

## **Discours Patrick POUYANNÉ – AG 2026**

Mesdames, Messieurs, Chers actionnaires,

Bonjour,

C'est avec grand plaisir que je vous retrouve aujourd'hui à la Tour Coupole, siège de TotalEnergies, qui accueille pour la troisième année cet évènement majeur que constitue l'Assemblée Générale de nos actionnaires. C'est aussi probablement la dernière fois que nous organisons cette Assemblée Générale dans ces murs car nous allons comme vous le savez emménager dans notre nouveau siège social The Link à quelques centaines de mètres d'ici, début 2027. Ce sera l'occasion, pour tous les collaborateurs basés à La Défense d'être rassemblés en un même lieu, dans un bâtiment moderne qui favorisera le travail collaboratif et l'intelligence collective au cœur des succès de l'entreprise et je m'en réjouis bien évidemment.

Je souhaite tout d'abord remercier tous nos actionnaires, vous êtes plus de 500, qui sont présents cet après-midi dans ces deux salles mises à leur disposition pour participer directement à notre Assemblée Générale, un moment de dialogue direct avec nos actionnaires.

Nous espérons que les conditions d'accès à la Tour Coupole ont été aussi fluides que celles constatées l'année dernière et nous serons toujours à votre écoute à l'issue de cette Assemblée Générale pour en améliorer encore le déroulement.

Je souhaite également saluer celles et ceux qui nous suivent en direct aujourd'hui sur notre site internet.

Cette année encore, nous vous avons donné l'opportunité de partager vos attentes et interrogations en amont de cette Assemblée générale en

mettant en place du 7 au 22 mai une plateforme sur notre site internet sur laquelle vous avez pu poser vos questions et nous faire part de vos commentaires.

Tout en donnant priorité aux questions dans les deux salles, votre secrétaire de l'Assemblée, pourra se faire le relais de certaines questions de la plateforme auxquelles nous répondrons volontiers et en tout état de cause, l'équipe Relations avec les Actionnaires dont je salue le travail de préparation pour cette Assemblée Générale vous apportera une réponse à chacune des questions posées.

Je voudrais également, à cette occasion, saluer les près de 2 millions d'actionnaires individuels non-salariés que nous avons pu dénombrer en Europe et aux États-Unis en 2025. Leur nombre a encore progressé fortement, d'environ 150 000 au cours de cette dernière année. Ils détiennent désormais 16,9% du capital de TotalEnergies. L'actionnariat salarié poursuit lui aussi une dynamique forte avec près de 8% du capital détenu par les salariés, et j'y reviendrai : TotalEnergies est la première entreprise européenne en matière d'actionnariat salarié en termes de montant investi.

Au global, c'est donc aujourd'hui près de 25% du capital de la Compagnie qui est détenu par des personnes physiques. Ce chiffre progresse significativement année après année et nous savons que cela est gage de stabilité et de continuité pour le futur de notre entreprise. Notre ambition est d'ailleurs de poursuivre le développement de l'actionnariat individuel pour atteindre les 30% dans un avenir proche.

\*\*\*\*\*

Chers actionnaires,

Cette Assemblée Générale se tient évidemment dans un contexte de crise géopolitique internationale avec des conséquences exceptionnelles pour le système énergétique mondial et les marchés mondiaux de l'énergie, et met une fois de plus les entreprises énergétiques au cœur de l'actualité mondiale, et votre compagnie TotalEnergies n'y manque pas. Lors de l'Assemblée Générale 2025, j'avais utilisé le mot « Incertitudes » pour partager notre sentiment dominant face aux évolutions des politiques commerciales et géopolitiques de la nouvelle administration américaine. Le contexte auquel nous faisons face en mai 2026, un an plus tard, est pour le moins inattendu puisqu'en début d'année, lorsque nous avons présenté en février les objectifs pour 2026, nous anticipions un marché s'orientant à la baisse vers 50-60 \$/b et avons engagé les programmes de contrôle de nos dépenses, de façon à être résilient face à un bas de cycle.

**Le conflit au Moyen-Orient, région clé du système énergétique mondial et berceau de notre Compagnie, née en Irak il y a 100 ans, et la prise en otage du détroit d'Ormuz au mépris du droit international d'usage de la mer nous rappellent avec acuité la fragilité des équilibres des marchés énergétiques qui en réalité, dans le contexte de transition énergétique, ne disposent de quasiment aucune marge de manœuvre, puisque les seules capacités de production de pétrole non utilisées se situent dans quelques pays du Golfe.** Les conséquences de ce conflit soulignent aussi combien l'énergie, au-delà des considérations économiques, constitue un enjeu stratégique majeur pour les États, les sociétés, les économies et les entreprises, et pas seulement pour TotalEnergies.

Dans ce contexte et compte tenu de notre forte présence dans la région, mais aussi en accord avec notre valeur cardinale qu'est la Sécurité, **notre première responsabilité a été de veiller à la sécurité de nos équipes et à la protection de tous ceux qui résident dans le Golfe sous les couleurs de TotalEnergies.**

C'est ce que nous avons fait dès le déclenchement du conflit en évacuant l'ensemble des familles de nos personnels présents aux Emirats Arabes Unis, au Qatar et en Arabie Saoudite, ainsi que le personnel non essentiel au fonctionnement des opérations dans ces mêmes pays et en Irak, Jordanie, Liban. Au total, ce sont près de 1300 personnes qui ont été mises en sécurité en un temps record. Je tiens ici même à remercier tous ceux qui ont concouru à l'organisation de cette opération de pont aérien et de mise en sécurité de nos collaborateurs et de leurs familles. La sécurité de nos équipes demeure, et demeurera, notre priorité absolue en toutes circonstances.

Je souhaite aussi exprimer ici ma pleine solidarité et mon soutien aux populations des pays impactés, qui subissent aujourd'hui les conséquences de ce conflit, et je veux également réaffirmer l'engagement de long terme de TotalEnergies auprès de l'ensemble de nos partenaires au Moyen-Orient, de nos sous-traitants et de nos clients. À cet égard, nous avons fait le choix de maintenir une présence forte de nos collaborateurs opérationnels dans tous les pays, aux côtés de nos partenaires. Il s'agit d'un geste fort, que je sais très apprécié par nos partenaires locaux.

Je souhaite adresser un remerciement tout particulier à l'ensemble de nos équipes opérationnelles présentes dans la région, qui font preuve d'un professionnalisme et d'un engagement remarquables dans ce contexte difficile. Je me suis rendu personnellement sur place il y a quelques

semaines et j'ai pu mesurer leur très haut niveau de mobilisation de tous face à ces événements.

**Chers actionnaires, ce conflit a des impacts directs sur nos opérations, mais il est aussi l'occasion de démontrer toutes nos capacités de résilience, ce que le marché a bien compris comme le traduit l'évolution favorable du cours de notre action relativement à nos pairs depuis le début du conflit alors que nous sommes la compagnie la plus exposée au Moyen-Orient.**

Depuis le premier jour, nous avons fait le choix de la transparence afin de vous informer le plus factuellement possible des conséquences du conflit sur nos activités dans la région. À ce jour, la production est globalement arrêtée au Qatar, en Irak et sur les actifs produisant offshore aux Émirats Arabes Unis, soit environ 15 % de la production totale d'hydrocarbures de la Compagnie, ce qui représente environ 350 000 barils par jour.

Malgré cela, la Compagnie démontre la résilience de son modèle d'affaires dans ces circonstances exceptionnelles :

- Le point-mort abaissé à 25\$/b au cours des dix dernières années par un travail profond sur notre portefeuille et la discipline sur les dépenses alors qu'il était supérieur à 80 \$/b en 2015 nous permet de capter la hausse des prix de l'énergie.
- La croissance organique accréitive de nos productions hors Moyen-Orient nous permet de compenser largement les pertes de production au Moyen-Orient.
- La diversification géographique de notre portefeuille GNL nous permet de garantir la sécurité d'approvisionnement à nos clients partout dans le monde, sans avoir besoin de leur répercuter les

forces majeures déclarées par les producteurs de GNL au Moyen-Orient.

- L'intégration de notre modèle aval entre raffinage, trading et distribution de produits pétroliers nous permet à la fois de tirer parti de la volatilité des marchés mais aussi de garantir la sécurité d'approvisionnement à nos clients français et de leur proposer une politique commerciale unique au monde pour protéger leur pouvoir d'achat.
- Notre investissement dans la chaîne de valeur de l'électricité ajoute à la résilience de notre modèle d'affaires. Car, suite à cette crise, il est clair que de nombreux Etats vont se tourner vers leurs énergies domestiques, l'électrification et les énergies renouvelables, et TotalEnergies sera au rendez-vous car nous avons su positionner la compagnie sur l'énergie du XXIème siècle qu'est l'électricité.

**En effet, au-delà de nos propres activités, ce conflit a bien évidemment des conséquences majeures sur les marchés énergétiques mondiaux.**

La fermeture du détroit d'Ormuz constitue une perturbation majeure, affectant environ 20 % des flux mondiaux de pétrole, de produits raffinés, de GNL, alors que les capacités de production non utilisées hors du Golfe sont très limitées.

Il en a résulté une forte hausse des prix du pétrole, aujourd'hui compris entre 95 et 115 dollars par baril, dans un contexte de volatilité exceptionnelle — parmi les plus élevées observées depuis 25 ans.

Même si la guerre devait se terminer rapidement, ce que nous souhaitons ardemment, compte tenu des conséquences du conflit en particulier sur les stocks mondiaux de pétrole, **les prix devraient se maintenir à des**

**niveaux élevés, sans doute supérieur 80 \$/b mais je suis sans doute dans une fourchette basse**, compte tenu des divers scénarios que nous avons étudiés. Il faut en effet tenir compte du temps nécessaire au redémarrage des installations, mais aussi du temps de logistique nécessaire pour que les pétroliers, les tankers puissent atteindre les divers points de chargement dans le Golfe puis les marchés finaux — car par exemple un pétrolier chargé à Abou Dhabi met en moyenne environ 25 jours avant d'atteindre sa destination en Corée ou au Japon.

Parallèlement, les stocks mondiaux sont en forte décrue, à un rythme estimé entre 10 et 12 millions de barils par jour. Près de 1 milliard de barils ont déjà été prélevés sur les stocks, ce qui laissera les marchés avec des niveaux de stocks particulièrement bas à l'issue de cette crise.

**Dans ce contexte tendu et volatil, la stratégie de TotalEnergies démontre une fois de plus sa pertinence, tirant parti de notre modèle intégré et de notre diversification de notre portefeuille. C'est le point que je souhaiterais développer maintenant.**

\*\*\*\*\*

Chers actionnaires, comme l'ont rappelé Jean-Pierre Sbraire et Aurélien Hamelle dans leurs interventions, la stratégie de TotalEnergies est bien ancrée sur deux piliers : d'une part, les hydrocarbures, principalement le pétrole et le gaz naturel liquéfié, et d'autre part, l'électricité, énergie au cœur de la transition énergétique.

Concernant le premier pilier, pétrole et gaz, TotalEnergies a su une démontrer en 2025 et depuis le début de 2026 sa résilience, son agilité, sa capacité à capter les marges, **grâce à certains atouts que nous développons par notre stratégie.**

**Premier atout, TotalEnergies est une entreprise en croissance.**

La croissance des productions pétrole et gaz en 2025 a été de 4%, supérieure aux prévisions, et nous démontrons trimestre après trimestre notre capacité à l'augmenter. Au premier trimestre 2026, celle-ci a encore augmenté organiquement de 4 %, compensant les pertes de production subies au mois de mars, en lien avec le conflit au Moyen-Orient.

Le démarrage en 2025 et leur montée en puissance de projets majeurs au Brésil, aux Etats-Unis, en Argentine et au Danemark, le démarrage en 2026 de Mabruk en Libye et Lapa Sud-Ouest au Brésil ou Quiluma en Angola nous permettent ainsi de bénéficier de la hausse des prix, car cette production additionnelle est plus créatrice de valeur et génère davantage de cash-flow par baril que la moyenne de notre portefeuille, compte tenu de nos critères stricts d'investissement. Nos résultats actuels ne sont donc pas le fruit du hasard mais de choix d'investissements assumés privilégiant des projets d'hydrocarbures à faible point-mort et à faibles émissions.

**Deuxième atout, TotalEnergies maintient de manière résolue la durée de vie de ses réserves prouvées autour de 12 ans depuis 2015** et peut s'appuyer sur un portefeuille diversifié de projets, qui vont alimenter notre croissance, en Ouganda, au Suriname, au Brésil, au Mozambique et en Namibie, complété récemment par des découvertes récentes au Congo et de nouvelles licences d'exploration au Nigéria, en Algérie, aux Etats-Unis, en Malaisie, en Indonésie, au Libéria, et des nouveaux prospects en Egypte, Turquie et Syrie. L'énumération de ces pays traduit la diversité de notre portefeuille et de nos réserves. Et c'est la réponse que nous apportons aux risques géopolitiques.

Maintenir un bon niveau de réserves est un paramètre essentiel pour une compagnie pétrolière et gazière car cela permet de pérenniser l'activité sur le long terme et sécuriser les revenus futurs de l'entreprise, surtout si

ces réserves sont développées au travers de projets à faibles coûts et faibles émissions, comme nous le mettons en œuvre depuis 2020 dans le cadre de l'Ambition Climat de TotalEnergies. Ces réserves vont alimenter la croissance de notre production d'hydrocarbures de 3% par an jusqu'à la fin de la décennie, et confortent notre dynamique de croissance.

Votre Compagnie a également poursuivi en 2025 la gestion active de son portefeuille, par exemple au travers de la signature d'un accord de fusion de ses actifs matures en mer du Nord britannique avec la création de la société NEO NEXT+ dont TotalEnergies est le principal actionnaire, le plus gros opérateur en mer du Nord britannique dorénavant, et la cession de participations plus marginales dans des projets non opérés au Nigéria et au Brésil.

**Chers actionnaires, un autre atout majeur de TotalEnergies réside aussi comme je viens de le souligner dans la diversification, la complémentarité, et l'intégration de nos actifs tout le long de la chaîne de valeur.**

Nous produisons du pétrole et du gaz dans 27 pays et du GNL dans 11 pays différents. Cette diversification nous offre un avantage unique : l'optionnalité, qui nous a permis par exemple dès le début du conflit au Moyen-Orient de garantir la sécurité d'approvisionnement de l'ensemble de nos clients en GNL, notamment en Asie, sans avoir à déclarer de force majeure. Je peux vous assurer, pour leur avoir rendu visite récemment, que nos clients apprécient tout particulièrement la fiabilité et la valeur de l'engagement contractuel de TotalEnergies.

**Continuer de fournir du gaz naturel à nos clients est un impératif, non seulement du point de vue contractuel, mais aussi pour leur**

**permettre de poursuivre leur transition énergétique et éviter qu'ils ne se tournent vers le charbon.**

En effet, bien qu'étant une énergie fossile, le gaz naturel constitue une bonne alternative à l'usage du charbon pour produire de l'électricité dans de nombreux pays, les centrales à gaz étant en moyenne deux fois moins émettrices en CO<sub>2</sub> que celles fonctionnant au charbon.

Mais c'est aussi un moyen flexible de produire de l'électricité qui complète efficacement l'intermittence des énergies renouvelables et permet de garantir à nos clients une fourniture en électricité fiable, 24 heures sur 24, 7 jours sur 7, même quand il n'y a pas de vent ou de soleil.

**Le gaz fait donc le lien naturel avec la production et la vente d'électricité qui constitue le second pilier de notre stratégie.**

Chers actionnaires, comme vous avez dû le noter, contrairement à la plupart de nos grands concurrents qui ont décidé de réduire leurs investissements dans les énergies bas-carbone, et notamment les énergies renouvelables, TotalEnergies maintient le cap, avec le soutien du Conseil d'administration, et continue à investir de façon importante pour faire en sorte que ce second pilier, l'électricité, représente 20% de nos ventes d'énergies à horizon 2030.

Je voudrais ici insister : mettre en œuvre une stratégie de transition comme nous le faisons, c'est un chemin au long cours, dans lequel nous avons choisi d'investir depuis 2020, pour trois raisons principales qui restent toujours valables :

La première, c'est la croissance de la demande d'électricité qui au niveau mondial dépasse les 3%/an, portée par l'électrification du transport mais aussi des processus industriels, par l'élévation du niveau de vie dans les

pays du Sud, la climatisation, et plus récemment par l'essor des technologies digitales : data centers et Intelligence Artificielle.

La seconde raison, ce sont les technologies des renouvelables et de stockage d'électricité (le solaire, l'éolien, les batteries) qui ont énormément progressé. Et comme nous sommes arrivés sur ce marché récemment, en partant presque de rien, nous avons pu déployer tout de suite des solutions compétitives, sans avoir à gérer des actifs historiques, moins performants et moins rentables.

La troisième raison tient à la nature intermittente des énergies renouvelables qui ont besoin d'être complétées par des productions flexibles, notamment des centrales à gaz. Pour un acteur mondial de l'énergie gazière comme TotalEnergies, il y a dans la chaîne gaz-électricité une continuité et une opportunité évidente de création de valeur.

Ce chemin demande cependant de la cohérence, de la constance et bien sûr des investissements : plus de 20 milliards de dollars ces 5 dernières années dans l'électricité et les activités bas carbone. C'était près de 3.5 Md \$ en 2025. Nous avons l'intention de maintenir en 2026 et dans les années à venir un effort d'investissement du même ordre, que nous évaluons à 3 à 4 G\$ pour atteindre nos objectifs 2030 d'une production nette d'électricité de 100 à 120 TWh et combiné à une rentabilité des capitaux employés de 12% pour cette activité Integrated Power. Depuis le début de l'année, nous avons lancé des projets majeurs d'énergies renouvelables au Kazakhstan (1GW d'éolien et de batteries), aux Philippines (près de 500MW de solaire et de batteries), aux Etats-Unis (1GW d'énergie solaire) pour les data centers de Google pour en citer quelques-uns.

Et vous l'avez sans doute noté, TotalEnergies a renforcé sa présence en Europe avec une transaction majeure permettant d'acquérir 50% de la plateforme de production d'électricité flexible de l'entreprise **EPH** en Europe de l'Ouest (au Royaume-Uni, en Italie, aux Pays-Bas et en France). Cette transaction réalisée en actions, pour une valeur de 5,1 milliards d'euros, a conduit à la création du 2<sup>ème</sup> acteur européen de production d'électricité flexible, avec une capacité totale de 14 GW installés ou en cours de construction, et une production d'électricité qui a atteint près de 30 TWh en 2025. Pour vous donner un ordre de grandeur, il s'agit peu ou prou de la consommation annuelle d'électricité de pays comme le Danemark ou l'Irlande.

En France, nous avons également été choisis par l'Etat en tant qu'opérateur du plus grand projet d'énergie renouvelable jamais développé : Centre Manche 2, un projet éolien offshore. Ce projet, d'un montant de 4,5 milliards d'€ et d'une capacité d'1,5 GW, alimentera en électricité décarbonée plus d'1 million de foyers.

**Tous ces investissements ont déjà hissé notre portefeuille de projets renouvelables et de batteries au niveau des principaux acteurs mondiaux du secteur** — avec plus de 35 GW de capacité brute installée à la fin du premier trimestre 2026 et une production nette de près de 50TWh en 2025, nous sommes à mi-chemin de nos objectifs 2030.

5 ans après avoir lancé le segment Integrated Power, ce dernier affiche en outre une rentabilité de près de 10% sur les capitaux employés. Il devrait d'ailleurs générer un free cash-flow positif et donc contribuer au dividende pour nos actionnaires dès 2027.

**Ainsi, la transition de notre modèle vers plus d'électricité ne se fait pas au détriment de la rentabilité.** Pour la quatrième année

consécutives, comme Jean-Pierre Sbraire vous l'a montré, TotalEnergies a été en 2025, la Compagnie la plus rentable parmi les 5 *Majors*, avec un retour sur capitaux employés proche de 13 %, tout en investissant massivement dans la transition, démontrant ainsi la solidité financière de notre modèle économique et la pertinence de notre stratégie : plus d'énergies, moins d'émissions.

Avec un ratio d'endettement faible et un bilan très solide, nous abordons le futur avec sérénité et une excellente visibilité. Je souligne également que nous avons maintenu nos coûts de production à moins de 5 dollars du baril, soit les coûts de production les plus bas parmi nos pairs.

Chers actionnaires, au-delà de nos performances financières, il me semble aussi important de rappeler dans les circonstances que nous traversons en ce moment avec le conflit au Moyen-Orient, la contribution directe de TotalEnergies à **la souveraineté énergétique de notre continent européen et de la France**, en combinant sécurité d'approvisionnement, production domestique, et transition énergétique.

Dans le pétrole, la Compagnie assure une part significative des importations et de la production européennes, tout en sécurisant l'accès à des produits raffinés essentiels au quotidien, grâce à nos 8 raffineries et bioraffineries présentes sur le continent (dont 5 en France) et à un réseau de distribution dense dans notre pays.

Dans le gaz, TotalEnergies joue un rôle central avec une position de premier producteur au Danemark et au Royaume-Uni, et premier importateur de GNL sur le continent. Nos capacités de regazéification et notre flotte de méthaniers permettent ainsi d'offrir à l'Europe une flexibilité et une autonomie critique face aux tensions géopolitiques auxquelles le

continent fait face depuis la guerre en Ukraine et la rupture d'approvisionnement du gaz russe par gazoducs.

Mais la souveraineté, ce n'est pas seulement sécuriser le court terme, c'est aussi préserver l'avenir. Notre accélération dans les renouvelables, les batteries, les centrales à gaz via l'acquisition des actifs d'EPH, et les bornes de recharge électriques viennent en soutien à la stabilité et la souveraineté des systèmes électriques européens, tout en accompagnant leur effort de décarbonation.

Notre conviction est claire : il n'y aura pas de souveraineté européenne sans acteurs énergétiques capables d'investir dans le temps long. TotalEnergies s'inscrit résolument dans ce projet : agir aujourd'hui pour sécuriser l'énergie de demain, et investir pour contribuer à la souveraineté énergétique de l'Europe et la France, tout en contribuant à répondre aux enjeux climatiques.

**En effet chers actionnaires, notre portefeuille de projets est non seulement en croissance rentable et diversifiée mais il est également adapté aux enjeux climatiques auxquels nous faisons face.**

Les efforts accomplis par nos équipes sur le terrain, dont je tiens à saluer l'engagement, en termes de réductions des émissions directes, portent leurs fruits et les progrès réalisés encore en 2025 démontrent notre détermination afin d'atteindre notre objectif de réduction des émissions directes de - 40% à horizon 2030.

Certes, votre Conseil a fait le choix de la rigueur juridique dans la formulation de notre ambition climat. TotalEnergies n'est en effet pas en position de formuler un objectif « net zéro » au sens de la réglementation européenne, car cela supposerait que votre Société soit capable de démontrer disposer d'un plan de transition compatible avec une trajectoire

de réchauffement à 1,5 degré, alors que les experts estiment pour la très grande majorité que cet objectif n'est plus atteignable. Il y va donc de la sécurité juridique de votre Société. **Cela ne traduit ni un recul de notre engagement ni une baisse de notre ambition. Notre stratégie et nos objectifs à 2030, je le redis devant vous, sont résolument les mêmes, mais la volonté du Conseil est d'éviter toute confusion et risque juridique, comme l'ont montré certaines décisions de justice en 2025 dont nous nous devons de tirer les leçons.**

En réduisant nos émissions, en ciblant en priorité les leviers les plus efficaces comme les réductions de fuite de méthane pour lesquelles nous sommes leaders dans l'industrie pétrolière et gazière, en développant massivement l'électricité bas carbone, en accompagnant nos clients vers une énergie moins carbonée, notre approche se veut à la fois ambitieuse et pragmatique, fidèle à l'esprit des objectifs de l'Accord de Paris et ancrée dans les réalités du monde.

**C'est tout le sens de notre démarche : avancer vers la neutralité carbone, ensemble avec la société, sans rupture brutale, et avec le souci constant de concilier progrès climatique, sécurité d'approvisionnement et fourniture d'une énergie abordable.**

Nous allons avoir bien évidemment l'occasion d'échanger sur ces sujets lors du point Climat qui débutera juste après mon intervention.

\*\*\*\*\*

**Mesdames et Messieurs les actionnaires, vous l'aurez compris, TotalEnergies est une entreprise solide, avec une stratégie claire et qui démontre qu'il est possible de croître de façon rentable en contribuant à la transition énergétique, en investissant dans les énergies de demain, en baissant ses émissions, mais aussi de**

**partager la valeur créée de manière responsable avec l'ensemble de nos parties prenantes, nos salariés, nos États hôtes, nos clients et vous, bien sûr, chers actionnaires.**

Et c'est le point que je souhaiterais aborder maintenant : **le partage de la valeur ajoutée chez TotalEnergies.**

Cette valeur a représenté en 2025 environ 60 milliards de dollars.

Alors bien sûr, c'est beaucoup d'argent, et évidemment dans le contexte actuel d'envolée des prix en lien avec le conflit au Moyen-Orient, certains ne peuvent s'empêcher de penser que « TotalEnergies gagne trop d'argent », je suis sûr que vous ne le pensez pas vous actionnaires, qu'il faut d'urgence nous taxer ou que nous sommes des « profiteurs de je ne sais quoi » !

**Sachez, chers actionnaires, que cette performance est d'abord le résultat de l'engagement constant de nos 100 000 collaborateurs, présents dans 120 pays. Elle est le fruit d'un travail collectif, exigeant, mené au quotidien, depuis plusieurs années comme je vous l'ai expliqué. TotalEnergies n'a pas à s'excuser de réussir : nous devons au contraire l'assumer et en être fiers avec votre soutien. Réussir, c'est la preuve d'une entreprise bien gérée, solide, et qui tient ses engagements.**

D'ailleurs, cette valeur ajoutée est pleinement partagée. D'abord, elle finance nos investissements, nos projets de croissance, notre transition énergétique. Elle se traduit par des impôts que nous acquittons dans les pays où nous opérons, par des rémunérations versées à nos collaborateurs, et elle est redistribuée à nos clients et à nos actionnaires.

**Le partage de cette valeur ajoutée revient en premier lieu bien sûr à nos 100 000 collaborateurs.** Parce que c'est leur engagement, leur

professionnalisme et leur sens des responsabilités qui fait que notre Compagnie avance, innove et délivre des résultats solides dans un environnement pourtant exigeant. Ils sont en première ligne pour sécuriser l'approvisionnement de nos clients dans des périodes de crise comme celle que nous traversons actuellement. Je tiens donc à les remercier très sincèrement, en votre nom à tous, pour leur contribution essentielle à la réussite et à la transition de TotalEnergies. Nous avons évidemment à cœur de les associer à nos résultats.

De ce point de vue, votre Compagnie est très attachée au **développement de l'actionariat salarié** car il permet non seulement d'associer de façon étroite nos collaborateurs à la performance de l'entreprise, de renforcer leur sentiment d'appartenance, mais aussi d'aligner leurs intérêts avec les vôtres, actionnaires de la Compagnie.

Pour ces raisons, nous avons mis en place depuis plusieurs années une politique volontariste, avec pour ambition d'atteindre, à terme, 10 % de la Compagnie détenue par ses collaborateurs.

Cette politique s'appuie comme vous le savez sur des opérations annuelles d'augmentation de capital réservée aux salariés, auxquelles nos collaborateurs participent massivement. Une augmentation de capital réservée aux salariés aura donc lieu dès le mois de juin 2026 avec une décote de 20% et un abondement d'une action gratuite pour chaque action souscrite dans la limite de 10. Elle concernera environ 100 pays. Cette politique d'actionariat salarié s'appuie également sur un plan annuel d'attributions d'actions de performance, que nous veillons à faire croître puisqu'en 2026 ce sont plus de 13 500 salariés qui en recevront, contre 13 000 en 2025 et 12 000 en 2023.

Cette politique de développement de l'actionnariat salarié continue de porter ses fruits puisqu'à fin 2025, ce sont plus de 70 % des collaborateurs de TotalEnergies qui sont actionnaires de l'entreprise. Je l'ai dit leur participation au capital représente près de 8% à fin 2025, soit une hausse de plus de 60% en 10 ans. Nos salariés actionnaires sont ainsi parmi les premiers bénéficiaires du dividende et des hausses du dividende, puisqu'ils ont reçu 640 millions d'euros de dividendes en 2025, 100 millions d'euros de plus qu'en 2024.

Enfin en cette année exceptionnelle 2026, nous n'oublierons pas de partager la valeur créée avec nos collaborateurs : nous venons d'apporter un soutien sous forme de prime carburant à l'ensemble des 100 000 collaborateurs dans le monde et nous leur verserons une prime exceptionnelle de partage de la valeur d'ici la fin de l'année 2026.

**Ensuite, TotalEnergies partage cette valeur avec des Etats** en s'acquittant de sa part des impôts dus dans les pays où nous générons des profits. Ainsi en 2025, TotalEnergies a payé 19 milliards de dollars d'impôts et de taxes, qui représente un taux moyen d'imposition mondial de 40 %. Je rappelle qu'en 2022, lors de la précédente hausse exceptionnelle des marchés de l'énergie, ce taux moyen d'imposition était monté à plus de 50%, 51% exactement, car dans plusieurs pays producteurs, il existe des mécanismes de capture des rentes exceptionnelles.

En France, en 2025, nous avons payé plus de 2 milliards d'euros d'impôts, taxes et cotisations sociales sur les salaires de nos 35 000 collaborateurs français. C'est une contribution significative au budget du pays, c'est d'ailleurs le 5<sup>ème</sup> pays où nous payons le plus de taxes au monde même si nous n'y produisons pas de pétrole ou de gaz. J'en profite pour rappeler un point essentiel du droit international en matière de fiscalité, car il est à

nouveau au cœur de nombreux débats sans fin : les profits de TotalEnergies sur la production de pétrole et de gaz ne sont pas réalisés en France, mais majoritairement dans les pays producteurs, où ils sont naturellement taxés. Et la fiscalité internationale repose sur un principe essentiel de non double-imposition du même profit. Nous faisons confiance à la France, pays de droit qui respecte les traités fiscaux qu'elle a signés avec plus de 120 pays. Vouloir taxer une seconde fois ces mêmes profits dans les pays consommateurs reviendrait à remettre en cause ce principe fondamental.

**Nous partageons également notre valeur ajoutée, troisième volet, avec nos clients.** Ces clients, il nous tient particulièrement à cœur de les protéger dans des crises exceptionnelles comme celle que nous traversons depuis le mois de mars.

Nous sommes, et je le répète encore une fois, le seul acteur pétrolier mondial à avoir mis en place une politique de plafonnement des carburants dans notre pays de siège, la France, sans qu'on nous le demande, pour protéger le pouvoir d'achat de nos clients. Et nous avons annoncé le 30 avril que nous maintiendrons cette politique dans l'ensemble de nos 3 300 stations-service dans l'hexagone tant que la crise au Moyen-Orient durera. Aujourd'hui, le prix de l'essence est plafonné à 1,99 euros le litre sur l'ensemble de nos stations en France et certains week-ends le diesel dont le plafond normal est à 2,25 baisse à 2,09 euros comme ce sera le cas ce week-end pour la fête des mères, félicitations à toutes celles qui sont dans la salle, et pour la fête des pères en juin après les ponts du mois de mai). Et nos clients Electricité & Gaz qui sont inscrits à « l'avantage carburant » peuvent même bénéficier d'un diesel plafonné à 1,99 euros le litre. Je vous encourage chers actionnaires qui m'écoutaient aujourd'hui à vous abonner à l'électricité de

TotalEnergies car non seulement l'électricité est bon marché, avec la nouvelle formule Access à -10% mais en plus vous pourrez acheter du diesel et de l'essence de façon garantie à 1,99 € du litre.

**Bien sûr, enfin, le partage de la valeur vous concerne, Mesdames et Messieurs les actionnaires.**

L'entreprise est une Compagnie en excellente santé financière. Ce bilan solide nous permet de maintenir le cap de la stratégie mais aussi d'offrir une politique attractive de retour à l'actionnaire.

C'est ainsi que porté par des résultats, certains ont dit « trop bons », moi je dis qu'ils sont excellents du premier trimestre, le Conseil d'administration a décidé d'augmenter de 5,9 % le premier acompte sur dividende à 0,90 euros par action. Il s'agit d'ailleurs de la plus forte croissance du dividende parmi les majors pétrolières.

Le Conseil a aussi confirmé l'objectif d'allouer plus de 40% du cash-flow au retour à l'actionnaire pour l'année 2026, comme il l'a fait en 2025, 2024, 2023 et dans ce cadre a autorisé la poursuite de rachats d'actions jusqu'à 1,5 milliard de dollars pour le second trimestre. Le Conseil a aussi rappelé qu'il attache une importance particulière à la solidité du bilan et que baisser le gearing de 15% vers les 10 % est aussi un objectif.

Je note au passage que nos actionnaires individuels français ne s'y trompent pas puisque cette année ils sont 730 000 actionnaires français à fin 2025 : ils ont augmenté de 80 000 en plus d'un an. C'est une nouvelle preuve très concrète de l'attachement des Français au titre TotalEnergies et une marque de confiance dans l'entreprise.

Il est vrai que notre action offre une rémunération très attractive, puisque le dividende a rapporté à lui seul un rendement de plus de 6 % en 2025, et qu'il a augmenté de plus de 35 % sur les 5 dernières années.

Je voudrais enfin profiter de cette Assemblée Générale pour dresser un premier bilan de la cotation de nos actions ordinaires au New York Stock Exchange puisque depuis le 8 décembre 2025, nos actions sont cotées à la bourse de New York, le plus grand marché boursier au monde. La cotation continue entre Paris et New York fonctionne de manière fluide et efficace, sans aucun impact négatif pour les détenteurs d'actions cotées à Paris comme nous nous y étions engagés. Surtout, en renforçant la visibilité du titre TotalEnergies auprès des investisseurs américains et internationaux, elle constitue un levier de création de valeur significatif pour tous nos actionnaires. Car comme l'a montré Jean-Pierre Sbraire, et je ne peux m'empêcher de faire un lien direct entre la cotation de notre action sur le plus grand marché au monde et la surperformance de votre action par rapport à nos pairs depuis le 8 décembre 2025.

Je souhaite enfin adresser, puisque je parle à nos actionnaires, un mot de bienvenue à notre partenaire EPH, puisque c'est non seulement un partenaire industriel majeur désormais en Europe dans l'électricité mais également un actionnaire puisqu'il détient plus de 4 %, 4,2% du capital de TotalEnergies et est devenu l'un de nos principaux actionnaires. Nous nous réjouissons de l'arrivée au capital de notre Compagnie d'un investisseur industriel européen de long terme, ancré dans les réalités énergétiques du continent. Dans un contexte de profonde recomposition des équilibres énergétiques mondiaux, la présence d'actionnaires européens solides et engagés renforce, j'en suis convaincu, notre capacité collective à développer une stratégie énergétique compétitive et

résiliente. C'est un signal très positif pour notre Compagnie, et pour l'ensemble de nos actionnaires

\*\*\*\*\*

Mesdames, Messieurs, chers actionnaires,

Je souhaite conclure cette intervention, en ce jour d'assemblée générale, par un message simple : cette nouvelle crise nous rappelle que l'énergie est un bien essentiel, qu'elle touche à la sécurité et la liberté des peuples, à la stabilité des Nations, à la continuité de la vie économique.

**Face à cette réalité, notre première responsabilité est de fournir plus d'énergie, au plus grand nombre, à un prix le plus acceptable possible, tout en baissant les émissions.**

Cette responsabilité, TotalEnergies l'assume avec résolution et détermination. Les mots comptent peu : ce qui compte, ce sont les actes et la constance en la matière. Et si TotalEnergies peut traverser ces périodes sans dévier de son cap, c'est grâce à notre modèle intégré et diversifié, grâce à nos bons résultats. Ils nous ont permis d'absorber des chocs en 2020, en 2022, de préserver notre capacité d'investissement et de tenir dans la durée nos engagements envers vous, chers actionnaires.

**Nous en sommes fiers comme nous sommes fiers de votre soutien.**

Notre force réside dans notre unité et l'engagement collectif des 100 000 collaborateurs de TotalEnergies dans le monde. Grâce à la mobilisation de tous, grâce à votre soutien, chers actionnaires, nous sommes prêts à relever les défis qui se présentent à nous, avec confiance et détermination.

Je vous remercie de votre fidélité.