
à la création
de valeur**

Sélectivité
des
investissements

Maîtrise de
l'endettement

Amélioration de la performance

Base installée : doublement de la rentabilité d'ici à 2016

Offre Combustible

- ▶ Développer les offres intégrées sur l'amont du cycle



Sûreté post-Fukushima

- ▶ Conquérir 35 % du marché accessible des travaux de sûreté post-Fukushima (estimé à 3,5 Mds€ sur 10 ans)



Modernisation et extension de durée de vie

- ▶ Remplacer les composants primaires
- ▶ Installer les systèmes de contrôle-commande numériques



Recyclage : promotion d'une gestion plus sûre de la fin des combustibles usés

- ▶ Diminuer le stock de combustibles usés en piscine (recyclage ou entreposage à sec)
- ▶ Renforcer la sûreté des piscines



Nouvelles centrales : devenir la technologie de référence



Négociations en cours (gré à gré)



Taishan 3-4



Jaitapur 1-2



Hinkley Point
C-D



Penly 3



Calvert Cliff 3
Bell Bend
Piketon

Appels d'offres en cours



Horizon
Nuclear Power



Fennovoima



CEZ



JAEC

Wylfa 3-4

Pyhäjoki

Temelin 3-4

Appels d'offres à venir (dans 3-5 ans)



ESKOM



TVO



GDF Suez – Iberdrola



Delta



PGE



Vattenfall



New Brunswick Power

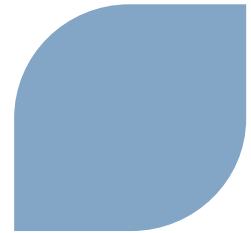


Ameren



Arabie Saoudite

Succès commerciaux depuis Fukushima



Cycle du Combustible

- ▶ Fourniture d'uranium et de service de conversion pour un électricien européen
- ▶ Fourniture d'assemblages combustibles au Japon et aux Etats-Unis
- ▶ Fourniture à TEPCO (Japon) d'une solution de traitement-recyclage des eaux contaminées sur le site de Fukushima
- ▶ Fourniture de services de démantèlement au CEA pour le site de Marcoule en France (2011-2015)
- ▶ Fourniture d'emballages d'entreposage à sec à deux clients européens

Réacteurs et Services

- ▶ Fourniture à EDF de 32 générateurs de vapeur destinés aux centrales 1300 MW en France (1,1 Md€)
- ▶ Rénovation des systèmes de contrôle-commande des 20 réacteurs 1300 MW d'EDF en France (600 M€)
- ▶ Fourniture de solutions à TVA pour l'achèvement de la centrale de Bellefonte aux Etats-Unis
- ▶ Fourniture des systèmes de contrôle-commande numériques pour les réacteurs Tianwan 3&4 de type VVER de CNNC en Chine
- ▶ Services pour les systèmes électriques et de contrôle-commande pour Kozloduy 5&6 en Bulgarie
- ▶ Fabrication de forgés pour l'EPR EDF Energy d'Hinkley Point au Royaume-Uni
- ▶ Accord avec CNNC sur les tests de sûreté après Fukushima en Chine

Energies renouvelables

- ▶ Construction d'une centrale de cogénération à biomasse pour Coriance (45 M€)
- ▶ Construction d'une centrale à biomasse pour Eneco (155 M€)
- ▶ Fournisseur privilégié pour la phase 1 du programme « Solar Flagships » en Australie (250 MW)



5,6 Mds€ de prises de commandes à fin octobre 2011



Sûreté Sécurité Transparence

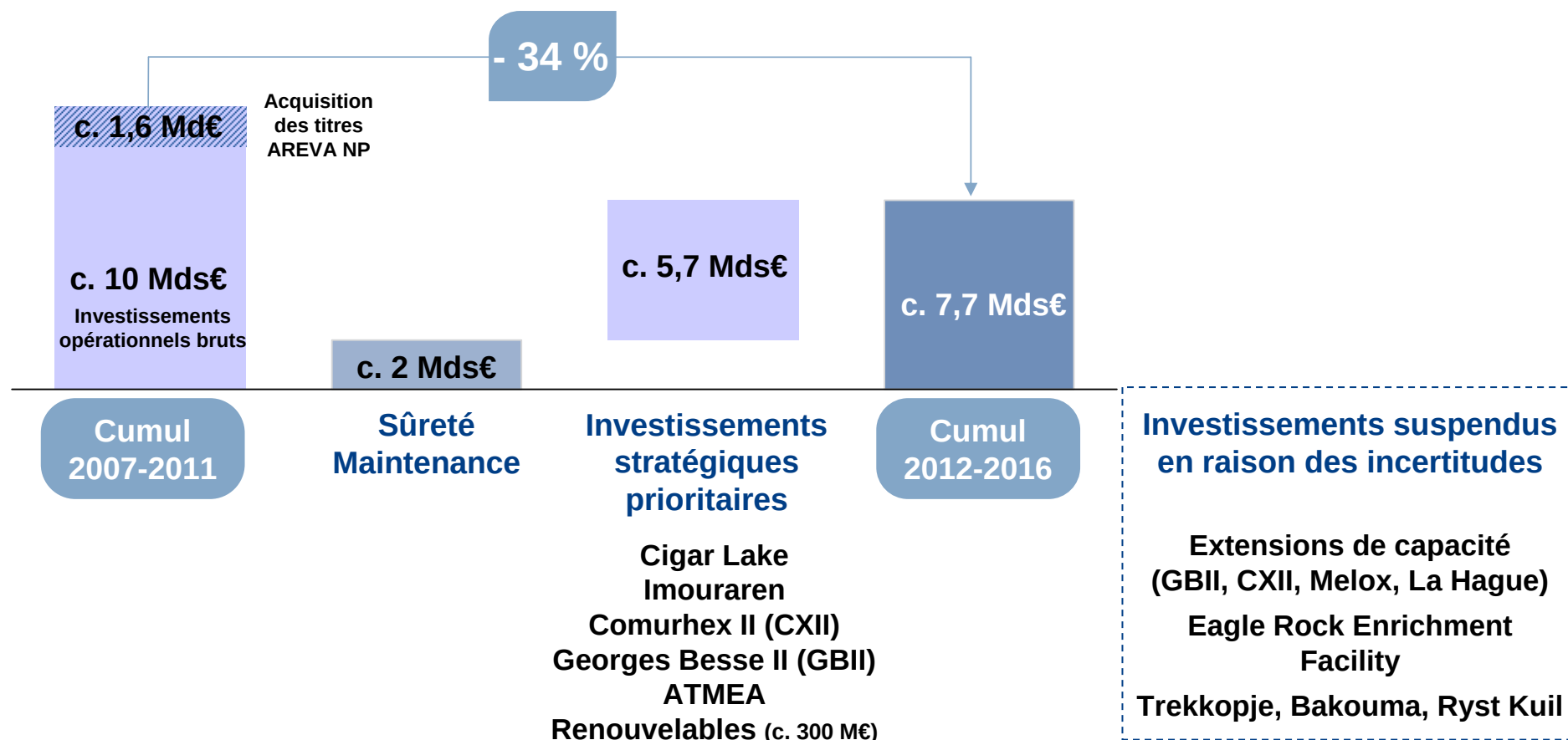
Priorité
commerciale
à la création
de valeur

Sélectivité
des
investissements

Maîtrise de
l'endettement

Amélioration de la performance

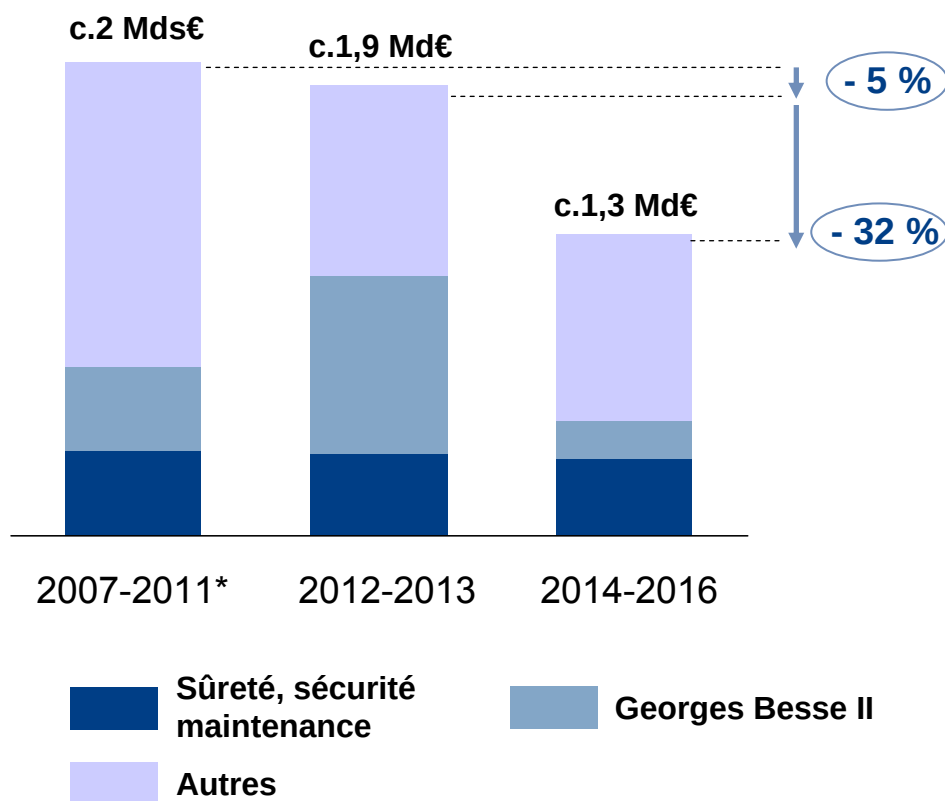
Programme d'investissements adapté aux nouvelles conditions de marché



Trajectoire d'investissements 2012-2016



Investissements opérationnels bruts (Mds€)
Moyenne annuelle



- ▶ Pas de lancement de nouvel investissement significatif
- ▶ Forte baisse du montant annuel des investissements en 2014 avec l'achèvement de Georges Besse II
- ▶ Maintien des investissements de sûreté à 2 Mds€ sur la période

* hors acquisition des titres AREVA NP



Sûreté Sécurité Transparence

Priorité
commerciale
à la création
de valeur

Sélectivité
des
investissements

Maîtrise de
l'endettement

Amélioration de la performance

Objectifs de structure financière

2012-2016 :
Plein
autofinancement
des
investissements
en cumulé*

2012-2013 :
Recours limité
aux sources de
financements
externes

Maintien d'un
niveau
approprié de
liquidité à
court-terme

Maintien d'une
structure
financière solide

* vs. 33% sur la période 2007-2011

Un plan de financement en ligne avec les objectifs de structure financière du groupe



- ▶ Projets de cession / reclassement de participations
- ▶ Projets de cession d'activités non stratégiques
- ▶ Projets de cession de participations minoritaires / de partenariats dans des activités ou projets stratégiques
- ▶ Programme d'émissions obligataires long-terme



Objectif cumulé
2012-2013
> 1 200M€

>> Plein autofinancement des investissements à partir de 2014

Financement : des éléments favorables



- ▶ **Aucune dette soumise à des clauses d'engagements financiers**
- ▶ **Pas de refinancement à court-terme : maturité moyenne de 7,5 ans**
- ▶ **Notation long-terme S&P : BBB+**
- ▶ **Lignes de crédit confirmées non utilisées à hauteur de 3,5 Mds€**
- ▶ **Placement des excédents de trésorerie sur des supports court-terme extrêmement liquides et non risqués**

» Confiance des investisseurs long-terme démontrée par le succès des émissions obligataires depuis 2009



Sûreté Sécurité Transparence

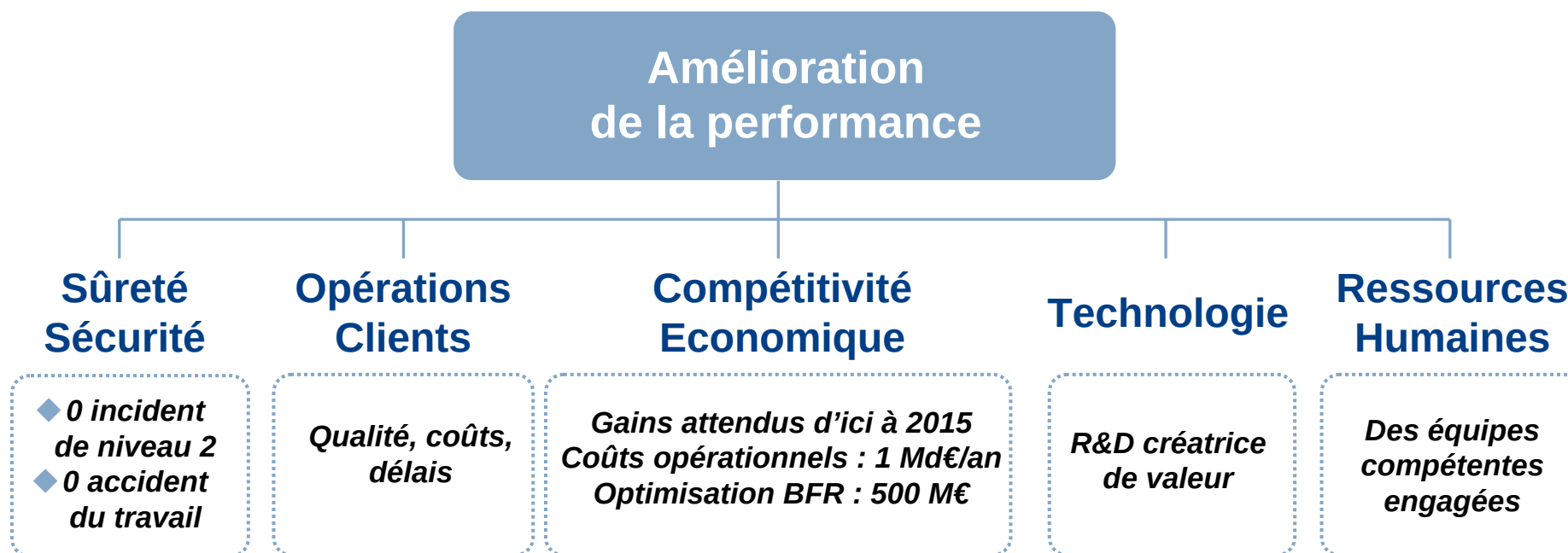
Priorité
commerciale
à la création
de valeur

Sélectivité
des
investissements

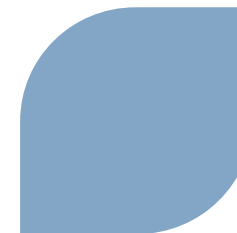
Maîtrise de
l'endettement

Amélioration de la performance

Une amélioration de la performance reposant sur 5 piliers



Sûreté et Sécurité avant tout



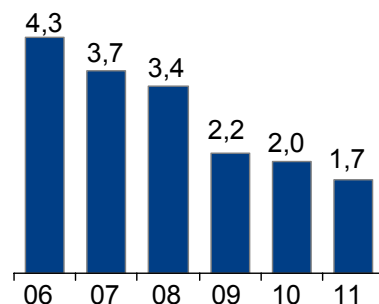
Amélioration des indicateurs de sûreté / sécurité

Sûreté nucléaire

- ▶ Incidents de niveau 2 : 2 en 2009, 1 en 2010
- ▶ Taux de prévention des événements (TPE*) :
 - ◆ 0,18 en 2009
 - ◆ 0,16 en 2010
 - ◆ 0,16 en 2011

Sécurité du travail

Taux de fréquence
(nombre d'accidents par
million d'heures travaillées)



Benchmark (données 2010)

Sûreté nucléaire

- ▶ TPE* EDF : 0,1

Sécurité du travail

- ▶ Renault : 2
- ▶ Lafarge : 1,57
- ▶ DuPont de Nemours : 0,7

*TPE = nbre événements INES niveau 1/nbre événements INES niveau 0

Ambition

▶ Objectif sûreté

- ◆ 0 événement de niveau 2 sur l'échelle INES à partir de 2012
- ◆ Promouvoir la remontée des signaux faibles avec un objectif de TPE à 0,12

▶ Objectif sécurité

- ◆ 0 accident du travail
- ◆ Taux de fréquence à 1,5 en 2013

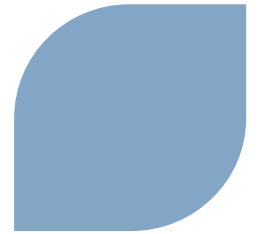
▶ Poursuivre l'objectif de réduction de dose (nombre de personnes au-dessus de 14 mSv)

▶ Renforcer la confiance des parties prenantes externes

- ◆ Zéro non-conformité à la réglementation
- ◆ Respect intégral des engagements envers les autorités
- ◆ Tous les sites aux standards Sûreté Santé Sécurité Environnement d'AREVA d'ici à 2015



Focus sur la compétitivité économique



Coûts opérationnels et des fonctions supports

- 1 Md€/an d'ici à 2015
(- 10 % de la base de coûts)

► 300 initiatives documentées et suivies

► Répartition de la réduction

- ◆ 70 % de gains sur les charges externes
- ◆ 30 % d'optimisation des charges internes

Optimisation du besoin en fonds de roulement

500 M€ d'ici à 2015
(réduction supérieure à 15 jours
de chiffre d'affaires)

► 50 initiatives documentées et suivies

► Des efforts simultanés sur l'ensemble des composantes du BFR

- ◆ Réduction des stocks (notamment transition GBI – GBII)
- ◆ Optimisation des créances clients et des dettes fournisseurs

700 M€ d'économie de coûts opérationnels sur les charges externes



Transition GBI → GBII

- ▶ Economie de 180 M€ par an sur la consommation d'énergie grâce aux innovations technologiques de GBII dès 2013

Sous-traitance

- ▶ Diminution de 70 % des coûts de sous-traitance de travaux d'ingénierie à horizon 2013 pour ajuster rapidement les ressources à la baisse d'activité

Achats

- ▶ Réduction des coûts de l'EPR pour les futurs projets
- ▶ Réduction des coûts d'achats sur les projets en cours et sur les activités récurrentes

Fonctions support

- ▶ Internalisation d'activités
- ▶ Réduction des coûts des prestations informatiques
- ▶ Diminution des budgets publicité et sponsoring ; réduction des coûts événementiels

300 M€ d'économie de coûts opérationnels sur les charges internes



Rémunérations

- ▶ Renonciation au bonus 2011 des membres du Directoire
- ▶ Intention de geler les salaires en 2012

Fonctions supports

- ▶ Réduction du ratio coûts / chiffre d'affaires de 15 % à 10 % d'ici à 2015
- ▶ Gel des recrutements

Allemagne

- ▶ Intention de réduire des effectifs* sur la période de 1 200 à 1 500 personnes
- ▶ Etude d'une possible diversification de la production à Duisburg

France

- ▶ Etude en 2012 du regroupement de sites parisiens à La Défense
- ▶ Etude de rapprochement d'équipes de directions des sites industriels

Etats-Unis

- ▶ Etude de la réduction du nombre de sites
- ▶ Réduction des frais de siège

* Y compris sous-traitance

Décisions d'amélioration de la performance prises dès le 2nd semestre 2011



Fonctions supports & dépenses externes

- ▶ Réduction des charges administratives et commerciales dans le cadre de CAP 2012 : 200 M€ d'économies à fin 2011 conformément aux objectifs – accélération sur le 2nd semestre
- ▶ Interruption de contrats avec des consultants externes, diminution des dépenses de communication

Optimisation opérationnelle

- ▶ Cessation progressive des activités de fabrication de combustible du site de Dessel en Belgique
- ▶ Restructuration de l'activité Biomasse au Brésil
- ▶ Mise en place d'un dispositif de mobilité vers les activités du BG Energies renouvelables en Allemagne
- ▶ Mise en place d'un dispositif de mobilité de Saint-Marcel vers Chalon Services (150 personnes)
- ▶ Interruption de la production de Comurhex pour une durée de 2 mois sur la fin de l'année 2011

Cessions

- ▶ Cession de SFAR-CIVAD
- ▶ Cession de 01DB Metravib

Programmes transverses

- ▶ Simplification ou abandon d'indicateurs, reportings et/ou outils d'une dizaine de programmes groupe
- ▶ Projet « FOCUS » pour l'amélioration du pilotage des projets clients

Ressources humaines : développer les talents du Groupe



Formation / transfert des connaissances

- ▶ Maintenir 1,5 million d'heures de formation par an (1 semaine par salarié)
- ▶ Accueillir 1 500 alternants en France en 2012

Mobilité

- ▶ Faciliter la mobilité professionnelle et géographique
- ▶ Développer AREVA METIERS

Compétences / expertises

- ▶ Développer l'expertise des 5 100 ingénieurs et 740 experts
- ▶ Renforcer la transmission des connaissances

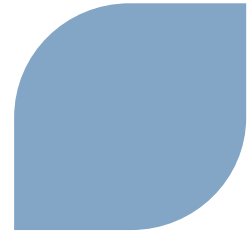
Dialogue social respectueux et innovant

- ▶ Poursuivre la volonté de politique contractuelle
- ▶ Exemples 2011 :
 - ◆ Accord européen sur la gestion des métiers
 - ◆ Filialisation du BG Mines
 - ◆ Adaptation des opérations sur les sites

Culture de diversité et d'égalité des chances

- ▶ Renouveler le Label Diversité obtenu en 2010
- ▶ Plus de 25 % de femmes dans les effectifs ingénieurs & cadres
- ▶ 25 % de femmes dans les comités de direction
- ▶ Négocier un accord sur la qualité de vie au travail
- ▶ Augmenter le taux d'emploi des handicapés à 4 % en 2012

Un plan de performance piloté et suivi



Pilier	Indicateur clé de performance
Sûreté Sécurité	▶ Nombre d'accidents (taux de fréquence) ▶ Nombre d'incidents nucléaire ▶ Taux de gravité ▶ Exposition aux radiations
Compétitivité Economique	▶ Cash Flow opérationnel après investissements ▶ Marge en carnet de commandes ▶ Résultat opérationnel ▶ Economies sur les Opex
Opérations Clients	▶ Livraison dans les délais / BU ▶ Productivité / BU ▶ Coûts de non qualité ▶ Prises de commandes ▶ Satisfaction client
Technologie	▶ Valeur ajoutée : VAN du portefeuille R&D ▶ Nombre de projets en voie d'industrialisation ▶ Taux d'avancement des projets
Ressources Humaines	▶ Enquête sur l'engagement des personnes ▶ Nombre de mobilités inter-BU ▶ Développement des talents / Promotion ▶ Indice de diversité

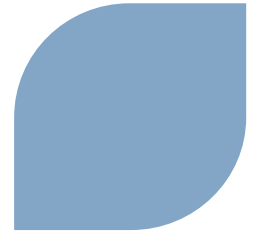
Indicateur Clé de Performance Niveau 1
Indicateur Clé de Performance Niveau 2

Sommaire

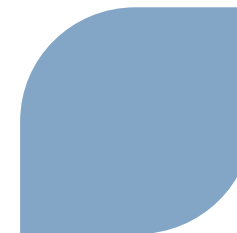


- ▶ Introduction
- ▶ AREVA croit en l'avenir des énergies nucléaire et renouvelables
- ▶ AREVA consolide son leadership
- ▶ AREVA s'engage à améliorer sa performance
- ▶ **Perspectives financières**
- ▶ Conclusion

Perspectives financières : 2 phases distinctes



Perspectives financières 2012-2013



2012-2013

Chiffre d'affaires	Nucléaire : + 3 à 6 % p.a.	
	Renouvelables : > 750 M€*	
EBE	> 750 M€	> 1,25 Md€
	1,9 Md€ p.a. en moyenne	
Investissements		
Cash Flow opérationnel libre hors cessions	> - 1,5 Md€	Equilibre

Données à périmètre constant

*vs 150 M€ en 2010

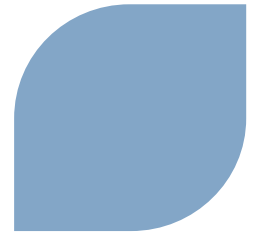
Perspectives financières 2015-2016



	2012-2013	2015-2016
Chiffre d'affaires	Nucléaire : + 3 à 6 % p.a. Renouvelables : > 750 M€	Nucléaire : + 5 à 8 % p.a. Renouvelables : > 1,25 Md€
EBE	> 750 M€ > 1,25 Md€	
Investissements	1,9 Md€ p.a. en moyenne	1,3 Md€ p.a. en moyenne sur 2014-2016
Cash Flow opérationnel libre hors cessions	> - 1,5 Md€ Equilibre	> + 1 Md€ p.a. à partir de 2015

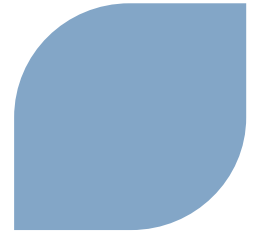
Données à périmètre constant

Politique de dividende



- ▶ Approuvée par le Conseil de Surveillance du 30 juin 2009
- ▶ Dividendes 2012 et 2013 (arrêtés sur la base des comptes aux 31 décembre 2011 et 2012) limités à 25 % du résultat net part du groupe

Conclusion



- ▶ **AREVA croit en l'avenir des énergies nucléaire et renouvelables**
- ▶ **AREVA consolide son leadership**
- ▶ **AREVA s'engage à améliorer sa performance**

**Action
2016**



Questions & Réponses

