

GROUPE BKW

Rapport de gestion 2022



Nous réalisons des espaces où il fait bon vivre.



Notre contribution

Nous contribuons
largement à concilier
prospérité et protection
de l'environnement
avec nos solutions pour
un avenir où il fera
bon vivre.

En couverture

Cecilia Parravicini, cheffe Technique de construction, BKW Hydro, est responsable de la maintenance du barrage de Hagneck. Cette nouvelle centrale hydroélectrique est entrée en service en 2015. Sa construction a été primée plusieurs fois pour une gestion respectueuse du paysage et des espaces naturels.



Un espace de vie est un lieu où l'on aime se retrouver. Le barrage de la centrale de Hagneck, sur le lac de Bienne, fait partie d'un parcours apprécié pour les balades à pied et à vélo.

CHIFFRES & REPÈRES

En bref

BKW poursuit sa croissance positive et atteindra ses objectifs stratégiques en 2026.

EBIT

1 039 mio. CHF

BKW a augmenté son EBIT de 163% grâce à un résultat commercial exceptionnel.

Investissements et acquisitions

636 mio. CHF

Sur ce total, BKW a investi env. 500 millions de CHF dans les nouvelles énergies renouvelables et le développement des prestations.

Nombre de collaborateurs

11 550

800 nouveaux collaborateurs ont rejoint BKW en 2022.

Chiffre d'affaires

+46%

Les prix élevés de l'électricité et la progression soutenue du segment Prestations hissent le chiffre d'affaires à env. 5,2 milliards de CHF.

Bénéfice net opérationnel

713 mio. CHF

Le bénéfice net sans la performance des fonds de désaffectation et de gestion des déchets corrigée des impôts augmente de 191%.

Cash-flow opérationnel

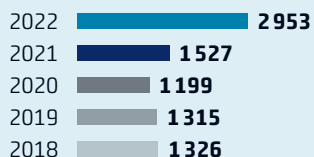
730 mio. CHF

Le cash-flow opérationnel grimpe à un niveau record.

Comparaison sur cinq ans

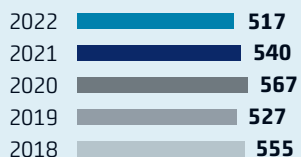
Chiffre d'affaires Energie

En millions de CHF



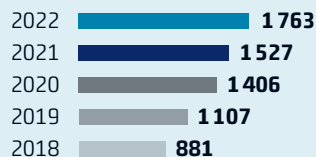
Chiffre d'affaires Réseaux

En millions de CHF

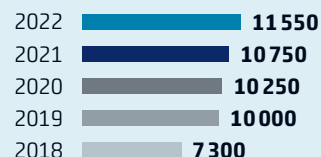


Chiffre d'affaires Prestations

En millions de CHF



Nombre de collaborateurs



Indications par action

CHF	2018	2019	2020	2021	2022
Valeur nominale	2,50	2,50	2,50	2,50	2,50
Cours boursier					
– Cours à la fin de l'exercice	68,70	71,40	99,20	118,60	126,50
– Cours le plus haut de l'exercice	71,60	75,50	103,20	128,80	136,20
– Cours le plus bas de l'exercice	53,80	62,20	71,10	94,20	96,70
Bénéfice par action ¹	3,56	7,42	6,86	5,77	10,43
Fonds propres par actions ¹	60,66	65,59	70,05	74,24	77,05
Capitalisation boursière, en millions de CHF	3623	3768	5234	6259	6677

1 Attribuable aux actionnaires de BKW SA

Sites et sièges d'entreprises



ANNIVERSAIRE

BKW a 125 ans

De simple entreprise produisant de l'électricité, BKW est devenue prestataire de services intégrés d'énergie et d'infrastructure, abordant la transition énergétique dans sa globalité. Depuis sa création en 1898, elle a su rester dans l'air du temps.



1898

BKW a son berceau à Hagneck. Désireux d'électrifier le Pays des Trois-Lacs, Eduard Will fonde la société anonyme «Elektrizitätswerk Hagneck». En 1909, la société prend le nom de «Forces Motrices Bernoises SA», en deux langues (FMB/BKW).

2023



Le réseau de BKW s'étend sur neuf pays en Europe. Ce sont plus de 140 filiales qui proposent leurs solutions sur 326 sites commerciaux et 109 sites de production différents. BKW emploie plus de 11 500 personnes.

Au Mont-Soleil, la centrale solaire du même nom, alors la plus grande d'Europe, fournit pour la première fois de l'électricité.

1992



1972



BKW met en service la centrale nucléaire de Mühleberg, qui fournira de l'électricité de façon fiable pendant 47 ans et sera la première centrale nucléaire désaffectée de Suisse en 2019. Le démantèlement suit son cours et sera terminé en 2034.



1925

BKW crée la filiale Kraftwerke Oberhasli AG (KWO). Jusqu'en 1932, elle construit la centrale Handeck I, avec les lacs de retenue du Grimsel et Gelmer.



En 2012, BKW présente sa nouvelle stratégie «BKW 2030». Dans le domaine de la production d'électricité, celle-ci mise surtout sur les énergies renouvelables hydraulique et éolienne – puis photovoltaïque. Aujourd'hui, BKW a réussi à se diversifier dans ses trois domaines d'activité: Énergie, Réseaux et Prestations. Elle conserve des objectifs de croissance ambitieux. Pour en savoir plus sur BKW et son histoire riche en événements:

www.bkw.ch/125ans

Table des matières

8 Rapport de gestion

- 8 Lettre aux actionnaires – Rapport annuel I
 - 14 Interview du CEO
 - 16 Mégatendances
 - 19 Stratégie
 - 21 Marchés
 - 22 Modèle commercial intégré
-

26 Commentaire du résultat – Rapport annuel II

- 26 Résultat fructueux pour BKW malgré les turbulences
-

37 Comptes du groupe BKW

- 38 Compte de résultat consolidé
 - 39 Compte de résultat global consolidé
 - 40 Bilan consolidé
 - 41 Variation des fonds propres consolidés
 - 42 Flux de trésorerie consolidés
-

43 Comptes annuels de BKW SA

- 44 Compte de résultat
 - 45 Bilan
 - 46 Annexe aux comptes annuels
 - 49 Affectation des bénéfices
 - 50 Rapport de l'organe de révision sur les comptes annuels
-

53 Informations pour les investisseurs

- 54 Informations importantes sur l'action BKW, les emprunts et le calendrier financier
 - 57 Chiffres-clés concernant la production
-

59 Rapport de rémunération

77 Adresses et impressum

LETTRE AUX ACTIONNAIRES

Solide, BKW investit dans un avenir durable

Durant cette année exceptionnelle, le groupe BKW¹ a réalisé un résultat exceptionnel. Résistant aux bouleversements des marchés de l'énergie, il tient son cap de croissance. Le conseil d'administration propose à l'assemblée générale d'approuver, outre une augmentation ordinaire du dividende de 20 centimes, un dividende unique de 125 centimes par action à l'occasion des 125 ans du groupe.

Chers actionnaires,
Mesdames, Messieurs,

Pendant l'exercice 2022, BKW a pu augmenter nettement son chiffre d'affaires (+46%), son EBIT (+163%) et son bénéfice net (+75%). Nous devons principalement ce résultat réjouissant au segment Énergie. Ses liquidités solides ont permis à BKW d'exploiter au mieux les opportunités du commerce de gros dans la gestion de ses postes énergétiques. Le chiffre d'affaires et le rendement de l'activité Réseaux sont stables et ont évolué dans le cadre prévu. Dans le segment Prestations, le chiffre d'affaires a continué de croître. Dans ce domaine d'activité, BKW a atteint une bonne taille de marché et met l'accent sur la rentabilité et la croissance organique sur des marchés qui restent porteurs. BKW a déjà engagé ce processus, ce qui conduit à un EBIT légèrement inférieur à celui de l'exercice précédent.

Le modèle à trois piliers reste garant de la réussite de BKW et soutient son cap de croissance pour les années à venir. Des opportunités de croissance se dégagent à la fois dans les domaines Énergie et Prestations, tandis que le domaine Réseaux continuera à produire des rendements stables. Dans le segment Énergie, BKW développera encore davantage les énergies renouvelables et accroîtra leurs rendements grâce aux prix plus élevés de l'électricité. Dans le segment Prestations, elle bénéficie d'une demande croissante d'efficacité énergétique et de préservation des ressources dans les bâtiments et les infrastructures.

Modèle commercial complet

Nos trois domaines d'activité ont également une cohésion interne. Tous trois sont liés à l'énergie et sont essentiels pour que réussisse la transition vers un avenir durable et climatiquement viable. BKW investit dans les énergies renouvelables, elle produit, vend et transporte de l'électricité de manière sûre via ses réseaux intelligents, et elle conçoit et construit des bâtiments efficaces en énergie et des infrastructures qui ménagent les ressources. Elle est prête pour une transition énergétique globale.

À ce titre, il faut notamment développer la production renouvelable en Suisse. BKW dispose de projets prometteurs, qui, pour la plupart, sont prêts à être mis en œuvre, dans l'énergie hydraulique (Trift, lac du Grimsel, petites centrales hydroélectriques) et dans l'éolien (Tramelan, Jeanbrenin). Elle souhaite les réaliser dès que possible, en partenariat avec d'autres entreprises. Avec l'Aéroport de Berne, elle projette ce qui sera la plus grande centrale solaire au sol de Suisse à ce jour, et d'ici la fin de l'année, elle veut avoir défini environ dix projets réalisables de centrales solaires alpines.

Sa solide gestion des risques et des liquidités contribue aussi au succès durable de BKW. Fin 2021 déjà, elle a réduit ses risques et renforcé ses liquidités de manière ciblée. Grâce à son degré de solvabilité élevé (note A), elle a toujours eu accès aux marchés financiers et de capitaux, sans que jamais sa capacité de satisfaire aux exigences de liquidité des bourses soit compromise.

1 Le groupe BKW englobe la société BKW SA et les autres sociétés du groupe. Pour faciliter la lecture, il est désigné ci-après par l'abréviation «BKW». Le nom de la société est précisé lorsqu'il est question de BKW SA ou de BKW Énergie SA.

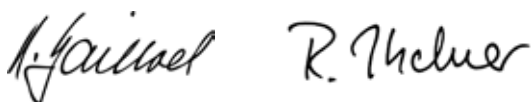
«Le modèle à trois piliers reste garant de la réussite de BKW et soutient son cap de croissance pour les années à venir.»

Augmentation des dividendes

En 2023, BKW célébrera ses 125 ans. Avec sa stratégie puissante, elle poursuit sur la lancée de celles et ceux qui l'ont fondée. Elle conservera son cap de croissance dans les années à venir. Les actionnaires doivent également bénéficier du succès durable de l'entreprise. Le conseil d'administration propose à l'assemblée générale 2023 d'approuver une augmentation ordinaire du dividende à 2,80 CHF, ainsi qu'un dividende d'anniversaire unique de 1,25 CHF par action pour les 125 ans du groupe.

Nous remercions toutes les personnes qui nous accompagnent sur le chemin du succès: nos clients et clientes, nos fournisseurs et partenaires, nos actionnaires et, surtout, notre personnel, qui s'investit chaque jour pour notre entreprise.

Meilleures salutations,



Roger Baillod
Président du conseil
d'administration

Robert Itschner
CEO



Changements à la direction du groupe

Pendant l'exercice 2022, il y a eu des changements à la tête du groupe BKW. Le 1^{er} octobre, Robert Itschner m'a succédé en tant que CEO, fonction que j'exerçais par intérim depuis le départ de Suzanne Thoma. Le CFO Ronald Trächsel a annoncé son départ. Deux autres changements concernent la direction élargie du groupe: Martin Fecke a remplacé Michael Schüepf en tant que CEO de BKW Engineering, et Antonin Guez a remplacé Mathias Prüssing en tant que CEO de BKW Building Solutions. Le conseil d'administration remercie les membres de la direction sortants pour leur bel engagement et se réjouit de collaborer avec leurs successeurs.

Roger Baillod, Président du conseil d'administration de BKW SA



Nous réalisons
des espaces
où il fait bon vivre.

La centrale hydroélectrique de Hagneck se trouve dans un paysage alluvial protégé d'importance nationale, magnifique étape de randonnée le long du lac de Bienne.



Nous préservons l'espace de vie naturel.

La compatibilité avec l'environnement et la renaturation ont joué un rôle primordial dans la nouvelle construction de la centrale de Hagneck. Le canal à poissons qui la contourne est unique en Suisse.



INTERVIEW DU CEO

«Nous avons encore de la marge pour des investissements»

Robert Itschner parle du milliard de bénéfice de BKW. «Avec ces moyens, nous allons apporter une contribution visible à la transition énergétique en Suisse», dit-il.



Robert Itschner, l'EBIT de plus d'un milliard de francs saute aux yeux dans le récapitulatif de l'exercice 2022. Comment a-t-il été possible de dégager ce montant?

Nous avons de quoi être fiers de ce beau résultat. Il montre que BKW a posé des fondations solides dans le passé et qu'en 2022, elle a très bien maîtrisé les risques et les liquidités. Grâce à cette situation de départ, notre département du négoce s'est trouvé en bonne position pour gérer les opportunités qu'offrait le marché de l'électricité. Nous avons atteint cet EBIT remarquable à partir d'une position de force.

Comment évaluez-vous le résultat?

Il s'agit d'un résultat exceptionnel pour une année exceptionnelle. Des bouleversements historiques ont secoué les marchés de l'énergie en Europe. Le marché ne permettra certes pas un tel résultat chaque année, mais nous pouvons aborder l'avenir dans un esprit très positif grâce à notre stratégie 2026 et à la croissance attendue.

Vous avez dit que BKW était en «position de force». Comment l'entreprise pourra-t-elle encore exploiter cette position?

Nous voyons la transformation énergétique comme une chance, et grâce au bon résultat de 2022, nous avons maintenant une marge de manœuvre encore plus grande pour des investissements. Avec ces ressources, nous apporterons une contribution visible et bienvenue à la transition énergétique en Suisse. Nous avons aussi nos trois domaines d'activité Énergie, Prestations et Réseaux pour aider le monde de l'énergie à bien fonctionner et à diminuer les émissions de CO₂. Dans ce sens, nous continuons à développer des solutions complètes pour la décarbonation de l'industrie et des ménages. Nous investissons aussi dans le développement des réseaux électriques intelligents qui ont émergé dans un paysage énergétique en pleine transformation.

À quoi ressemble votre feuille de route pour l'expansion des énergies renouvelables?

En Suisse, nous projetons de construire une centrale hydroélectrique au glacier du Trift, ainsi que de rehausser le barrage du lac du Grimsel; nous comptons mener à bien ces deux projets avec la société Kraftwerke Oberhasli AG (KWO). Mais des parcs éoliens (Tramelan, Jeanrennin) et photovoltaïques sont aussi en préparation. Avec l'Aéroport de Berne, nous avons annoncé au début 2023 la création du «BelpmoosSolar», le plus grand parc solaire à l'heure actuelle en Suisse. De plus, nous étudions différents sites dans le pays pour l'implantation de parcs solaires alpins.

Comment BKW pourra-t-elle effectuer ces futurs investissements?

Si BKW peut investir, c'est pour une bonne raison: son fonctionnement économique est à la fois durable et rentable. Et nous allons continuer à fonctionner ainsi! La réussite économique de BKW est la condition pour que nous puissions investir et créer de l'utile pour nous et pour la société – par exemple, en construisant davantage de capacités pour l'électricité renouvelable. Comme de telles centrales coûtent cher et que, selon la technologie, le retour sur investissement nécessite jusqu'à 80 ans, nous devons néanmoins gérer nos affaires pour assurer qu'elles soient rentables jour après jour.

Comment BKW réussit-elle à garantir cette rentabilité?

BKW est remarquablement positionnée grâce à ses trois piliers: Énergie, Prestations et Réseaux. Nous participons activement au marché de l'énergie en croissance et pourrons réaliser des bénéfices dans les prochaines années en conséquence des prix de l'électricité garantis. Dans le segment Prestations, nous avons atteint une position de force sur un marché porteur; nous allons maintenant y créer les conditions d'une rentabilité à long terme par une croissance surtout organique.

Il existe d'autres aspects du développement durable. En quoi la responsabilité sociale ou la gouvernance d'entreprise vous importent-elles?

En tant que CEO, j'ai de hautes exigences vis-à-vis de moi-même et de nos 11 550 collaborateurs. J'attends que chacun se comporte à tout moment conformément au code de conduite de BKW, c'est-à-dire assume notre responsabilité éthique, entrepreneuriale, sociale et écologique.

BKW a-t-elle des objectifs concrets en matière de développement durable?

La pierre angulaire de notre stratégie de durabilité a été posée en 2022, avec notre rapport de durabilité. Pour 2023, nous nous fixons des objectifs ambitieux et mesurables. Ce sont des repères qui permettront de nous juger à l'avenir.

«Nous avons nos trois domaines d'activité Énergie, Prestations et Réseaux pour aider le monde de l'énergie à bien fonctionner et à diminuer les émissions de CO₂.»

MÉGATENDANCES

Cap vers un avenir d'énergies renouvelables

Donner forme à l'avenir est un défi. Le marché et la société réclament de nouvelles solutions pour un monde neutre en CO₂. Sa position de groupe performant et ses compétences remarquablement diversifiées procurent à BKW les moyens d'apporter une forte contribution au changement sociétal. Elle est l'une des rares entreprises à considérer les infrastructures, le bâtiment et l'énergie comme un tout. Elle soutient ainsi sa clientèle dans les défis qui résultent des grandes questions sociétales de notre temps: changement climatique, numérisation et urbanisation.

L'économie et la société sont étroitement liées par-delà les frontières nationales et continentales. Avec le Pacte mondial et l'Agenda 2030 des Nations Unies, les pays membres de l'ONU entendent s'associer à l'économie pour faire progresser le développement durable et saisir ses opportunités. L'économie et la société ont besoin de solutions aux défis urgents de notre temps. Cela implique de lutter contre les effets du changement climatique par une infrastructure d'ap-

visionnement construite pour durer, une extension de la production d'énergies renouvelables et un parc immobilier pérenne.

Réaliser des espaces où il fait bon vivre

BKW dispose d'une expertise avérée dans les solutions aux grands défis sociétaux, ce qui la différencie sur le marché. Peu importe qu'elle agisse comme conseillère, urbaniste ou exploitante pour des tiers ou qu'elle possède elle-même les



Par ses solutions, BKW contribue à limiter les effets du changement climatique.

Changement climatique

BKW contre le changement climatique avec des solutions durables. Parcs éoliens et photovoltaïques dans toute l'Europe, énergie hydraulique en Suisse: en tant que prestataire complet pour les infrastructures et l'énergie, BKW mise sur les énergies durables et sur une utilisation efficace des ressources. La production d'électricité et de chaleur sera neutre en CO₂ à l'avenir. Les trois quarts de la production d'électricité de BKW proviennent déjà de sources renouvelables. Pionnière d'un nouveau monde énergétique, BKW construit des réseaux pour acheminer l'électricité dans les centres économiques et urbains avec le moins de pertes possible. Notre entreprise aide sa clientèle à construire et exploiter ses bâtiments de manière efficace sur le plan énergétique, autoproduction comprise grâce à de nouvelles générations d'installations photovoltaïques et d'électromobilité.

D'ici 2050

L'Europe et la Suisse veulent atteindre la neutralité carbone.

Numérisation

Les données sont les clés d'un développement économique et écologique durable. Les bâtiments, les ponts et les réseaux complexes de transport sont simulés virtuellement avant la construction. Ainsi, les entreprises de BKW réduisent le risque d'erreur dans la mise en œuvre, intègrent au mieux les différents partenaires dans le processus de planification et accélèrent la réalisation. Les maisons et les bureaux du futur seront largement automatisés et les réseaux de production et de distribution d'énergie seront numérisés. Les quantités d'électricité disponibles et la demande sont contrôlées et compensées en continu par le négoce et la production. Des technologies récentes, des processus d'automatisation et des méthodes de flexibilisation sont des facteurs essentiels pour l'avenir.

+50%

c'est ce que la numérisation peut encore gagner en Europe.



Pour la construction du centre de services techniques de Luterbach (SO), BKW a misé sur la modélisation des données du bâtiment (BIM).

installations en partie ou en totalité: la maîtrise d'infrastructures techniques complexes pour un avenir durable est le fil conducteur qui sous-tend toutes ses activités d'entreprise. Par ses activités commerciales dans les domaines de l'énergie, du bâtiment et des infrastructures, elle crée des bases pour des espaces où il fait bon vivre:

- L'énergie et l'eau sont des besoins fondamentaux de l'être humain et de l'économie – sans elles, aucun bâtiment n'est habitable ni utilisable. En même temps, un approvisionnement durable est l'une des principales clés pour endiguer le réchauffement climatique.

- Les infrastructures relient les humains et forment la base d'une économie qui fonctionne. Leur aménagement est crucial pour affronter les conséquences locales du réchauffement climatique.
- Les bâtiments durables offrent des espaces de vie sûrs, dans le domaine privé comme dans le domaine public. Un parc immobilier se doit d'être moderne et efficace dans son bilan énergétique pour rentabiliser les ressources et réduire leur consommation.

Par des solutions d'avenir dans les domaines de l'énergie, du bâtiment et des infrastructures, BKW veille à ce que la prospérité s'accorde avec l'environnement.

Urbanisation

Selon l'ONU, 9,7 milliards d'êtres humains vivront sur Terre en 2050. Deux tiers d'entre eux seront concentrés dans les villes. Pour maîtriser cette densification, des concepts intelligents, créatifs et écologiques sont nécessaires. Les entreprises de BKW approvisionnent les villes en énergie et en eau avec fiabilité et modernisent des bâtiments et des quartiers entiers, avec les infrastructures correspondantes, pour que les villes restent agréables à vivre pour les générations futures. La compétence de BKW en ingénierie est importante à cet effet. Elle lui permet de créer de la valeur à long terme pour la société et d'assumer sa responsabilité pour un avenir durable.



Construite avec 2800 mètres cubes de bois de forêts d'exploitation durable: la tour HAUT, à Amsterdam, est l'un des immeubles en bois les plus hauts du monde.

>9 milliards

d'habitants vivront sur Terre d'ici 2050, dont deux tiers dans des zones urbaines

Des solutions à des défis urgents

D'ici 2050, l'Europe et la Suisse veulent avoir atteint la neutralité carbone. Pour BKW, les grandes tendances que sont le changement climatique, la numérisation et l'urbanisation recèlent de nombreuses opportunités qui vont de pair avec la responsabilité sociale et d'entreprise. Avec ses infrastructures et ses systèmes de bâtiments, BKW est active dans des domaines importants, autant comme investisseuse que comme propriétaire. Elle exploite elle-même des installations ou charge des entreprises partenaires de prestations dans des domaines d'importance sociétale:

- Des infrastructures de production et de distribution qui améliorent l'efficacité des ressources et limitent les effets négatifs du changement climatique. Cela comprend des parcs éoliens, des centrales hydroélectriques, des systèmes de protection contre les crues, ou encore des technologies de détection rapide des fuites dans l'acheminement d'eau courante.
- Des systèmes intégrés d'automatisation et de technique des bâtiments pour les particuliers et les entreprises. Les objectifs sont un confort amélioré et des coûts réduits grâce à une efficacité énergétique optimisée.
- Des systèmes d'infrastructures de transport pour les régions urbaines et rurales. Cela va de l'urbanisme en général aux prestations des géomètres, en passant par la planification de routes, de ponts et d'autres infrastructures.
- Conception et construction d'équipements techniques pour des installations commerciales et industrielles telles que des sites de production, ainsi que pour des infrastructures publiques telles que des gares, des aéroports ou des hôpitaux.

«Les entreprises de BKW approvisionnent les villes en énergie et en eau avec fiabilité pour qu'il y fasse encore bon vivre pour les générations futures.»

STRATÉGIE

La réussite de BKW repose sur trois piliers stratégiques

BKW coopère au changement de société et soutient sa clientèle face aux défis qu'imposent le changement climatique, la numérisation et l'urbanisation. La réussite de l'entreprise repose sur ses trois domaines d'activité stratégiques: l'énergie, les réseaux et les prestations. Cette stratégie à trois piliers, qui rend possible la croissance de BKW, lui permet aussi d'être robuste et de résister aux crises.



Higher Purpose

BKW contribue largement à concilier prospérité et protection de l'environnement en proposant des solutions dans les domaines de l'énergie, du bâtiment et des infrastructures, pour un avenir où il fera bon vivre.

BKW mise sur un développement et une croissance axés sur le marché et les besoins des clients. Par des solutions durables, elle aide sa clientèle à prendre le virage climatique. De plus, les sociétés de BKW s'engagent à ménager leurs ressources et à assumer leur responsabilité d'employeur et de partenaire commercial. Elles for-

ment un groupe ambitieux, aux bases économiques solides, uni dans une même attitude autour de trois valeurs centrales: entrepreneurial, partenarial et précurseur. Ensemble, les entreprises du groupe BKW réalisent des espaces où il fait et fera bon vivre pour notre génération et celles à venir.

La stratégie à trois piliers de BKW

Les trois domaines d'activité Énergie, Réseaux et Prestations constituent la base de la stratégie de BKW. Les objectifs en bref:

1. Orienter l'énergie vers l'avenir
2. Développer les réseaux
3. Étendre les prestations

Ces dernières années, BKW a bien anticipé l'évolution du marché de l'énergie. Le secteur connaît une transformation rapide, avec le développement

des renouvelables et l'importance croissante d'une production flexible dans le négoce de l'électricité. Les réseaux sont la colonne vertébrale du nouveau monde énergétique. Ils permettent d'harmoniser avec la consommation une production d'électricité toujours plus décentralisée et volatile. Un facteur important de la formule magique de BKW réside également dans le développement d'une activité de services qui lui ouvre des marchés en pleine croissance. BKW se distingue par une position diversifiée, résiliente face aux crises et aux bouleversements des marchés.

ÉNERGIE

Moteurs de la croissance

- Hausse des besoins en électricité et des prix
- Expansion des solutions énergétiques intelligentes
- Forte croissance des énergies renouvelables
- Flexibilité croissante dans le négoce

Prêts pour l'avenir énergétique

BKW développe le domaine Énergie en fonction des besoins de la société. Elle s'étend dans le domaine des énergies renouvelables et accomplit un travail de pionnière, vivant avec son temps, pensant et agissant en prévision de l'avenir. BKW conçoit ses installations de production pour qu'elles soient robustes et fidèles à nos valeurs. La fermeture de la centrale nucléaire de Mühleberg se déroule comme prévu, dans un souci de sécurité, d'économie et de respect des délais.

Nous repensons l'énergie.

RÉSEAUX

Les garants de notre stabilité

- Génération fiable de revenus avec le rendement réglementé sur les capitaux investis (CMPC à 3,8% et, à partir de 2024, 4,13%)
- Exploitation efficiente
- Gestion complexe du réseau

Résolument numériques

BKW exploite ses réseaux de manière fiable, performante et efficiente. En tant que gestionnaire du plus grand réseau de distribution de Suisse, BKW veille à ce que l'électricité continue de circuler jusqu'aux clients avec fiabilité dans le nouveau monde énergétique, mais aussi à récupérer l'électricité que ceux-ci produisent eux-mêmes. Elle combine savoir et expérience avec les opportunités de la transition numérique. Dans ses activités d'infrastructure, BKW devient aussi une experte en données. Elle maîtrisera ainsi la complexité de l'avenir énergétique.

Nous construisons le réseau de distribution de l'avenir.

PRESTATIONS

Moteurs de la croissance

- Rénovations nécessaires et construction d'infrastructures modernes
- Complexité croissante des projets dans le bâtiment
- Réseau de compétences

Plus forts ensemble

BKW développe constamment son offre de prestations en se fondant sur des données. La société mise sur des centres de compétences pour les technologies les plus récentes et utilise les synergies au sein du réseau. Ainsi, BKW crée une plus-value pour sa clientèle. Elle favorise les innovations et joue un rôle de précurseur dans la planification et la construction numérisées, ainsi que dans l'efficacité énergétique des bâtiments et des infrastructures.

En réseau, nous réussissons.



BKW entame sa prochaine phase de croissance

Pendant l'exercice sous revue, BKW a entamé une nouvelle phase de croissance. Elle est appelée à progresser dans le domaine de l'énergie comme dans les activités de services. Ses moteurs seront les prix plus élevés de l'énergie ainsi que la demande croissante de flexibilité, d'énergie renouvelable, de bâtiments peu énergivores et d'infrastructures efficientes. Cela implique des risques dont elle structure la gestion et qu'elle est bien positionnée pour contourner grâce à sa position financière forte.

MARCHÉS

Active sur trois marchés importants en croissance

BKW est prête à aborder la transition énergétique par une réflexion globale. Elle met en réseau des entreprises et des groupes de pointe, dans plusieurs disciplines, agit à l'international et possède un ancrage régional. Prestataire confirmée de services pour l'énergie et les infrastructures, BKW propose aux entreprises, aux particuliers et aux pouvoirs publics des solutions complètes pérennes dans les domaines de l'énergie, du bâtiment et des infrastructures.



Énergie

En gardant le cap sur la croissance, l'entreprise se doit d'assumer sa responsabilité dans la maîtrise de la crise énergétique et climatique. Dans les prochaines années, d'immenses investissements seront réalisés dans les énergies renouvelables en Suisse et en Europe. La production et la consommation d'énergie se rapprochent encore. L'installation photovoltaïque sur le toit alimente la pompe à chaleur et la voiture électrique. Les besoins en électricité augmentent en parallèle, car la chaleur et les transports sont de plus en plus électrifiés. Il s'agit de penser le secteur de l'énergie de manière intégrée: avec une production renouvelable, des réseaux de distribution intelligents, un négoce et des ventes efficaces et des solutions numérisées pour la clientèle.



Bâtiment

Des technologies de pointe et des systèmes de commande automatique augmentent la qualité des bâtiments et font baisser leur consommation d'énergie. À lui seul, le domaine de la chaleur représente aujourd'hui environ 50% de la consommation d'énergie en Suisse et cause plus de 35% des émissions de CO₂. Les bâtiments d'avenir sont intelligents et efficaces en énergie et fonctionnent comme des mini-centrales. Ils utilisent des énergies renouvelables au lieu d'énergies fossiles et contribuent ainsi fortement à la protection du climat. Qu'il s'agisse d'une nouvelle construction, de transformations ou d'une rénovation, l'informatique est une technologie clé de notre économie pour des bâtiments rationalisant les ressources. Avec son vaste savoir-faire, BKW se fait le partenaire de ses clients et les soutient avec compétence, de la conception à l'automatisation des processus, puis jusqu'à la réalisation et aux services d'assistance.



Infrastructures

Des infrastructures modernes et en bon état sont indispensables à un développement durable de la société et de l'économie. Elles garantissent l'approvisionnement en eau et en énergie des immeubles, quartiers, villes, installations industrielles, ainsi que des bâtiments publics tels que gares et aéroports, et leur procurent des réseaux de transport et de communication sûrs. BKW soutient sa clientèle dans la construction de réseaux et d'installations pour les domaines de l'énergie, du transport, des télécommunications et de l'eau. Des solutions d'éclairage qui ménagent l'environnement viennent compléter cette offre. Avec son équipe interdisciplinaire d'experts, le groupe BKW permet à ses clients de bénéficier d'un pool de connaissances unique pour la planification et la réalisation de projets de construction dans l'espace public.



Nous réalisons des espaces où il fait bon vivre

Cette aspiration bien définie est centrale dans tous les domaines d'activité du groupe BKW, et c'est le but commun vers lequel tendent toutes les entreprises du réseau. Elles y contribuent par des solutions pour la clientèle et des projets qui ont une influence directe sur la rapidité et la réussite de la transition énergétique en Europe. À cet égard, de nombreux exemples illustrent le modèle commercial de BKW sous sa forme intégrée.

MODÈLE COMMERCIAL INTÉGRÉ

Une gestion durable de l'énergie pour un avenir où il fera bon vivre

Nous avons besoin d'énergie pour vivre, et elle est aussi la clé de la réussite économique. En même temps, une gestion durable de l'énergie est une condition nécessaire au bien-être futur de l'humain et de l'environnement. Cette gestion durable, BKW y contribue de manière essentielle avec son modèle commercial complet. Elle investit fortement dans les énergies renouvelables, elle vend et transporte de l'électricité de manière sûre via ses réseaux intelligents, et elle conçoit et construit des bâtiments et des infrastructures efficaces en énergie.

La stratégie à trois piliers de BKW réussit et a fait ses preuves en ces temps mouvementés. Ses trois domaines d'activité Énergie, Réseaux et Prestations font de BKW une entreprise solide, aux perspectives de croissance remarquables. Tandis que les Réseaux continueront à livrer des revenus stables dans les années à venir, BKW pourra progresser dans les segments Énergie et Prestations.

Nos trois domaines d'activité ont également une cohésion interne. Tous trois sont liés à l'énergie et sont essentiels pour que réussisse la transition vers un avenir durable et climatiquement viable. Avec sa production renouvelable, sa distribution efficiente et sa consommation d'énergie économe, BKW est prête pour la transition énergétique dans sa globalité. Les exemples suivants montrent les contributions que BKW a fournies à cet effet en 2022.

Le réseau est la colonne vertébrale de la société moderne

En tant que plus grande gestionnaire de réseau de distribution de Suisse, BKW adapte constamment son réseau aux nouveaux besoins d'un monde énergétique toujours plus décentralisé et plus volatil. En 2022, elle a raccordé à son réseau de distribution 3624 installations photovoltaïques, 1 375 bornes de recharge électrique et 2282 pompes à chaleur. Elle soutient ainsi sa clientèle sur la voie d'un avenir durable et apporte une contribution décisive à la réalisation des objectifs de la Stratégie énergétique suisse, et donc à la sécurité de l'approvisionnement.

Par exemple, une nouveauté mondiale de l'exercice 2022 montre comment BKW aide ses clients à réduire leur empreinte environnementale: avec l'entreprise emmentaloise Jost AG, BKW Power Grid a développé une installation hybride de substitution de réseau. Cette installation, utilisée notamment pendant les travaux de maintenance du réseau électrique, permet de réduire de 80% la consommation de diesel et les émissions de CO₂.

Voir au-delà des frontières pour la sécurité d'approvisionnement

Dans le système d'électricité européen en réseau, le sujet de la sécurité d'approvisionnement dépasse de plus en plus les frontières. Les points de jonction du réseau électrique dans les régions frontalières revêtent donc beaucoup d'importance. BKW Anlagentechnik, dans le réseau de BKW Infra Services, contribue à renforcer ces jonctions: par l'extension d'un poste de transformation sur le site de Kühmoos, dans le sud de l'Allemagne, elle veille à ce que le réseau électrique du triangle germano-franco-suisse réponde aux exigences énergétiques croissantes



Nouveauté mondiale 2022: près de Rüderswil (BE), cette installation hybride de substitution de réseau réduit la consommation de diesel et les émissions de CO₂.

Avec l'extension du poste de transformation de Kühmoos, BKW Anlagentechnik contribue à renforcer le réseau électrique dans la perspective de la transition énergétique.



de la société actuelle. Grâce à la capacité de puissance accrue de cette jonction, les réseaux de transport d'électricité allemand et suisse, en particulier, se développent avec plus d'ensemble.

Les travaux sur ce poste de transformation ont commencé en octobre 2022 et dureront jusqu'en 2025. BKW Anlagentechnik exécute diverses prestations de technique primaire et secondaire. Ce mandat est très exigeant, car les opérations doivent se faire pendant les heures de service et seuls de brefs créneaux horaires sont disponibles pour la construction.

Développement de la production renouvelable

BKW mise systématiquement sur l'expansion des énergies renouvelables. Pendant l'exercice 2022, elle a franchi de nouvelles étapes dans ce domaine. Ainsi, en mars 2022, elle a acquis six parcs éoliens en France, d'une puissance installée de plus de 100 mégawatts (MW). Son parc de production de nouvelles énergies renouvelables

(éolien, solaire) atteint ainsi une capacité de plus de 800 MW de puissance installée. D'ici 2026, elle veut porter ce portefeuille à plus de 1 000 MW.

Pendant ce même exercice, BKW a mis en œuvre sa stratégie Capital Light: elle a permis à deux caisses de pension suisses d'acquiescer une participation de 49% dans neuf parcs éoliens existants en France, en Italie et en Norvège. Ces investisseurs institutionnels axés sur le long terme peuvent procéder directement à des investissements d'impact aux côtés d'un partenaire industriel solide. BKW conserve l'exploitation et la gestion de l'énergie des parcs éoliens tout en accélérant encore le développement des énergies renouvelables. C'est aussi à ce développement qu'est dédié le green bond de 100 millions de francs que BKW a émis en avril 2022.

En Suisse également, BKW investit puissamment dans le développement des énergies renouvelables. Quatre mini-centrales hydroélectriques

sont déjà en construction (Arvigo, Augand, Saas-Grund et Sousbach). Elles devraient être mises en service entre 2023 et 2025 et produiront environ 55 gigawattheures (GWh) d'électricité par an. Il y a aussi le Trift et le rehaussement du lac du Grimsel, deux grands projets de centrales hydrauliques à accumulation que BKW souhaite réaliser le plus rapidement possible. À eux deux, ces projets recèlent un volume d'accumulation de 455 GWh par an et pourront ainsi contribuer notablement à la sécurité d'approvisionnement de la Suisse pendant les mois d'hiver. Le nouveau lac de retenue du Trift apportera en outre à la Suisse une production d'électricité supplémentaire de 145 GWh.

Avec l'Aéroport de Berne, BKW projette le plus grand parc solaire au sol de Suisse à ce jour. Sur 25 hectares, cette installation devrait produire environ 35 GWh d'électricité par an dès 2026. D'ici fin 2023, BKW veut en outre avoir défini jusqu'à dix sites pour des parcs solaires alpins, d'une puissance installée totale d'environ 200 MW.

Solstis SA primée pour un projet solaire

Mais BKW ne construit pas que ses propres installations photovoltaïques. En 2022, ses entreprises prestataires ont réalisé un millier de ces installations chez des particuliers et dans des PME, accompagnant ces clients vers un avenir durable. Solstis SA, qui fait partie du réseau de BKW, a gagné un prix pour une installation solaire



Le projet de centrale hydraulique à accumulation du lac de Grimsel est l'un de ceux que BKW veut promouvoir pour assurer l'approvisionnement en énergie de la Suisse pendant les mois d'hiver.



Cette installation solaire sur le toit d'un dépôt des Transports publics genevois, qui a été primée, fait partie des quelque 1 000 installations photovoltaïques réalisées en 2022 par le réseau de prestataires de BKW.

sur le toit d'un dépôt des Transports publics genevois. Avec environ 3000 modules, cette installation couvre un tiers des besoins en électricité de ce dépôt.

Bâtiments et infrastructures durables

C'est en créant des bâtiments et des infrastructures aux concepts durables et en les mettant en réseau avec intelligence que l'on peut réaliser des espaces où il fera bon vivre. Bien-être, design, durabilité et technologie peuvent être en harmonie – comme dans l'immeuble de bureaux EDGE ElbSide qui naît dans le faubourg est de la ville portuaire de Hambourg et sera inauguré en mai 2023. Cette tour avec parking souterrain abritera à Hambourg l'entreprise d'approvisionnement en électricité Vattenfall.

Son ossature insolite a été développée par des spécialistes de l'entreprise Assmann Beraten + Planen. La consommation de cet immeuble de bureaux innovant est optimisée et il est alimenté par des sources d'énergie renouvelables. Mais l'EDGE ElbSide est plus qu'un bâtiment durable à la technologie de pointe. En alliance parfaite avec son design innovant, il assure le bien-être de ses utilisateurs. Un travail concentré pourra y cohabiter avec des échanges animés. Son infrastructure de mobilité permettra d'aller y travailler en véhicule électrique. Et ce n'est pas tout: une domotique et une immotique intelligentes réduisent l'empreinte carbone.



Une technologie récente réduit l'empreinte carbone: l'immeuble de bureaux EDGE ElbSide, en périphérie de la cité portuaire de Hambourg, sera inauguré en mai 2023.

Des technologies durables pour la société

Pour mieux comprendre les besoins de la population, BKW a réalisé avec l'institut d'études de marché Sotomo une étude sur les visions d'un avenir où il fera bon vivre et les motivations pour le construire. Un total de 3 935 citoyennes et citoyens ont été interrogés en Suisse alémanique, en Suisse romande et en Allemagne. Il ressort de ce sondage représentatif que la société souhaite une nature intacte et de la biodiversité. Elle mise principalement sur les énergies renouvelables hydraulique et solaire, les systèmes de domotique intelligents et l'électromobilité. Dans la lutte contre le changement clima-

tique, les personnes interrogées associent surtout les nouvelles technologies à des possibilités et à une utilité pour la société.

Cela conforte BKW dans sa volonté de développer des solutions globales innovantes dans les domaines de l'énergie, du bâtiment et des infrastructures.



L'étude complète «Un avenir où il fera bon vivre» peut être consultée sous www.bkw.ch/étude

COMMENTAIRE DU RÉSULTAT

Résultat fructueux pour BKW malgré les turbulences

Au cours de l'exercice 2022, BKW a hissé son chiffre d'affaires au-dessus de 5 milliards de CHF et atteint un résultat exceptionnel, avec un EBIT de plus de 1 milliard de CHF. Ces excellents chiffres tiennent principalement au domaine Énergie. Dans la gestion de nos activités liées à l'électricité, le négoce a su mettre à profit au mieux à la fois l'augmentation sensible des prix de l'électricité et les perturbations intenses sur les marchés de l'énergie.

Avec 1 039 millions de CHF, l'EBIT est supérieur de 263% au chiffre de l'année dernière. Le bénéfice net opérationnel, qui s'établit à 713 millions de CHF, est pratiquement triplé. Le bénéfice net, à 575 millions de CHF, dépasse le résultat de l'exercice précédent de 75% malgré la piètre performance des fonds de désaffectation et de gestion. Le cash-flow opérationnel généré s'élève à 730 millions de CHF.

Chiffre d'affaires, EBIT et bénéfice net records

BKW a réussi en 2022 à augmenter son chiffre d'affaires de 1 645 millions de CHF, le portant à 5 199 milliards de CHF, ce qui correspond à une croissance de 46%. Cette hausse peut principalement être attribuée au domaine d'activité Énergie, qui a généré une part de 1 426 millions de CHF du montant supplémentaire. Dans le domaine Énergie, le résultat commercial exceptionnel s'explique en particulier par les augmentations de prix et la volatilité marquée sur les marchés de l'énergie. Le domaine Prestations a quant à lui enregistré une croissance inorganique de 248 millions de CHF de son chiffre d'affaires.

L'EBIT culmine à un record de 1 039 millions de CHF après un bond de 163% plus que proportionnel par rapport au chiffre d'affaires. Comme pour le chiffre d'affaires, ce formidable résultat prend sa source dans le domaine d'activité Énergie, où les activités de négoce et de gestion, par leur réussite remarquable, ont plus que compensé la performance lourdement négative des fonds d'État liés à la CNL et les coûts de remplacement élevés (pénurie d'eau et centrales nucléaires

françaises à l'arrêt). Si l'EBIT de l'activité Réseaux correspond aux attentes, les Prestations déplorent une diminution à ce niveau, qui est imputable aux circonstances difficiles dans la chaîne d'approvisionnement et au renchérissement substantiel des frais de matériel.

Grâce au bon résultat de l'EBIT, le bénéfice net opérationnel atteint 713 millions de CHF et dépasse ainsi lui aussi le chiffre de l'année dernière, à raison de 191%, malgré les charges fiscales accrues en raison de la «Windfall Tax» instaurée en Italie. Le bénéfice net opérationnel désigne le bénéfice net corrigé de la performance des fonds de désaffectation et de gestion des déchets de la CNM et représente donc la performance opérationnelle du groupe.

Étant donné que les fonds se sont nettement moins bien comportés que l'année dernière (2021: +105 millions de CHF, 2022: -173 millions de CHF), le bénéfice net publié est «seulement» supérieur de 75% à celui de l'année dernière, à 575 millions de CHF.

En millions de CHF	2021	2022	Variation en %
Chiffre d'affaires	3 554,0	5 198,8	46 %
Approvisionnement/transport d'énergie	-1 214,4	-1 862,2	
Charges d'exploitation	-1 753,8	-2 089,9	
EBITDA	585,8	1 246,7	113 %
Amortissements et dépréciations	-231,3	-249,7	
Résultat des sociétés associées	40,4	41,5	
EBIT	394,9	1 038,5	163 %
Résultat financier hors variation de valeur des fonds d'État	-79,8	-81,9	
Impôts sur le bénéfice hors ajustement de valeur des fonds d'État	-70,0	-243,7	
Bénéfice net opérationnel¹	245,1	712,9	191 %
Ajustement de valeur des fonds d'État net d'impôts	82,3	-138,4	
Bénéfice net	327,4	574,5	75 %

1 Le «Bénéfice net opérationnel» désigne le bénéfice net avant les revenus des fonds de désaffectation et de gestion de la Confédération et reflète mieux les performances opérationnelles que le bénéfice net déclaré, car les revenus de ces fonds ne reposent sur aucun fondement dans les opérations et BKW ne peut exercer aucune influence directe sur les décisions de placement de ces ressources.

Résultat financier, impôt exceptionnel en Italie, performance négative des fonds d'État

Le résultat financier comparable (sans la performance négative des fonds d'État) s'établit à -82 millions de CHF. Les effets positifs découlant de charges d'intérêt plus légères sur les capitaux étrangers rémunérés et de frais d'intérêt plus bas sur les provisions nucléaires sont plus qu'absorbés par les taxes de mise à disposition que BKW doit payer par solidarité pour financer le mécanisme de sauvetage de l'État.

La charge d'impôt sur le bénéfice a triple, à 244 millions de CHF. Elle comprend un impôt exceptionnel de 35,4 millions de CHF que l'Italie prélève sur les bénéfices supplémentaires réalisés par les entreprises d'énergie à la suite de la guerre en Ukraine. Sans cet impôt exceptionnel, le taux d'imposition est d'un niveau durable de 21,8%.

Pendant la période sous revue, les placements dans les fonds d'État ont accusé une performance négative de -12,6%. Les craintes d'inflation et les augmentations des taux d'intérêt ont pesé sur les marchés d'actions. La différence avec le résultat positif de ces fonds lors de l'exercice précédent est de -221 millions de CHF pour le bénéfice net.

Funds from Operations à un record absolu, cash-flow résultant de l'activité d'exploitation en progression

En millions de CHF	2021	2022	Variation en %
Funds from operations avant utilisation des provisions nucléaires¹	500,1	1 090,1	118 %
Funds from operations	377,3	983,3	161 %
Cash-flow résultant de l'activité d'exploitation avant utilisation des provisions nucléaires¹	136,9	836,6	511 %
- Paiements pour désaffectation et gestion des déchets	-122,8	-106,8	
Cash-flow résultant de l'activité d'exploitation	14,1	729,8	5 076 %
Cash-flow résultant de l'activité d'investissement avant remboursements des fonds d'État¹	-279,0	-522,7	
+ Remboursements provenant des fonds de désaffectation et de gestion des déchets	53,7	38,8	
Cash-flow résultant de l'activité d'investissement	-225,3	-483,9	
Cash-flow résultant de l'activité de financement	328,2	-362,7	
Liquidités au 31.12.	1 047,0	847,7	-19 %

1 Pour faciliter la comparaison et l'interprétation, BKW utilise des indicateurs de cash-flow avant utilisation des provisions liées au nucléaire du groupe et paiements pour la désaffectation et la gestion des déchets de la centrale de Mühleberg.

Pour la première fois, les Funds from operations avant utilisation des provisions nucléaires franchissent la barre du milliard de francs, s'établissant plus précisément à 1 090 millions de CHF, soit 118% de plus que l'année dernière. Le cash-flow résultant de l'activité d'exploitation avant utilisation des provisions nucléaires grimpe même de 511% pour atteindre 837 millions de CHF. À 730 millions de CHF, le chiffre publié du cash-flow résultant de l'activité d'exploitation bat tous les records grâce à un résultat exceptionnel.

Si l'on tient compte des placements financiers à court terme, les liquidités disponibles à court terme ont diminué de quelque 200 millions de CHF par rapport à l'an dernier. Atteignant 848 millions de CHF, elles restent néanmoins élevées malgré des investissements importants. Pendant l'exercice 2022, BKW a investi environ 621 millions de

CHF (contre 364 millions de CHF l'exercice précédent). Une fois de plus, les investissements peuvent donc être financés entièrement à partir du cash-flow résultant de l'activité d'exploitation. Trois quarts de ces investissements ont été consacrés à la croissance. Dans le domaine Énergie, six parcs éoliens ont pu être achetés en France et d'autres investissements ont été effectués dans des petites centrales hydroélectriques et des projets de réseaux de chaleur. Dans le domaine Prestations, de nouvelles acquisitions ont été réalisées dans tous les secteurs (BKW Building Solutions, BKW Infra Service et BKW Engineering). Un quart des investissements a été affecté au remplacement et à l'entretien. Sur un total de 154 millions de CHF, 112 millions de CHF ont été injectés dans l'entretien et la rénovation du réseau de distribution.

Flexibilité opérationnelle assurée grâce aux fonds propres et à la situation de financement

En millions de CHF	2021	2022	Variation en %
Actifs circulants	4 354,5	3 894,6	-11 %
Actifs immobilisés	7 725,6	7 990,6	3 %
Engagements à court terme	4 106,9	3 214,1	-22 %
Engagements à long terme	3 746,9	4 291,5	15 %
Fonds propres	4 226,3	4 379,6	4 %
Total du bilan	12 080,1	11 885,2	-2 %

Le bilan de BKW continue d'être marqué par les soubresauts persistants des prix de l'énergie. Comme en 2021 déjà, l'évaluation toujours élevée des dérivés énergétiques et les liquidités supplémentaires conservées pour les dépôts de garantie entraînent une expansion du bilan. Le total du bilan n'égale toutefois pas les chiffres des comptes semestriels (13,5 milliards de CHF). Le déclassement et la désaffectation de la centrale nucléaire de Mühleberg concourent en effet à une contraction du bilan. Une fois encore, 107 millions de CHF (contre 124 millions de CHF l'exercice précédent) ont été puisés dans les provisions. Une somme de 39 millions de CHF (contre 54 millions de CHF l'exercice précédent) a pu être récupérée sur les fonds de désaffectation et de gestion des déchets.

Les fonds propres gagnent 153 millions de CHF et s'élèvent à un montant solide de 4,4 milliards de CHF à la date de référence. Grâce à l'évaluation en recul des produits dérivés, la part des fonds propres remonte à 37% (au lieu de 35% l'exercice précédent).

La situation financière de BKW demeure extrêmement solide. Après leur augmentation considérable en milieu d'année, les passifs financiers ont pu être ramenés au niveau de l'année dernière à la clôture de l'exercice. Étant donné que moins de liquidités sont conservées, l'endettement net s'accroît de 0,2 milliard de CHF. Avec des liquidités d'environ 850 millions de CHF, le groupe conserve suffisamment de moyens financiers disponibles à court terme et reste flexible dans ses opérations. Le crédit consortial encore inutilisé a par ailleurs pu être hissé à 2 milliards de CHF en deux paliers de 250 millions de CHF. Ainsi, le cadre de financement nécessaire à la mise en œuvre de la stratégie et à la préservation de la liberté d'action financière et opérationnelle reste suffisant et garanti à tout moment.

Augmentation du dividende à 2,80 CHF par action, outre un dividende d'anniversaire de 1,25 CHF par action pour les 125 ans de BKW

Sur la base du bénéfice net corrigé des effets d'évaluation des dérivés énergétiques sans incidence sur les liquidités, une augmentation du dividende de 8%, à 2,80 CHF par action, sera proposée à l'assemblée générale. En complément, un dividende de 1,25 CHF par action, justifié par le résultat commercial exceptionnel, sera également proposé à l'assemblée générale à l'occasion des 125 ans de BKW. Le total de 4,05 CHF par action représente un taux de distribution d'environ 56% du bénéfice net corrigé, qui est donc supérieur à la fourchette de 40 à 50% annoncée.

L'augmentation répétée du dividende reflète la constance de la politique de BKW en matière de dividendes et les attentes positives du groupe pour l'avenir. Le rendement du dividende, y compris le dividende d'anniversaire, qui s'élève à 3,0% sur la base du cours en vigueur à la fin de l'année, est plus élevé que celui de l'exercice précédent (2,2%) malgré la poursuite de la hausse du cours de l'action pendant l'exercice sous revue. Cumulé à cette hausse, cela donne un rendement global annuel des actions d'un niveau attrayant de 9,1% pour l'exercice 2022. La valeur de l'entreprise BKW s'est à nouveau accrue avec constance, atteignant 6,7 milliards de CHF à la fin de l'année (exercice précédent: 6,3 milliards de CHF).

En CHF	2021	2022	Variation en %
Dividende	2,60	2,80	8 %
Dividende des 125 ans	–	1,25	
Rendement global des actions	22,4%	9,1%	

Perspectives

Pour l'exercice 2023, BKW s'attend à un EBIT opérationnel compris dans une fourchette de 550 à 600 millions de CHF. Les marchés européens de l'énergie resteront suspendus aux incertitudes qui pèsent sur la conjoncture économique à cause du conflit qui se prolonge en Ukraine.

Nous avons bien cerné les risques y afférents sur le marché européen de l'énergie et nous les surveillons en permanence. Grâce à sa bonne gestion des risques et à sa structure financière solide, BKW a tous les atouts en main pour surmonter ces difficultés.

Énergie: le résultat de la gestion et du négoce compense largement les arrêts de production

Le domaine Énergie met l'accent sur les opportunités et les défis inhérents à la transformation du marché de l'énergie. Il englobe la production, la vente ainsi que le négoce d'électricité, de certificats et de matières premières liées à l'énergie. Ce domaine s'étend aussi aux services destinés aux producteurs dans le solaire et l'éolien.

Prestation globale en hausse et EBIT record

En millions de CHF	2021	2022	Variation en %
Prestation globale	1 526,8	2 952,9	93 %
Approvisionnement en énergie	-1 116,8	-1 754,1	
Charges d'exploitation	-217,7	-253,8	
EBITDA	192,3	945,0	391 %
Amortissements et dépréciations	-60,9	-60,5	
Résultat des sociétés associées	8,3	3,7	
EBIT	139,7	888,2	536 %
Nombre de collaborateurs	930	950	
Investissements	73	147	

Le domaine Énergie reste marqué par un environnement de marché volatil et des prix de l'électricité élevés. La hausse très nette de ces prix est due aux turbulences des marchés de l'énergie liées aux incertitudes relatives à l'approvisionnement en gaz en Europe (conflit en Ukraine).

La prestation globale du domaine Énergie a progressé de 93% par rapport à l'exercice précédent, s'inscrivant à 2 953 millions de CHF. Ce développement s'explique notamment par un résultat solide du négoce, des prix accrus et des volumes de vente plus élevés.

Volatilité, prix élevés et position fondamentale d'évolutions tarifaires contraires

Au premier semestre, le résultat de la gestion et du négoce a bénéficié de la dissolution au premier trimestre 2022, grâce à l'évolution des prix de l'électricité, de pertes d'évaluation enregistrées au 31 décembre 2021. Au deuxième semestre, BKW est parvenue à exploiter au mieux les perturbations parfois extrêmes sur les marchés de l'énergie. En particulier, elle a pu profiter de l'évolution divergente des prix entre la Suisse, l'Allemagne, la France et l'Italie pour gérer ses propres activités liées à l'énergie en les protégeant contre les risques. Les variations des spreads entre les pays se sont à nouveau rapprochées des positions fondamentales vers la fin 2022, ce qui a produit des effets positifs sur le résultat de BKW. Grâce aux prix plus élevés de l'électricité, la valeur des services-système fournis pour maintenir la stabilité des réseaux a elle aussi fortement augmenté, ce qui profite à son tour au résultat de gestion.

Pénurie d'eau et arrêt de la production de centrales nucléaires françaises

En 2022, BKW a produit au total 9,1 TWh d'énergie (exercice précédent: 9,4 TWh). En parallèle à ce léger recul des quantités produites, le mix de production a aussi évolué pour cette période. à cause de phases de temps très sec, le volume d'énergie produit par hydraulique est descendu de 15%, soit 0,6 TWh, pour s'établir à 3,3 TWh. La production d'électricité d'origine éolienne a augmenté de 11%, en particulier, grâce aux installations achetées en France (106 MW).

La production des centrales nucléaires est montée à 2,1 TWh, soit une hausse de 0,5 TWh. La centrale nucléaire de Leibstadt, de nouveau entièrement opérationnelle, a donc pu surcompenser la réduction de puissance de Cattenom. Les centrales thermiques fossiles se sont maintenues approximativement au niveau de l'année dernière.

Dans les ventes d'électricité aux PME et aux clients industriels, les quantités vendues ont augmenté et s'établissent à 5,8 TWh (5,5 TWh pour l'exercice précédent). Dans l'approvisionnement de base, les ventes ont légèrement diminué,

à 2,1 TWh (2,2 TWh pour l'exercice précédent). Les volumes de transport en baisse sont imputables aux températures plus chaudes, ainsi qu'en partie aux mesures d'économie d'électricité exigées par le Conseil fédéral.

Les charges d'approvisionnement en énergie augmentent de 57%, passant ainsi à 1 754 millions de CHF. Le facteur principal de cette augmentation est le prix des combustibles des centrales thermiques. En outre, les volumes de production manquants dans les centrales hydrauliques et dans la centrale nucléaire de Cattenom ont dû être compensés rapidement par des achats à des prix du marché élevés. Les volumes de vente plus élevés ont aussi participé à l'augmentation des coûts d'approvisionnement.

Les coûts d'exploitation augmentent, pour l'essentiel, en raison des nouvelles installations éoliennes en France et de la transformation des prestations liées à l'éolien et au solaire. Les sociétés associées affichent un moins bon résultat que l'année dernière à cause de corrections ponctuelles de l'évaluation au niveau de la centrale de Wilhelmshaven.

Réseaux: contributions stables au résultat et investissements de rénovation conformes aux prévisions

Le domaine d'activité Réseaux construit, exploite et entretient le réseau de distribution appartenant au groupe. Ce réseau ne se limite pas à acheminer le courant de la centrale jusqu'aux consommateurs: il mesure également la production et la consommation, transforme la tension, surveille, analyse et gère les flux de charge et intègre des installations de production décentralisées telles que les installations photovoltaïques et éoliennes.

Résultat plus bas en raison de mesures d'économie d'électricité et de baisses de tarifs annoncées

En millions de CHF	2021 ¹	2022	Variation en %
Chiffre d'affaires	551,6	516,7	-6 %
Charges du transport d'énergie	-98,2	-108,6	
Charges d'exploitation	-195,1	-209,5	
EBITDA	258,3	198,6	-23 %
Amortissements et dépréciations	-88,9	-90,6	
Résultat des sociétés associées	32,1	37,8	
EBIT	201,5	145,8	-28 %
Nombre de collaborateurs	610	770	
Investissements	115	113	

1 Pour assurer la capacité d'exploitation et d'intervention et la synergie des compétences dans le domaine des services d'entretien des réseaux, du personnel a été transféré au 1^{er} janvier 2022 du segment Prestations au segment Réseaux. Les valeurs de 2021 ont été ajustées en conséquence.

Le chiffre d'affaires du domaine Réseaux a perdu 6%, s'établissant à 517 millions de CHF, à la suite de baisses de tarifs annoncées et de volumes de transport plus faibles en raison de la météo. Les tarifs ont baissé lorsque les différences de couverture résultant de la réévaluation du réseau de distribution de BKW obtenue en 2012 ont été entièrement recalculées.

Les charges liées au transport d'énergie comprennent notamment les coûts facturés par Swissgrid pour les réseaux en amont, qui ont augmenté d'environ 11 millions de CHF.

Les frais d'exploitation plus importants s'expliquent par des dépenses accrues liées aux prix payés pour remédier à des pertes sur le réseau. Les «autres» frais d'exploitation du domaine d'activité Réseaux, en légère hausse, incluent les coûts ponctuels liés à la fusion des réseaux de distribution d'AEK, d'onxy et de BKW.

L'augmentation de 6 millions de CHF du résultat des sociétés associées est due au résultat plus élevé de Swissgrid, dont BKW détient 37%.

L'EBIT baisse en raison de tarifs et d'un acheminement plus faibles, et s'établit à 146 millions de CHF, soit 28% de moins que l'an dernier. Le déficit de couverture des coûts de réseau provoqué par les volumes de transport moindres peut être intégré dans les tarifs pour les prochaines années et l'effet sur le chiffre d'affaires et l'EBIT est donc à nouveau positif.

Investissements toujours importants dans la rénovation constante du réseau de distribution

Chaque année, BKW investit environ 100 millions de CHF pour garantir une exploitation sûre, efficace et performante de son réseau de distribution. En 2022, ces investissements se sont élevés à 112 millions de CHF (exercice précédent: 115 millions de CHF).

Prestations: les coûts des matières premières en hausse et les perturbations de la chaîne d'approvisionnement entravent le développement des marges

Le domaine d'activité Prestations englobe BKW Engineering (planification et conseil en ingénierie), BKW Building Solutions (technique du bâtiment) et BKW Infra Services (prestations pour réseaux d'énergie, d'eau et de télécommunication). Son réseau fort de sociétés spécialisées et ses propres compétences diversifiées font de BKW un fournisseur intéressant de services globaux.

En millions de CHF	2021 ¹	2022	Variation en %
Chiffre d'affaires	1 514,9	1 762,8	16 %
Charges d'exploitation	-1 360,4	-1 631,2	
EBITDA	154,5	131,6	-15 %
Amortissements et dépréciations	-62,6	-78,3	
EBIT	91,9	53,3	-42 %
Nombre de collaborateurs	8 440	9 070	
Investissements	159	333	

1 Pour assurer la capacité d'exploitation et d'intervention et la synergie des compétences dans le domaine des services d'entretien des réseaux, du personnel a été transféré au 1^{er} janvier 2022 du segment Prestations au segment Réseaux. Les valeurs de 2021 ont été ajustées en conséquence.

Le chiffre d'affaires de l'activité de services a augmenté de 16% pour s'établir à 1 763 millions de CHF. Avec l'acquisition d'UMB (informatique) et de Solstis (photovoltaïque), Building Solutions a notamment pu reprendre deux grandes entreprises, qui ont apporté une contribution notable à la croissance du chiffre d'affaires. Le carnet de commandes est bien rempli pour toutes les activités de services, formant un point de départ solide pour l'exercice 2023.

En ce qui concerne l'EBIT et la marge EBIT, l'exercice 2022 a été semé d'embûches pour les prestations. Les frais de matériel croissants, les problèmes dans la chaîne d'approvisionnement et les absences dues au Covid ont nui à l'efficacité des projets et des processus, aboutissant à une contraction de l'EBIT et de la marge EBIT. En raison des bonnes prévisions de commandes, il devrait être possible de rattraper une partie de cette baisse durant cet exercice en gérant bien les prix. Des programmes relatifs aux thématiques pertinentes à cet égard, au niveau des structures et des processus, ont été lancés dans les trois branches des activités de services.

Renforcement du réseau de compétences par des acquisitions

En février 2022, BKW a pu acquérir le groupe UMB (à Cham, CH) et développer ainsi fortement son portefeuille de prestations informatiques dans le domaine des solutions du bâtiment. UMB est un prestataire informatique complet, qui dispose d'une vaste gamme d'offres dans la transformation technologique et commerciale globale, comprenant le conseil, l'ingénierie, les Operation Services, les offres de cloud ainsi que de matériels et de logiciels. Avec UMB, BKW s'est adjoint une marque forte qui pourra être utilisée pour toute la branche informatique de BKW Building Solutions. Le développement d'UMB la première année répond entièrement aux attentes.

En juin 2022, une étape importante a été franchie dans le secteur d'activité prometteur des installations photovoltaïques. En reprenant Solstis SA (Lausanne, CH), société spin-off de l'École Polytechnique Fédérale de Lausanne (EPFL) fondée en 1996, BKW ajoute à son réseau une entreprise romande de pointe dans ce domaine. Avec Solstis et les autres sociétés de son réseau, BKW Building Solutions est un fournisseur d'envergure nationale dans le domaine du photovoltaïque qui poursuit sa stratégie de croissance également

dans les activités de services liées aux nouvelles énergies renouvelables.

Fin avril 2022, BKW Infra Services a élargi ses activités et ses compétences dans le domaine des technologies d'installations à haute tension en acquérant Cteam Anlagetechnik GmbH (Geisenhausen, DE). Cette société se concentre sur la planification, la construction et la mise en service d'installations de couplage qui doivent être développées parallèlement au réseau à haute tension. En octobre 2022, les compétences dans la construction d'installations à haute tension ont encore été enrichies par l'acquisition de la société Elektroanlagen Dresden-Mitte GmbH (Dresde, DE). BKW continue ainsi de se développer en tant que prestataire dans le domaine des infrastructures énergétiques en Allemagne.

En 2022, BKW Engineering a acquis les sociétés Dr. Blasy – Dr. Øverland Ingenieure AG (Eching am Ammersee, DE), Geotechnik Tauchmann GmbH (Steinhaus, AT) ainsi que Collignon Architektur und Design GmbH (Berlin, DE). Son réseau d'ingénierie, déjà très vaste, se densifie et conforte sa position de leader du marché dans le domaine des projets multidisciplinaires.

Comptes du groupe BKW

37	Comptes du groupe BKW
38	Compte de résultat consolidé
39	Compte de résultat global consolidé
40	Bilan consolidé
41	Variation des fonds propres consolidés
42	Flux de trésorerie consolidés

Compte de résultat consolidé

En millions de CHF	Note	2021	2022
Chiffre d'affaires net	7	3 380,0	5 064,5
Prestations propres activées		75,6	73,4
Autres produits d'exploitation		98,4	60,9
Prestation globale		3 554,0	5 198,8
Approvisionnement/transport d'énergie	8	-1 214,4	-1 862,2
Matériel et prestations de tiers		-599,0	-764,2
Charges de personnel	9	-937,5	-1 060,0
Autres charges d'exploitation	10	-217,3	-265,7
Charges d'exploitation		-2 968,2	-3 952,1
EBITDA		585,8	1 246,7
Amortissements et dépréciations	11	-231,3	-249,7
Résultat des sociétés associées	20	40,4	41,5
EBIT		394,9	1 038,5
Produits financiers	12	108,3	19,1
Charges financières	12	-83,1	-274,0
EBT		420,1	783,6
Impôts sur le bénéfice	13	-92,7	-209,1
Bénéfice net		327,4	574,5
dont:			
– Part des actionnaires BKW		304,6	550,2
– Participations ne donnant pas le contrôle		22,8	24,3
Bénéfice par action en CHF (non dilué et dilué)	14	5,77	10,43

Compte de résultat global consolidé

En millions de CHF	Note	2021	2022
Bénéfice net		327,4	574,5
Bénéfices/pertes actuariels (sociétés du groupe)	26		
– Bénéfices/pertes (–) actuariels		273,4	14,6
– Impôts sur le bénéfice		-58,6	-3,5
Bénéfices/pertes actuariels (sociétés associées)	20		
– Bénéfices/pertes (–) actuariels		39,4	-17,1
– Impôts sur le bénéfice		-3,4	1,9
Total des postes non recyclables dans le compte de pertes et profits, après impôts		250,8	-4,1
Changes	28		
– Changes		-35,5	-61,5
– Transfert au compte de pertes et profits		0,0	2,8
– Impôts sur le bénéfice		0,0	-2,6
Opérations de couverture (sociétés du groupe)	28		
– Ajustements de valeur		-210,9	-345,9
– Transfert au compte de pertes et profits		0,2	75,8
– Impôts sur le bénéfice		44,3	56,5
Opérations de couverture (sociétés associées)	28		
– Ajustements de valeur		3,4	9,8
Total des postes recyclables dans le compte de pertes et profits, après impôts		-198,5	-265,1
Autres éléments du résultat global		52,3	-269,2
Résultat global		379,7	305,3
dont:			
– Part des actionnaires BKW		349,7	283,2
– Participations ne donnant pas le contrôle		30,0	22,1

Bilan consolidé

En millions de CHF	Note	31.12.2021	31.12.2022
Actif			
Liquidités	33	931,0	797,8
Créances résultant de ventes et de prestations et autres créances	15	1269,7	1423,5
Actifs contractuels	16	182,3	225,6
Créances fiscales en cours		29,6	43,1
Immobilisations financières	19	116,0	49,9
Produits dérivés	29	1585,4	992,4
Stocks	17	93,0	211,2
Comptes de régularisation	18	147,5	151,1
Total actif circulant		4354,5	3894,6
Immobilisations financières	19	1406,1	1189,8
Produits dérivés	29	197,4	97,7
Avoirs de la prévoyance en faveur du personnel	26	0,0	36,2
Participations dans des sociétés associées	20	1461,7	1425,2
Immobilisations corporelles	21	3523,3	3831,9
Actifs incorporels	22	1096,5	1362,6
Créances fiscales latentes	13	40,6	47,2
Total actif immobilisé		7725,6	7990,6
Total actif		12080,1	11885,2
Passif			
Engagements résultant de ventes et de prestations et autres engagements	23	897,4	858,9
Passifs contractuels	16	94,3	134,7
Impôts passifs en cours		51,5	115,3
Engagements financiers	24	862,2	264,1
Produits dérivés	29	1769,8	1247,1
Provisions	25	152,2	178,5
Comptes de régularisation	18	279,5	415,5
Total engagements à court terme		4106,9	3214,1
Engagements financiers	24	1215,9	1807,8
Produits dérivés	29	285,7	222,8
Engagement de prévoyance du personnel	26	9,1	60,6
Autres engagements	27	349,2	350,8
Provisions	25	1399,5	1327,5
Impôts différés passifs	13	487,5	522,0
Total engagements à long terme		3746,9	4291,5
Total engagements		7853,8	7505,6
Capital-actions	28	132,0	132,0
Réserves provenant de capitaux	28	41,3	41,3
Réserves provenant de bénéfices	28	3987,0	4401,9
Autres réserves	28	-238,9	-506,2
Actions propres	28	-3,5	-2,1
Total part des actionnaires BKW		3917,9	4066,9
Participations ne donnant pas le contrôle		308,4	312,7
Total fonds propres		4226,3	4379,6
Total passif		12080,1	11885,2

Variation des fonds propres consolidés

En millions de CHF	Capital-actions	Réserves provenant de capitaux	Réserves provenant de bénéfices	Autres réserves	Actions propres	Part des actionnaires BKW	Participations ne donnant pas le contrôle	Total
Fonds propres au 31.12.2020	132,0	41,3	3 810,1	-284,0	-3,7	3 695,7	293,7	3 989,4
Bénéfice net			304,6			304,6	22,8	327,4
Autres éléments du résultat global				45,1		45,1	7,2	52,3
Résultat global			304,6	45,1		349,7	30,0	379,7
Dividendes			-126,6			-126,6	-5,3	-131,9
Transactions avec les actions propres			-6,1		0,2	-5,9		-5,9
Rémunérations en actions			7,2			7,2		7,2
Acquisition de participations ne donnant pas le contrôle			-3,3			-3,3	-10,1	-13,4
Apport de fonds propres via des participations ne donnant pas le contrôle						0,0	0,1	0,1
Variation des engagements à l'égard des participations non majoritaires			1,1			1,1		1,1
Fonds propres au 31.12.2021	132,0	41,3	3 987,0	-238,9	-3,5	3 917,9	308,4	4 226,3
Bénéfice net			550,2			550,2	24,3	574,5
Autres éléments du résultat global				-267,0		-267,0	-2,2	-269,2
Résultat global			550,2	-267,0		283,2	22,1	305,3
Dividendes			-137,2			-137,2	-14,7	-151,9
Transactions avec les actions propres			-6,5		1,4	-5,1		-5,1
Rémunérations en actions			6,7			6,7		6,7
Acquisition de participations ne donnant pas le contrôle			-2,9	-0,3		-3,2	-3,1	-6,3
Vente de participations ne donnant pas le contrôle			0,1			0,1		0,1
Variation des engagements à l'égard des participations non majoritaires			4,5			4,5		4,5
Fonds propres au 31.12.2022	132,0	41,3	4 401,9	-506,2	-2,1	4 066,9	312,7	4 379,6

Flux de trésorerie consolidés

En millions de CHF	Note	2021	2022
Résultat avant impôts sur le bénéfice		420,1	783,6
Résultat financier	12	-25,2	254,9
Correction des transactions sans incidence sur les liquidités	33	105,2	51,6
Variation de l'actif circulant net (hors immobilisations, engagements financiers à court terme et produits dérivés)		-285,9	-154,4
Impôts sur le bénéfice payés		-74,2	-92,9
Autres dépenses/rentées financières		-3,1	-6,2
Cash-flow résultant de l'activité d'exploitation avant utilisation des provisions nucléaires		136,9	836,6
Utilisation des provisions nucléaires avec droit à remboursement au niveau des fonds d'Etat		-53,6	-41,3
Utilisation des provisions nucléaires sans droit à remboursement au niveau des fonds d'Etat		-69,2	-65,5
Cash-flow résultant de l'activité d'exploitation		14,1	729,8
Investissements en immobilisations corporelles	21	-229,9	-244,8
Désinvestissements en immobilisations corporelles		9,5	4,9
Acquisition de nouvelles sociétés du groupe	5/33	-107,3	-403,6
Cession de sociétés du groupe		0,0	17,2
Investissements dans des sociétés associées	20	-14,6	-7,6
Désinvestissements dans des sociétés associées		21,0	18,9
Versements aux fonds de désaffectation et de gestion des déchets radioactifs		-36,5	0,0
Remboursements des fonds de désaffectation et de gestion des déchets radioactifs		53,7	38,8
Investissements en autres immobilisations financières à long et court termes		-156,1	-58,6
Désinvestissements en autres immobilisations financières à long et court termes		226,0	131,6
Investissements en actifs incorporels	22	-14,5	-13,6
Désinvestissements en actifs incorporels		0,0	0,4
Intérêts perçus		1,2	5,0
Dividendes perçus		22,2	27,5
Cash-flow résultant de l'activité d'investissement		-225,3	-483,9
Vente/achat d'actions propres	28	-8,8	-5,1
Acquisition de participations ne donnant pas le contrôle		-8,9	-6,3
Vente de participations ne donnant pas le contrôle		0,0	0,1
Apport de capital via des participations ne donnant pas le contrôle		0,1	0,0
Augmentation des engagements financiers à court et long termes		658,6	1 324,0
Diminution des engagements financiers à court et long termes		-165,2	-1 508,7
Augmentation des autres engagements à long terme		18,6	23,1
Diminution des autres engagements à long terme		0,0	-0,2
Intérêts versés		-34,3	-37,7
Dividendes distribués		-131,9	-151,9
Cash-flow résultant de l'activité de financement		328,2	-362,7
Différences de change sur liquidités		-11,1	-16,4
Variation nette des liquidités		105,9	-133,2
Liquidités au début de l'exercice		825,1	931,0
Liquidités à la fin de l'exercice	33	931,0	797,8

Comptes annuels de BKW SA

43	Comptes annuels de BKW SA
44	Compte de résultat
45	Bilan
46	Annexe aux comptes annuels
49	Affectation des bénéfices
50	Rapport de l'organe de révision sur les comptes annuels

Compte de résultat

En millions de CHF	2021	2022
Produits de participations	137,9	422,4
Produits financiers	29,0	32,8
Autres produits d'exploitation	1,3	1,3
Total des produits	168,2	456,5
Charges d'intérêt	-28,4	-30,9
Autres charges financières	-0,8	-4,3
Autres charges d'exploitation	-6,3	-9,0
Amortissements et dépréciations	0,0	-0,5
Impôts directs	-1,0	0,0
Total des charges	-36,5	-44,6
Bénéfice net	131,7	411,9

Bilan

En millions de CHF	31.12.2021	31.12.2022
Actif		
Liquidités	14,8	6,6
Créances		
– envers des tiers	0,8	0,9
– envers des participations	748,3	150,9
Comptes de régularisation	2,7	9,9
Total actif circulant	766,6	168,2
Prêts		
	1456,7	2010,9
Autres immobilisations financières		
– envers des tiers	5,6	4,9
Participations	1675,1	1894,4
Total actif immobilisé	3137,4	3910,2
Total actif	3904,0	4078,5
Passif		
Engagements résultant de ventes		
– envers des tiers	0,1	1,1
Engagements à court terme porteurs d'intérêts		
– Emprunts	200,0	0,0
– Prêts passifs	548,3	150,9
– envers des participations	472,7	474,9
Autres engagements à court terme		
– envers des tiers	0,9	13,4
Comptes de régularisation	8,7	7,5
Total engagements à court terme	1230,7	647,7
Engagements à long terme porteurs d'intérêts		
– Emprunts	700,0	1200,0
– Prêts passifs	272,3	250,6
Autres engagements à long terme		
envers des tiers	0,0	2,7
Total engagements à long terme	972,3	1453,3
Total fonds de tiers	2203,0	2101,0
Capital-actions	132,0	132,0
Réserves légales provenant de capitaux		
– Réserve issue d'apports de capital	26,1	26,1
Réserves légales provenant de bénéfices		
– Réserves légales provenant de bénéfices	1155,0	1155,0
– Réserves pour actions propres	0,0	0,0
Réserves facultatives provenant de bénéfices		
– Résultat reporté	259,6	254,1
– Bénéfice net	131,7	411,9
Bénéfice au bilan	391,3	666,0
Actions propres	-3,4	-1,6
Total fonds propres	1701,0	1977,5
Total passif	3904,0	4078,5

Annexe aux comptes annuels

Principes comptables et d'évaluation

Les comptes annuels ont été établis conformément aux dispositions de la législation suisse, notamment aux articles du code des obligations relatifs aux principes de comptabilité commerciale et de présentation des comptes (art. 957 à 962).

Créances

Les créances sont présentées à leur valeur nominale, déduction faite des ajustements de valeur nécessaires à la bonne marche de l'entreprise. Les créances inscrites au bilan sont principalement des prêts à court terme envers BKW Energie SA.

Actif à long terme

Les participations détenues par BKW SA sont évaluées individuellement à leur valeur d'acqui-

sition, déduction faite des ajustements de valeur nécessaires.

Les prêts financiers sont évalués à leur valeur nominale.

Engagements à court terme

Les engagements sont comptabilisés au bilan à leur valeur nominale. Les engagements inscrits au bilan à l'encontre de participations sont principalement des créances de compte courant à l'encontre de BKW Energie SA.

Engagements à long terme

Les engagements à long terme sont évalués à leur valeur nominale. Les prêts passifs incluent les obligations nominatives actuelles.

Participations

Raison sociale, forme juridique, siège	But de la société	Capital-actions CHF	Taux 31.12.2021 %	Taux 31.12.2022 %
BKW Energie SA, Berne	Energie, Réseaux, Prestations	132 000 000	100,0	100,0
BKW Building Solutions AG, Ostermundigen	Prestations	200 000	100,0	100,0
BKW Engineering AG, Berne	Prestations	100 000	100,0	100,0
BKW Infra Services AG, Wangen an der Aare	Prestations	100 000	100,0	100,0
BKW Management AG, Bern (précédemment BKW Réseau Suisse SA, Berne)	Autres	100 000	100,0	100,0

Le taux de participation équivaut dans tous les cas à la part du capital et à la part des voix. Les participations détenues indirectement par

BKW SA sont indiquées aux pages 112 à 117, dans la liste des sociétés constituant son périmètre de consolidation de la version allemande.

Emprunts obligataires

En millions de CHF	31.12.2021	31.12.2022
Emprunt obligataire à 3 %, 2007–2022	200,0	–
Emprunt obligataire à 0,00 % 2022–2024	–	200,0
Emprunt obligataire à 0,75 %, 2018–2025	200,0	200,0
Emprunt obligataire à 0,875 % 2022–2026	–	200,0
Green Bond à 0,25 %, 2019–2027	200,0	200,0
Green Bond à 1,125 % 2022–2029	–	100,0
Emprunt obligataire à 2,5 %, 2010–2030	300,0	300,0
Total	900,0	1 200,0

Capital-actions

Le capital-actions de BKW SA, qui s'élève à 132 millions de CHF au 31 décembre 2022, est divisé en 52800000 actions nominatives d'une valeur nominale de 2,50 CHF chacune.

Actionnaires principaux

À la connaissance de BKW, les actionnaires suivants détenaient plus de 3% des actions au 31 décembre:

	31.12.2021	31.12.2022
Canton de Berne	52,54%	52,54%
Groupe E SA	10,00%	10,00%
BlackRock Inc.	n/a	> 3%

Actions propres

	BKW SA		Sociétés du groupe		Total	
	mio. de CHF	Nombre	mio. de CHF	Nombre	mio. de CHF	Nombre
Portefeuille au 31.12.2020	2,4	24 000	1,3	15 074	3,7	39 074,0
Entrées	24,2	232 446	18,0	165 540	42,2	397 986
Transfert	0,8	6 130	-0,8	-6 130	0,0	0
Sorties	-24,0	-234 341	-18,5	-174 484	-42,5	-408 825
Portefeuille au 31.12.2021	3,4	28 235	0,0	0	3,4	28 235
Entrées	38,5	337 733	0,0	165	38,5	337 898
Transfert	-18,1	-160 010	18,1	160 010	0,0	0
Sorties	-22,2	-193 703	-17,6	-155 866	-39,9	-349 569
Portefeuille au 31.12.2022	1,6	12 255	0,5	4 309	2,0	16 564

Engagements conditionnels

En millions de CHF	31.12.2021	31.12.2022
Garanties pour les sociétés du groupe en faveur de tiers	526,2	692,7

Participation des membres du conseil d'administration et de la direction du groupe au capital-actions de la société

Membres du conseil d'administration

Nombre d'actions		31.12.2021	31.12.2022
Roger Baillod	Président	5 775	6 375
Andreas Rickenbacher	Vice-président (depuis le 16 mai 2022)	775	1 375
Hartmut Geldmacher	Vice-président (jusqu'au 16 mai 2022)	6 695	n/a
Carole Ackermann	Membre	1 775	2 375
Petra Denk	Membre	0	600
Rebecca Guntern	Membre	1 775	2 375
Martin à Porta	Membre (depuis le 16 mai 2022)	n/a	3 000
Kurt Schär	Membre	2 375	2 975
Total		19 170	19 075

Dans le cadre du programme de participation au capital-actions de BKW, les membres du conseil d'administration ont acquis 4 200 actions en 2022 (4 025 actions l'exercice précédent). Les rémunérations en actions issues des achats s'élevaient

à 49 000 CHF (exercice précédent: 94 000 CHF) et correspondaient à l'avantage matériel lié à l'achat d'actions BKW à un prix préférentiel sur la base de la valeur vénale.

Membres de la direction du groupe

Nombre d'actions		31.12.2021	31.12.2022
Robert Itschner	CEO (depuis le 1 ^{er} octobre 2022)	n/a	0
Suzanne Thoma	CEO (jusqu'au 30 juin 2022)	44 181	n/a
Ronald Trächsel	CFO	24 870	27 080
Philipp Hänggi	Chef du secteur d'activité Production	7 928	9 753
Roland Küpfer	Chef du secteur d'activité Power Grid	10 041	12 048
Corinne Montandon	Cheffe du secteur d'activité Group Markets & Services	2 323	3 864
Total		89 343	52 745

Certaines actions détenues par les membres du conseil d'administration et de la direction du groupe sont soumises à une période de blocage pouvant aller jusqu'à trois ans.

AFFECTATION DES BÉNÉFICES

Proposition à l'assemblée générale

CHF

Bénéfice reporté	254 109 204
Bénéfice net	411 887 631
Bénéfice au bilan	665 996 835

Le conseil d'administration propose que le bénéfice au bilan soit réparti comme suit:

CHF

Dividende de 2,80 CHF par action de dividende ¹	147 793 621
Dividende des 125 ans de BKW de 1,25 CHF par action ¹	65 979 295
Report à nouveau	452 223 919
Total	665 996 835

1 Aucun dividende n'est versé sur les actions propres détenues par BKW SA. Par conséquent, le nombre d'actions donnant droit à un dividende au moment de l'établissement des comptes annuels s'élève à 52 783 436. La dernière date de transaction donnant droit au dividende est le 16 mai 2023. Dès le 17 mai 2023, les actions se négocient hors dividendes. Si toutes les actions donnaient droit à un dividende, le montant des dividendes s'élèverait à 213 840 000 CHF et le report aux nouveaux comptes à 452 156 835 CHF.

Sous réserve de l'approbation de l'assemblée générale, on procédera à la distribution suivante:

CHF

Dividende par action	2,80
Dividende de 125 ans	1,25
Déduction de l'impôt anticipé de 35 %	1,42
Dividende net	2,63

Berne, le 9 mars 2023

Au nom du conseil d'administration
Le président
Roger Baillod

Rapport de l'organe de révision sur les comptes annuels



Ernst & Young SA
Schanzenstrasse 4a
Case postale
CH-3001 Berne

Téléphone +41 58 286 61 11
Téléfax +41 58 286 68 18
www.ey.com/ch

A l'Assemblée générale de
BKW SA, Berne

Berne, le 9 Mars 2023

Rapport sur l'audit des comptes annuels



Opinion d'audit

Nous avons effectué l'audit des comptes annuels de BKW SA (la société), comprenant le bilan au 31 décembre 2022 et le compte de résultat pour l'exercice clos à cette date ainsi que l'annexe, y compris un résumé des principales méthodes comptables.

Selon notre appréciation, les comptes annuels (référence à la version allemand pages 44 à 48) sont conformes à la loi suisse et aux statuts.



Fondement de l'opinion d'audit

Nous avons effectué notre audit conformément à la loi suisse et aux Normes suisses d'audit des états financiers (NA-CH). Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces dispositions et de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « Responsabilités de l'organe de révision relatives à l'audit des comptes annuels » de notre rapport. Nous sommes indépendants de la société, conformément aux dispositions légales suisses et aux exigences de la profession, et avons satisfait aux autres obligations éthiques professionnelles qui nous incombent dans le respect de ces exigences.

Nous estimons que les éléments probants recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.



Éléments clés de l'audit

Nous avons déterminé qu'il n'y avait pas d'élément clé de l'audit à communiquer dans notre rapport.



Autres informations

La responsabilité des autres informations incombe au conseil d'administration. Les autres informations comprennent les informations présentées dans le rapport de gestion en allemand (à l'exception des comptes annuels, des comptes consolidés, du rapport de rémunération et de nos rapports correspondants) et le rapport annuel en anglais et en français qui devrait être mis à notre disposition après cette date (y compris les traductions en anglais et en français des comptes annuels, des comptes consolidés et du rapport de rémunération, que nous n'examinons pas).

Notre opinion sur les comptes annuels ne s'étend pas aux autres informations et nous n'exprimons aucune conclusion d'audit sous quelque forme que ce soit sur ces informations.

Dans le cadre de notre audit des comptes annuels, notre responsabilité consiste à lire les autres informations et, ce faisant, à apprécier si elles présentent des incohérences significatives par rapport aux comptes annuels ou aux connaissances que nous avons acquises au cours de notre audit ou si elles semblent par ailleurs comporter des anomalies significatives.

Si, sur la base des travaux que nous avons effectués, nous arrivons à la conclusion que les autres informations présentent une anomalie significative, nous sommes tenus de le déclarer. Nous n'avons aucune remarque à formuler à cet égard.



Responsabilités du conseil d'administration relatives aux comptes annuels

Le conseil d'administration est responsable de l'établissement des comptes annuels conformément aux dispositions légales et aux statuts. Il est en outre responsable des contrôles internes qu'il juge nécessaires pour permettre l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, le conseil d'administration est responsable d'évaluer la capacité de la société à poursuivre l'exploitation de l'entreprise. Il a en outre la responsabilité de présenter, le cas échéant, les éléments en rapport avec la capacité de la société à poursuivre ses activités et d'établir le bilan sur la base de la continuité de l'exploitation, sauf si le conseil d'administration a l'intention de liquider la société ou de cesser l'activité, ou s'il n'existe aucune autre solution alternative réaliste.



Responsabilités de l'organe de révision relatives à l'audit des comptes annuels

Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, et de délivrer un rapport contenant notre opinion. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, mais ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé conformément à la loi suisse et aux NA-CH permettra de toujours détecter toute anomalie significative qui pourrait exister. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et elles sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce que, prises individuellement ou collectivement, elles puissent influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes annuels prennent en se fondant sur ceux-ci.

Une plus ample description de nos responsabilités relatives à l'audit des comptes annuels est disponible sur le site Internet d'EXPERTSuisse: <http://expertsuisse.ch/fr-ch/audit-rapport-de-revision>. Cette description fait partie intégrante de notre rapport.



Rapport sur d'autres obligations légales et réglementaires

Conformément à l'art. 728a, al. 1, ch. 3, CO et à la NAS-CH 890, nous attestons qu'il existe un système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes annuels, défini selon les prescriptions du conseil d'administration.

En outre, nous attestons que la proposition relative à l'emploi du bénéfice au bilan est conforme à la loi suisse et aux statuts et recommandons d'approuver les comptes annuels qui vous sont soumis.

Ernst & Young AG

Rico Fehr
Expert-réviseur agréé
(Réviseur responsable)

Philippe Wenger
Expert-réviseur agréé

Informations pour les investisseurs

53 Informations pour les investisseurs

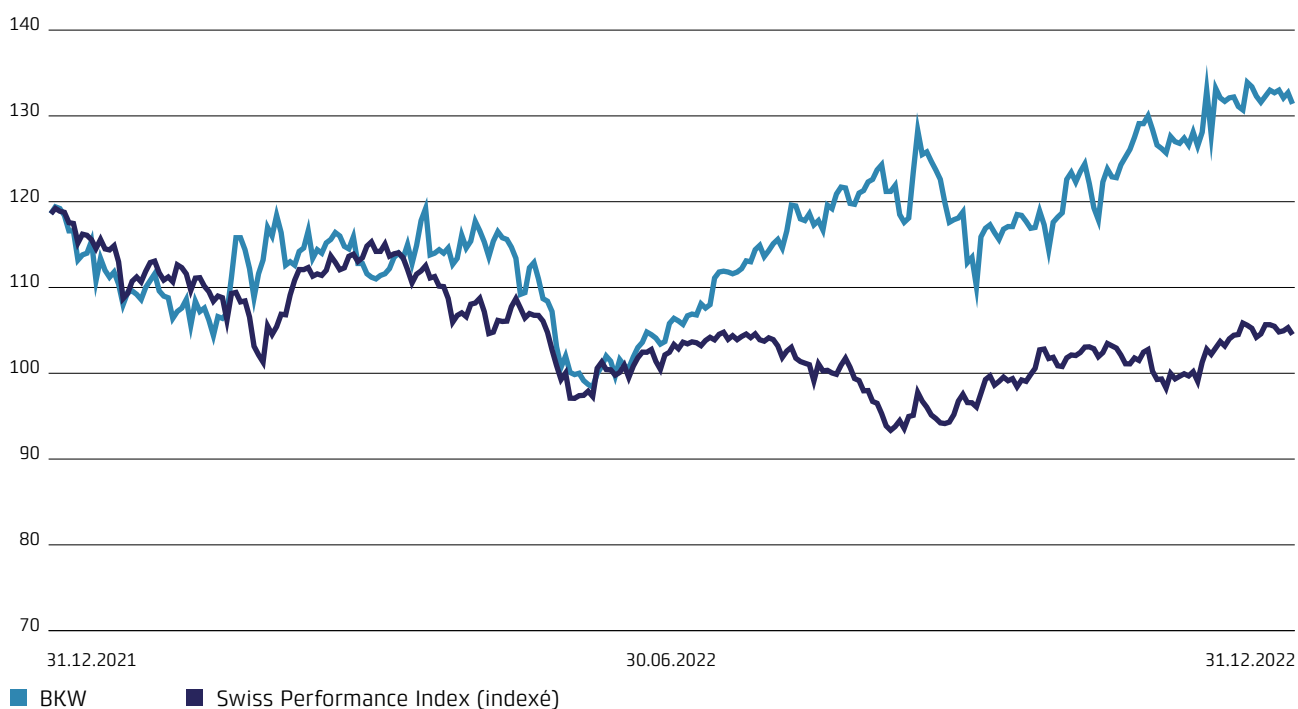
54 Informations importantes sur l'action, les emprunts et le calendrier financier

57 Chiffres-clés concernant la production

Informations importantes sur l'action, les emprunts et le calendrier financier

Évolution du cours de l'action BKW

31.12.2021 – 31.12.2022



Au début de l'exercice, l'action BKW n'a pas pu échapper à l'évolution générale des cours boursiers et sa valeur s'est érodée. Après que la guerre a éclaté en Ukraine, son cours s'est néanmoins stabilisé dans une fourchette comprise entre 110 et 120 CHF. Un peu avant le milieu de l'année, il est descendu autour de 100 CHF environ, puis au second semestre, il a fortement progressé, culminant un moment à 136,20 CHF. Le bon résultat intermédiaire 2022 a exercé une influence positive, mais ensuite, les prises de

bénéfices ont produit leur effet et les incertitudes dans l'approvisionnement en énergie pour l'hiver 2022/2023 ont mis le cours de l'action sous pression. En novembre, l'action BKW a été intégrée dans l'indice MSCI Switzerland, ce qui a stimulé les volumes d'échange quotidiens. L'action a clôturé à 126,50 CHF, enregistrant ainsi une performance solide de 9,09% dans un environnement difficile. Son rendement total cumulé pour la période de 2014 jusqu'au 31 décembre 2022 s'élève à 481%.

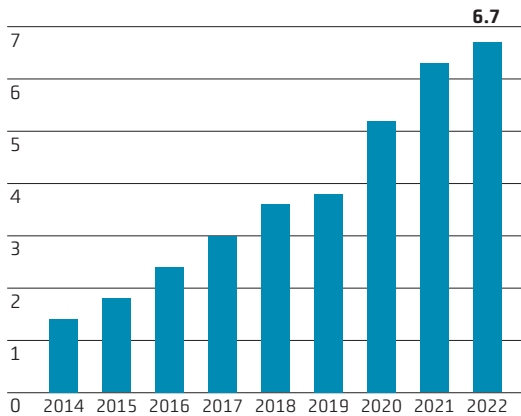
L'action BKW SA est cotée au segment principal de la SIX Swiss Exchange.

Symbole ticker	BKW
Numéro de valeur	13.029.366
Code ISIN	CH0130293662

L'action BKW figure dans les indices suivants: SPI, SPI Mid, SPI Extra, SPI ex SLI, Swiss All Share, UBS 100, MSCI Switzerland.

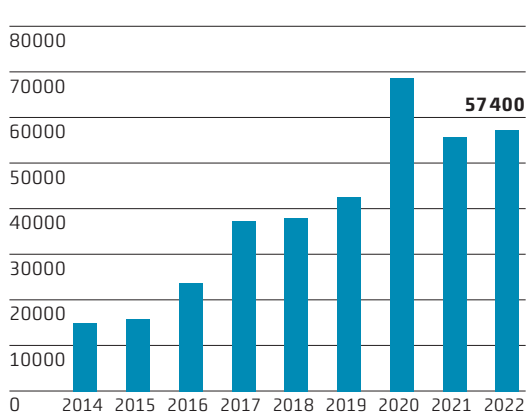
Capitalisation boursière

En milliards de CHF (au 31 décembre)



Volume quotidien moyen des échanges à la SIX

En unités



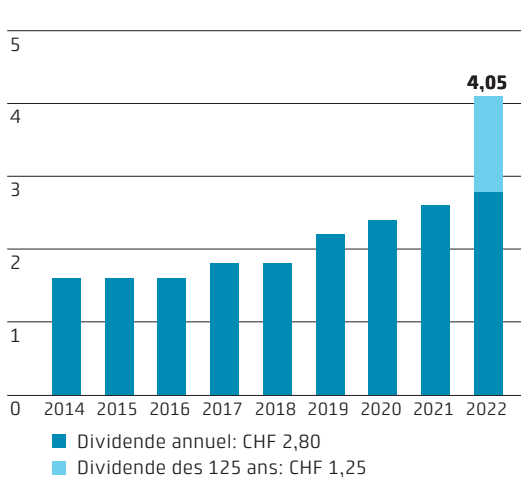
Politique de dividendes et rendement des actions

BKW vise un versement constant de dividendes, fondé sur un taux de distribution situé entre 40 et 50% du bénéfice net corrigé.

Pour l'exercice 2022, le conseil d'administration propose à l'assemblée générale de verser un dividende ordinaire de 2,80 CHF, majoré d'un dividende de 1,25 CHF pour célébrer les 125 ans de BKW, par action. Les dividendes seront versés le 22 mai 2023.

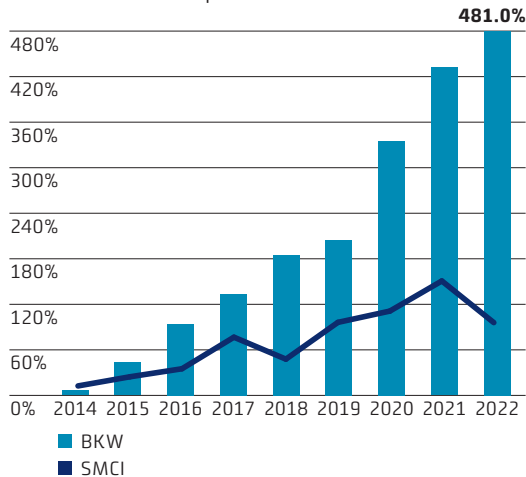
Dividendes

En CHF



Rendement global des actions

Au 31 décembre depuis 2014



Dispositions relatives au transfert des actions

L'inscription d'un acquéreur d'actions de la société au registre des actionnaires en tant qu'actionnaire ayant droit de vote peut être refusée pour les raisons suivantes:

a) lorsqu'une personne physique ou morale ou une société de personnes vient à posséder directement ou indirectement plus de 5% du capital-actions de la société grâce à son acquisition. Cette restriction est aussi valable pour les personnes morales, sociétés de personnes, associations de personnes et exploitations en main commune qui sont liées par le capital ou les voix, par une direction unique ou d'une

quelconque autre manière. Elle vaut en outre pour toutes les sociétés de personnes et personnes physiques ou morales qui procèdent ensemble ou se sont mises d'accord pour acquérir les actions;

b) lorsque l'acquéreur ne déclare pas expressément qu'il a acheté les actions en son propre nom et pour son propre compte.

Actionnaires principaux

À la connaissance de BKW, les actionnaires suivants détenaient plus de 3% des actions au 31 décembre:

	31.12.2021	31.12.2022
Canton de Berne	52,54%	52,54%
Groupe E SA	10,00%	10,00%
BlackRock Inc.	n/a	> 3%

Le flottant, c'est-à-dire la part des actions détenues par le public, s'élève à environ 37,4%.

Chiffres-clés par action

CHF	31.12.2021	31.12.2022
Résultat	5,77	10,43
Fonds propres	74,24	77,05
Dividende	2,60	2,80
Dividende des 125 ans	–	1,25
Rendement du dividende, en % ¹	2,2%	3,2%
Rapport cours/bénéfice ¹	20,6	12,1
Cours au 31 décembre	118,60	126,50
Cours le plus haut	128,80	136,20
Cours le plus bas	94,20	96,70

¹ Sur la base du cours au 31 décembre

Emprunts obligataires

Au 31 décembre 2022, l'encours des emprunts obligataires de BKW était le suivant:

	Valeur nominale	Durée	Maturité	Code ISIN
Emprunt obligataire à 0,00%	200 millions de CHF	2022–2024	18.10.2024	CH116068141
Emprunt obligataire à 0,75%	200 millions de CHF	2018–2025	25.10.2025	CH0435590358
Emprunt obligataire à 0,875%	200 millions de CHF	2022–2026	27.4.2026	CH01179184390
Green Bond à 0,25%	200 millions de CHF	2019–2027	29.7.2027	CH0487087295
Green Bond à 1,125%	100 millions de CHF	2022–2029	27.4.2029	CH1179184408
Emprunt obligataire à 2,5%	300 millions de CHF	2010–2030	15.10.2030	CH0117843745

Le 27 janvier 2022, BKW a émis un emprunt obligataire prioritaire à revenu fixe de 200 millions de CHF. Cet emprunt a un coupon de 0% et une durée de deux ans et huit mois. Constatant que la conjoncture restait favorable sur le marché des capitaux, BKW a lancé cet emprunt obligataire pour financer sa stratégie de croissance à des conditions avantageuses. L'emprunt a été coté à la SIX Swiss Exchange. La libération a eu lieu le 18 février 2022.

Le 27 avril 2022, BKW a refinancé son emprunt obligataire de 200 millions de CHF à 3%, arrivé à échéance, au moyen d'un emprunt obligataire à revenu fixe de 200 millions de CHF d'une durée de quatre ans assorti d'un coupon de 0,875%. En parallèle, 100 millions de CHF supplémentaires ont été levés à l'aide du green bond à 1,125% d'une durée de sept ans pour financer la stratégie de croissance.

Calendrier financier

Assemblée générale	15 mai 2023
Date ex-dividende	17 mai 2023
Versement des dividendes	22 mai 2023
Publication du résultat semestriel 2023	5 septembre 2023

Contact: investor.relations@bkw.ch

Chiffres-clés concernant la production

	2021 Puissance installée, part BKW MW	2021 Prélèvement BKW GWh	2022 Puissance installée, part BKW MW	2022 Prélèvement BKW GWh
Centrales hydroélectriques (y c. petite hydraulique)	1 695,5	3 890,4	1 695,7	3 293,7
Suisse	1 636,1	3 711,1	1 636,3	3 212,2
Italie	59,4	179,3	59,4	81,6
Éolien	513,7	1 038,1	619,4	1 185,7
Suisse	37,2	77,6	37,2	79,7
Allemagne	135,5	247,2	135,5	256,8
Italie	224,5	404,5	224,5	386,2
France	62,5	132,8	168,2	283,9
Norvège	54,0	176,0	54,0	179,1
Photovoltaïque et biomasse	14,0	30,1	14,5	29,3
Suisse	14,0	30,1	14,5	29,3
Centrales nucléaires	332,5	1 626,1	332,5	2 124,7
Suisse	177,5	698,3	177,5	1 420,4
France	155,0	927,7	155,0	704,4
Centrales thermiques fossiles	489,4	2 437,8	489,4	2 098,2
Allemagne	235,0	1 140,4	235,0	1 014,7
Italie	254,4	1 297,4	254,4	1 083,5
Total centrales propres, participations et droits de souscription	3 045,2	9 022,4	3 151,5	8 731,7
Énergie non exploitée issue de participations financières	137,4	384,6	137,4	409,1
Total production, y c. souscriptions et participations financières	3 182,6	9 407,0	3 288,9	9 140,8
Production sous contrat (y c. RPC et feed-in)	391,0	826,0	497,0	951,1
Suisse	74,5	191,0	74,8	181,6
Allemagne	120,5	232,3	120,5	240,1
Italie	133,5	269,9	133,5	245,5
France	62,5	132,8	168,2	283,9

Rapport de rémunération

59 Rapport de rémunération

- 60 Le système de rémunération assure le succès de l'entreprise à long terme
- 62 Politique de rémunération de BKW
- 63 Fixation des rémunérations: Organisation et compétences
- 66 Rémunération du conseil d'administration
- 69 Rémunération de la direction du groupe
- 73 Activités dans d'autres entreprises et participation du personnel au capital-actions
- 74 Rapport de l'organe de révision sur la vérification du rapport de rémunération

RAPPORT DE RÉMUNÉRATION

Le système de rémunération assure le succès de l'entreprise à long terme



Chers actionnaires,
Mesdames, Messieurs,

Ce rapport de rémunération présente les principes de rémunération, les programmes de rémunération et le cadre de gouvernance régissant la rémunération des membres du conseil d'administration et de la direction du groupe BKW. Il comporte des informations détaillées concernant les rémunérations accordées au conseil d'administration et à la direction du groupe pour l'exercice 2022.

BKW a pu augmenter nettement son chiffre d'affaires (+46 %, son EBIT (+163 %) et son bénéfice net (+75 %) en 2022. Nous devons principalement ce résultat réjouissant au segment Énergie. Malgré les perturbations inédites qui ont secoué les marchés, ses liquidités solides ont permis à BKW

d'exploiter au mieux les opportunités du commerce de gros dans la gestion de ses postes énergétiques. BKW doit également sa stabilité à la réussite de sa stratégie à trois piliers: L'activité Réseaux est stable et a évolué dans le cadre prévu. Le chiffre d'affaires du domaine Prestations a de nouveau augmenté.

Le rapport de rémunération explique comment ces facteurs ont influencé la rémunération variable des membres de la direction du groupe au cours de l'exercice sous revue.

Annoncée dès le rapport de rémunération 2020, l'adaptation du système de rémunération de la direction du groupe est à présent terminée. Elle s'applique notamment à la rémunération du CEO, Robert Itschner, qui a pris ses fonctions le 1^{er}

octobre 2022. Le système de rémunération a pour objectif de favoriser, d'une part, le succès pérenne de BKW et, d'autre part, la concordance entre les intérêts de la direction et ceux du groupe et de ses actionnaires. Par rapport à d'autres entreprises cotées en bourse, la rémunération de base et la rémunération variable à long terme forment donc une part relativement élevée du total, la rémunération variable à court terme étant moins importante.

Au cours de l'exercice 2022, une rémunération plus élevée que l'année précédente a été versée à la direction du groupe. Cela s'explique en particulier en ce que le montant maximal de la rémunération variable à court terme a été attribué en raison de l'excellent résultat de BKW pour cet exercice.

Le système de rémunération du conseil d'administration a été simplifié avec effet à partir du mandat 2022/2023 en ce que les jetons de présence ont été remplacés par des honoraires fixes. Afin de lier davantage les intérêts du conseil d'administration au développement de l'entreprise à long terme, un quart de la rémunération de base fixe est versé sous la forme d'actions bloquées. En sus de cette rémunération de base, ses membres ont droit à des suppléments de fonction.

Davantage de précisions sur le système de rémunération sont décrites dans ce rapport.

Lors de l'assemblée générale 2023, nous vous soumettrons le présent rapport de rémunération pour approbation dans le cadre d'un vote consultatif. Vous constaterez que les rémunérations versées au conseil d'administration et à la direction du groupe se situent dans les limites de rémunération maximales approuvées à l'occasion de l'assemblée générale.

Vous serez également appelés à émettre un vote contraignant sur le montant global maximal de la rémunération du conseil d'administration pour la période de mandat allant jusqu'à la prochaine assemblée générale ordinaire, ainsi que sur le montant global maximal de la rémunération de la direction du groupe pour l'exercice 2024. Ces deux montants demeurent inchangés par rapport à l'année précédente.

Au nom du conseil d'administration, je vous remercie de la confiance que vous accordez à BKW.

Meilleures salutations,



Rebecca Guntern
Présidente du comité du personnel et
de la rémunération du conseil d'administration

1 Politique de rémunération de BKW

La politique de rémunération établie pour BKW par le conseil d'administration s'inscrit directement dans la stratégie du groupe et vise en particulier à protéger les intérêts à long terme de l'entreprise. Elle repose sur les principes suivants.

Conseil d'administration

Afin de garantir leur indépendance dans l'exercice de leur mission de surveillance, les membres du conseil d'administration perçoivent uniquement une rémunération fixe. La rémunération de base est versée à raison de 75% en espèces et 25% sous la forme d'actions incessibles. Une rétribution supplémentaire est en outre versée aux membres qui exercent des fonctions supplémentaires. Depuis la période de mandat actuelle, des jetons de présence ne sont plus distribués.

Direction du groupe

Le système de rémunération de la direction du groupe est conçu pour offrir la possibilité de recruter et de retenir à long terme les personnes les plus qualifiées pour les fonctions cruciales. Il doit également permettre que les intérêts des membres les plus éminents de la direction coïncident avec ceux de l'entreprise et de ses actionnaires, de façon à favoriser une hausse durable de la valeur de l'entreprise. Il obéit aux principes suivants:

Adéquation aux performances	Adéquation au marché et au barème interne
Continuité et stabilité	Simplicité

Adéquation aux performances:

La rémunération de la direction du groupe est liée au résultat de l'entreprise et à l'évolution du cours de l'action au regard d'un large benchmark.

Continuité et stabilité:

En parallèle, le système de rémunération de BKW est axé sur la continuité et la stabilité. Une part substantielle de la rémunération est versée sous la forme d'actions bloquées afin d'aligner les intérêts de la direction du groupe avec ceux de l'entreprise et des actionnaires. Il tend en outre à éviter que des risques excessifs soient pris et à renforcer l'orientation vers la croissance à long terme. Ce système produit donc un levier moindre que les modèles appliqués dans d'autres sociétés cotées en bourse.

Adéquation au marché et au barème interne:

BKW s'efforce de garantir à chaque fonction une rémunération conforme aux conditions du marché, indépendamment du sexe, de l'âge, de la nationalité ou d'autres caractéristiques démographiques. Elle rétribue la compétence et la responsabilité, ainsi que le travail fourni, en mettant l'accent sur la mise en œuvre de la stratégie et le résultat de l'entreprise. Afin de s'assurer que la rémunération globale corresponde aux niveaux du marché et aux résultats fournis, BKW vérifie régulièrement que les fourchettes salariales des différentes catégories professionnelles s'alignent sur les niveaux médians du marché. Au cours des dernières années, une analyse de la parité des salaires a en outre été menée dans toutes les grandes sociétés suisses du groupe. Toutes les sociétés étudiées respectent les prescriptions de la loi sur l'égalité entre femmes et hommes.

Simplicité

Le système de rémunération est simple et transparent.

Au titre de cette politique, BKW réexamine le système de rémunération du conseil d'administration et de la direction du groupe à des intervalles de deux à quatre ans. En 2019, BKW a chargé le cabinet de conseil spécialisé HCM International SA d'examiner le système de rémunération de la direction du groupe. Ce cabinet n'exerçait aucun autre mandat pour BKW. Le système de rémunération de la direction du groupe doit être soumis à un nouvel examen en 2023. Au cours de l'exercice sous revue, aucun consultant externe n'est intervenu en matière de rémunération.

Le conseil d'administration a utilisé les résultats de l'examen de 2019 pour définir les changements à apporter au système de rémunération à partir de 2021. Aux fins de la révision du système de rémunération, le niveau de rémunération de la direction du groupe a également été com-

paré au marché. Afin de dûment tenir compte des spécificités de BKW, un groupe de comparaison représentatif a été réuni à cette fin.

Le marché pertinent pour le recrutement de talents au sein de BKW est constitué en majeure partie d'entreprises industrielles cotées en bourse d'une taille et d'une complexité similaires. Il s'agissait donc de sélectionner les sociétés industrielles suisses cotées en bourse (hors sociétés financières et pharmaceutiques dont les salaires sont élevés) présentant une capitalisation boursière comparable et un chiffre d'affaires de même niveau.

Le groupe de comparaison comprenait les entreprises suivantes: ams, Bucher Industries, Clariant, Conzzeta, Daetwyler, dormakaba, Fraport, Geberit, Georg Fischer, Givaudan, Landis + Gyr, Lonza, Implenia, OC Oerlikon, SIG Combibloc, Schmolz + Bickenbach (devenue Swiss Steel Group), Sonova, Straumann, Sulzer, Swisscom, Tecan et VAT Group.

2 Fixation des rémunérations: Organisation et compétences

Les art. 24 à 29 des statuts définissent les principes de base du système de rémunération et les organes participant à leur détermination. Ceux-ci sont disponibles sur le site Internet de BKW à l'adresse www.bkw.ch/statuts et règlent ce qui suit:

- Comité de rémunération (art. 24 et 25)
- Votes sur la rémunération (art. 26, 27 et 28)
- Rémunération du conseil d'administration (art. 27)
- Rémunération de la direction du groupe et montant complémentaire pour les nouveaux membres (art. 28)
- Contrats avec des membres du conseil d'administration ou de la direction du groupe (art. 29)

Les tableaux suivants reprennent en détail la répartition des tâches et des compétences entre l'assemblée générale (AG), le conseil d'administration (CA) et le comité du personnel et de la rémunération (CPR).

Aperçu de la répartition des compétences et des activités

Objet	CPR	CA	AG	Activité du CPR en 2022		
				Février	Septembre	Novembre
Montant global maximal pour la rémunération du conseil d'administration et de la direction du groupe	PP ¹	P ²	A ³	●		
Montant complémentaire pour la rémunération de membres de la direction du groupe nouvellement nommés ⁴	A ^{4,5}			n/a	n/a	n/a
Politique et système de rémunération de BKW	PP	A			●	
Principes et système de rémunération pour le conseil d'administration et la direction du groupe	PP	A				●
Critères de performance pour les rémunérations versées au CEO et aux membres de la direction du groupe	A ⁵					●
Rémunération individuelle pour le conseil d'administration	PP	A ⁶		●	●	
Évaluation des prestations et rémunération individuelle du CEO	A ^{5,6}			●		
Évaluation des prestations et rémunérations individuelles pour les membres de la direction du groupe (sauf CEO)	A ^{4,5,6}			●		
Rapport de rémunération	PP	A	VC ⁷	●		
Principes régissant la sélection des candidats pour l'élection ou la réélection au sein du conseil d'administration	PP	A			●	
Planification de la relève pour le conseil d'administration et la direction du groupe	PP	A			●	●
Contrôle de l'indépendance des membres du conseil d'administration	A			●		
Recherche de conflits d'intérêts en cas d'acceptation de mandats par les membres du conseil d'administration ou de la direction du groupe	A			(●)	(●)	(●)

1 PP signifie préparation et proposition au conseil d'administration

2 P signifie proposition à l'assemblée générale

3 A signifie approbation

4 Sur proposition du CEO

5 Dans le cadre des statuts

6 Dans le cadre du montant global maximal approuvé par l'assemblée générale

7 VC signifie vote consultatif

Comité du personnel et de la rémunération

Conformément à l'art. 25 des statuts, le travail du comité du personnel et de la rémunération, au niveau supérieur de l'entreprise, porte sur la stratégie de rémunération, les objectifs d'entreprise et les critères de performance de BKW en lien avec la rémunération de la direction du groupe. Parallèlement, ce comité a également pour tâche d'élaborer les critères régissant la sélection des candidats au conseil d'administration et à la direction du groupe. Le comité est composé de trois membres, qui sont les suivants:

Rebecca Guntern	Membre du conseil d'administration, présidente
Roger Baillod	Président du conseil d'administration, membre
Andreas Rickenbacher	Vice-président, membre

Au besoin, des cadres supérieurs peuvent être invités aux séances du comité du personnel et de la rémunération. Ils n'assistent toutefois pas aux discussions ou aux votes sur leurs propres prestations ou rémunérations.

Lorsque le conseil d'administration se réunit, la présidente du comité du personnel et de la rémunération l'informe sur les activités et les décisions du comité. En cas d'urgence, les informations requises peuvent également lui être communiquées en dehors d'une réunion. Tous les membres du conseil d'administration peuvent consulter les procès-verbaux des séances du comité du personnel et de la rémunération.

En 2022, le comité a tenu trois séances ordinaires, durant lesquelles il a notamment traité des sujets récurrents mentionnés dans le tableau ci-dessus. Lors de deux séances extraordinaires, il a en outre travaillé sur la succession d'Hartmut Geldmacher au conseil d'administration et sur la révision du système de rémunération. À l'exception d'un membre empêché lors d'une séance extraordinaire, le taux de participation a atteint 100% à toutes les séances.

Les élections concrètes ne sont pas traitées par le comité du personnel et de la rémunération, mais par des comités de nomination temporaires constitués sur une base ad hoc à chaque fois que nécessaire. De plus amples explications à ce sujet figurent dans le rapport Corporate Governance (à partir de la page 206 du rapport de gestion).

Implication des actionnaires

L'assemblée générale ordinaire du 16 mai 2022 a tenu un vote contraignant sur le montant global maximal de la rémunération du conseil d'administration et de la direction du groupe et un vote consultatif sur le rapport de rémunération. Le montant global de la rémunération du conseil d'administration se rapporte à la période comprise entre l'assemblée générale actuelle et l'assemblée suivante. En revanche, le montant global de la rémunération de la direction du groupe se rapporte à l'exercice complet suivant l'assemblée générale.

Lors de l'assemblée générale de 2022, les actionnaires ont approuvé le montant global de la rémunération de la direction du groupe à quelque 96% des voix et celui du conseil d'administration à 98% (assemblée générale 2021: 93% pour la direction du groupe et 97% pour le conseil d'administration), tandis que le rapport de rémunération 2021 a été approuvé à 89% des voix (rapport de rémunération 2020 à l'assemblée générale 2021: 84%).

Certains groupements expriment des réserves à l'égard du système de rémunération pour la direction du groupe. Le comité du personnel et de la rémunération et le conseil d'administration ont analysé à ce sujet les conclusions suivantes:

- Certains groupements apprécieraient l'introduction d'indicateurs de performance pour l'attribution d'actions bloquées. Après un débat minutieux sur la conception de cet élément de rémunération, le comité du personnel et de la

rémunération avait conclu que les actions devaient continuer d'être attribuées avec une période de blocage de trois ans et sans condition de performance future. Cette décision s'appuyait sur la politique de rémunération de BKW: d'une part, il s'agit de mettre en relation les performances de l'entreprise, les intérêts des actionnaires et les rémunérations. D'autre part, BKW doit cependant garder à l'esprit, dans la conception de son système de rémunération, que certaines de ses branches opèrent dans un environnement réglementé et échappent ainsi au diktat de la maximisation des bénéfices à court et à long terme. La dimension des performances est toutefois évaluée à travers l'évolution du cours de l'action, car les actions attribuées sont bloquées pendant trois ans et la direction du groupe est ainsi récompensée si leur cours monte. L'introduction d'indicateurs de performance sera à nouveau examinée lors de l'examen du système de rémunération prévu en 2023.

- Certains groupes d'intérêt estiment que la rémunération de la direction du groupe BKW est élevée par rapport à d'autres entreprises dans lesquelles les pouvoirs publics détiennent une participation majoritaire. D'une part, BKW est une entreprise cotée en bourse et, d'autre part, son actionnaire majoritaire appartient aux pouvoirs publics. Le rôle du canton de Berne se limite toutefois à son statut d'actionnaire, avec l'ensemble des opportunités, des risques et des droits que cela comporte. BKW n'est investie d'aucun mandat de prestation légal ou contractuel pour le canton et ne dispose d'aucune garantie de déficit de l'autorité publique. Le marché pertinent pour le recrutement de talents au sein de BKW est constitué en majeure partie d'entreprises industrielles cotées en bourse d'une taille et d'une complexité similaires, et non d'entreprises soumises à un contrôle public. BKW doit donc s'inspirer, pour définir sa politique de rémunération, des sociétés cotées en bourse établies en Suisse, dont les pratiques en la matière diffèrent sensiblement des entreprises publiques. Le montant des rémunérations se rapproche progressivement du niveau du marché depuis quelques années. Au lendemain de sa transformation stratégique, BKW arbore un nouveau visage. À la fin 2022, elle a réalisé un chiffre d'affaires de 5,2 milliards de CHF et atteint une valeur boursière de 6,7 milliards de CHF, avec

plus de 11 500 collaborateurs. Dans ce sillage, la rémunération globale des membres de la direction du groupe a été adaptée au cours des dernières années, mais elle demeure en deçà du niveau médian calculé pour les entreprises de comparaison.

- Enfin, certaines voix appellent à ce qu'une part de la rémunération de la direction du groupe soit liée à des objectifs de durabilité. BKW

publie un rapport de durabilité dans le cadre de son rapport de gestion. Les chiffres-clés et les objectifs sous-jacents à ce rapport seront analysés plus en détail ces prochaines années. Le conseil d'administration envisagera d'intégrer des objectifs de durabilité dans la rémunération de la direction du groupe lorsque le système qui les détermine sera arrivé à maturité.

3 Rémunération du conseil d'administration

3.1 Éléments de rémunération du conseil d'administration

Le système de rémunération de BKW vise en particulier à garantir l'indépendance du conseil d'administration dans sa surveillance de la direction du groupe. Pour cette raison, l'accent est mis sur des éléments de rémunération fixes – le conseil d'administration ne perçoit aucune rémunération basée sur la performance ou le résultat.

Le système de rémunération du conseil d'administration a été adapté et simplifié pour la période de mandat qui a commencé à l'assemblée générale 2022. En particulier, les jetons de présence et la rémunération en actions (programme de participation au capital-actions) ont été supprimés. Le système de rémunération du conseil d'administration se compose donc des éléments suivants:

a) Rémunération de base

La rémunération de base du conseil d'administration comporte des honoraires fixes, étant entendu que le président perçoit une rétribution supérieure en raison de sa charge administrative élevée:

Fonction	Rémunération nette (p. a.)
Président du conseil d'administration	350 000 CHF
Membre du conseil d'administration	100 000 CHF

La rémunération de base visée au point a) est versée à 75% en espèces, en trois échelonnements, et à 25% en actions bloquées de BKW SA. Les actions sont transférées en janvier de chaque année. Le nombre d'actions à transférer est calculé selon le cours de clôture moyen des dix premiers jours de Bourse de l'exercice. Les actions sont ensuite transférées dans les trois jours ouvrables suivant le dixième jour de Bourse de l'exercice. L'attribution des actions n'est pas affectée par un blocage des transactions. La période de blocage des actions est de trois (3) ans à compter de la date du transfert.

b) Suppléments de fonction

Si un membre du conseil d'administration exerce des fonctions supplémentaires, il a droit aux rémunérations supplémentaires suivantes:

Fonction	Rémunération nette (p. a.)
Vice-président du conseil d'administration	10 000 CHF
Président du comité de contrôle financier	25 000 CHF
Membre du comité de contrôle financier	15 000 CHF
Président du CPR	20 000 CHF
Membre du CPR	12 000 CHF
Président d'un comité ad hoc	15 000 CHF
Membre d'un comité ad hoc	10 000 CHF
Délégué de l'actionnaire majoritaire	10 000 CHF

c) Cotisations aux assurances sociales (autres rémunérations)

BKW prend en charge les cotisations aux assurances sociales dues pour l'employeur et les collaborateurs et, pour un membre du conseil d'administration, les éventuels impôts à la source. Pour certains membres du conseil d'administration, les rémunérations fixes sont en partie ou en totalité versées à l'employeur. Les membres du conseil d'administration ne sont pas assurés à la caisse de pension BKW.

d) Contrats

Il est possible de conclure des contrats de mandat à durée déterminée ou indéterminée avec les membres du conseil d'administration (art. 29 des

statuts, qui doit être adapté au nouveau droit des sociétés anonymes dans le cadre de la révision des statuts), mais le mandat est exclusivement soumis aux résultats de l'élection annuelle au conseil d'administration par l'assemblée générale. Il n'existe pas de contrat de travail entre BKW et les membres de son conseil d'administration. Les conseils d'administration sont indépendants; leurs droits et obligations sont régis par les normes du droit des sociétés et par les dispositions des statuts, règlements et contrats de mandat.

3.2 Rémunérations versées en 2022

Les chiffres des rémunérations du conseil d'administration sont ceux de l'exercice correspondant aux comptes annuels. Les rémunérations octroyées aux membres du conseil d'administration pour les exercices 2022 et 2021 sont présentées ci-après.

Pour la période allant du début de l'année à l'assemblée générale 2022, la rémunération a été calculée en fonction du système de rémunération applicable à ce moment. Les indemnités fixes et les jetons de présence n'ont pas changé par rapport à l'exercice 2021, de sorte qu'il peut être renvoyé aux explications données à ce sujet dans le rapport de rémunération 2021.

En résumé, la rémunération de base brute s'est élevée à 336 000 CHF pour le président du conseil d'administration, 62 400 CHF pour le vice-président et 48 000 CHF pour les autres membres du conseil d'administration. Les présidents de comité ont en outre perçu un supplément de fonction de 12 000 CHF. Un jeton de présence d'un montant de 2 400 CHF a été octroyé à tous les membres du conseil d'administration pour chaque séance du conseil d'administration ou d'un comité. Le président n'a pas perçu de jetons de présence pour les séances ordinaires du conseil d'administration, mais bien pour sa participation aux séances des comités.

Le conseil d'administration a pu bénéficier du programme de participation au capital-actions pour la dernière fois au printemps 2022: chacun de ses membres a eu la possibilité d'acquérir 600 actions BKW (2021: 600 actions) à un prix préférentiel de 83,80 CHF par action (2021: 67,45 CHF). Les rémunérations en actions figurant dans le tableau ci-dessous intègrent l'avantage matériel correspondant à l'achat d'actions BKW à un prix préférentiel par rapport à la valeur fiscale. La valeur vénale sous-jacente au cours de clôture au premier jour de la période de référence (c.-à-d. le 16 mars 2022) était de 113 CHF (2021: 108 CHF) par action.

VÉRIFIÉ

Rémunérations versées aux membres du conseil d'administration durant l'exercice 2022

En milliers de CHF		Rémunérations fixes ¹	Jetons de présence	Rémunérations en actions ²	Total des rémunérations	Cotisations aux assurances sociales ³	Total
Roger Baillod	Président	329	10	7	346	27	373
Andreas Rickenbacher	Membre / Vice-président à partir de mai 2022	97	31	7	135	21	156
Hartmut Geldmacher	Vice-président jusqu'à mai 2022	21	5	7	33	15	48
Carole Ackermann	Membre	97	5	7	109	11	120
Petra Denk	Membre	76	5	7	88	1	89
Rebecca Guntern	Membre	79	19	7	105	16	121
Martin à Porta	Membre à partir de mai 2022	60	0	0	60	8	68
Kurt Schär	Membre	76	5	7	88	9	97
Total		835	80	49	964	108	1072

1 Les rémunérations fixes incluent les suppléments de fonction.

2 La rémunération en actions correspond à la différence entre la valeur vénale au sens fiscal (cours de clôture du premier jour de la période de référence moins 16,038%) et le prix d'acquisition résultant du programme de participation au capital-actions (cours moyen du quatrième trimestre de l'exercice précédent moins 30%, soit 83,80 CHF).

3 Outre les cotisations aux assurances sociales (contributions de l'employeur et des employés), les impôts à la source sont également inclus. Pour les membres du conseil d'administration dont la rémunération est versée à un employeur, les cotisations aux assurances sociales sont également versées à cet employeur depuis le début de la période de mandat 2022/2023.

VÉRIFIÉ

Rémunérations versées aux membres du conseil d'administration durant l'exercice 2021

En milliers de CHF		Rémunérations fixes	Jetons de présence	Rémunérations en actions ¹	Total des rémunérations	Cotisations aux assurances sociales ²	Total
	Membre / président à partir de mai 2021						
Roger Baillod		252	36	13	301	2	303
Urs Gasche	Président jusqu'à mai 2021	192 ³	0	13	205	23	228
Hartmut Geldmacher	Vice-président	62	43	13	118	56	174
Carole Ackermann	Membre	56	24	13	93	2	95
	Membre à partir de mai 2021						
Petra Denk		32	14	0	46	0	46
Rebecca Guntern	Membre	48	14	13	75	12	87
Andreas Rickenbacher	Membre	48	43	13	104	16	120
Kurt Schär	Membre	48	24	13	85	2	87
Total		738	198	91	1027	113	1140

- 1 La rémunération en actions correspond à la différence entre la valeur vénale au sens fiscal (cours de clôture du premier jour de la période de référence moins 16,038%) et le prix d'acquisition résultant du programme de participation au capital-actions (cours moyen du quatrième trimestre de l'exercice précédent moins 30 %, soit 67,45 CHF).
- 2 Outre les cotisations aux assurances sociales (contributions de l'employeur et des employés), les impôts à la source sont également inclus.
- 3 Inclut la rémunération de 51 500 CHF approuvée par le conseil d'administration pour le mandat 2021/2022 pour le surcroît de travail et les nombreuses séances extraordinaires liées au remaniement du système de rémunération et aux nouvelles nominations. Le président du conseil d'administration n'avait pas droit à des jetons de présence en 2020.

3.3 Respect de la rémunération globale maximale approuvée par l'assemblée générale pour le mandat 2021/2022

L'assemblée générale approuve le montant global maximal de la rémunération du conseil d'administration pour le mandat qui s'écoule entre l'assemblée générale (en mai d'une année) et l'assemblée générale suivante (en avril de l'année suivante). Le présent rapport de rémunération se réfère en revanche à l'exercice annuel et nécessite donc de procéder à une régularisation pour une période de huit mois (de mai à décembre 2022).

L'assemblée générale 2022 a approuvé un montant global maximal de 1 400 000 CHF pour les rémunérations du conseil d'administration pour le mandat 2022/2023. Au 31 décembre 2022, 690 000 CHF ont été versés aux membres du conseil d'administration. La rémunération restant à verser en 2023 (de janvier à avril 2023), qui n'est pas encore calculée définitivement au moment de la rédaction du présent rapport, respectera le cadre du montant global approuvé par l'assemblée générale. L'assemblée générale 2023 aura à examiner un rapport couvrant l'ensemble de la période de rémunération (de l'assemblée générale 2022 à l'assemblée générale 2023).

Concernant le mandat précédent 2021/2022, l'assemblée générale annuelle 2021 avait approuvé une rémunération globale maximale de 1 400 000 CHF. Cette limite a été respectée, la rémunération globale effectivement versée au cours du mandat totalisant 1 110 000 CHF. Le cours des actions acquises a été pris en considération pour calculer la rémunération globale.

3.4 Paiements aux anciens membres du conseil d'administration et aux proches

Aucune rémunération n'a été versée à d'anciens membres du conseil d'administration au cours de l'exercice sous revue. Aucune rémunération n'a été versée non plus à des proches de membres du conseil d'administration.

3.5 Prêts et crédits aux membres du conseil d'administration

Aucun prêt ou crédit n'a été accordé aux membres du conseil d'administration ou à leurs proches au cours de l'exercice. Il n'existait aucun prêt ou crédit de ce type à la fin de l'exercice sous revue.

VÉRIFIÉ

VÉRIFIÉ

4 Rémunération de la direction du groupe

4.1 Éléments de rémunération de la direction du groupe

Le système de rémunération de la direction du groupe est conçu pour inciter les membres à œuvrer pour le développement positif de BKW à long terme. C'est pourquoi la rémunération se compose d'une part fixe substantielle, d'une rémunération variable à court terme en espèces et d'une participation aux résultats à long terme sous forme d'actions incessibles.

Éléments de rémunération de la direction du groupe

	Instrument	Objectif	Facteurs	Objectifs de performance pour 2022
Salaire de base annuel	Rémunération mensuelle en espèces	Recrutement et fidélisation des collaborateurs	Fonction, rémunération usuelle sur le marché, qualifications et expérience	
Rémunération variable à court terme	Rémunération annuelle variable en espèces	Rémunération liée aux performances	Performances annuelles	<ul style="list-style-type: none"> – Bénéfice net opérationnel – Rendement relatif des actions – Élaboration des options d'action stratégiques des réseaux dans le futur système énergétique
Rémunération en actions incessibles	Actions soumises à une période de blocage de trois ans	Fidélisation des collaborateurs à long terme en harmonie avec les intérêts des actionnaires	Cours de l'action	
Prestations de prévoyance et cotisations sociales	Prévoyance, assurances et prestations accessoires	Protection contre les risques Recrutement/fidélisation des collaborateurs	Pratiques usuelles sur le marché et fonction	

a) Rémunération de base annuelle fixe

La rémunération de base rétribue l'exercice d'une fonction. Elle est fixée en fonction des responsabilités assumées, de l'expérience et de l'influence sur le résultat de l'entreprise. La rémunération de base est versée en espèces.

b) Rémunération variable à court terme

La rémunération variable à court terme (Short-Term Incentive, STI) tient compte de la réalisation des objectifs de la direction du groupe et du CEO, tels qu'ils sont fixés par le comité du personnel et de la rémunération.

La valeur-cible de la rémunération variable à court terme s'élève à 30 % de la rémunération de base.

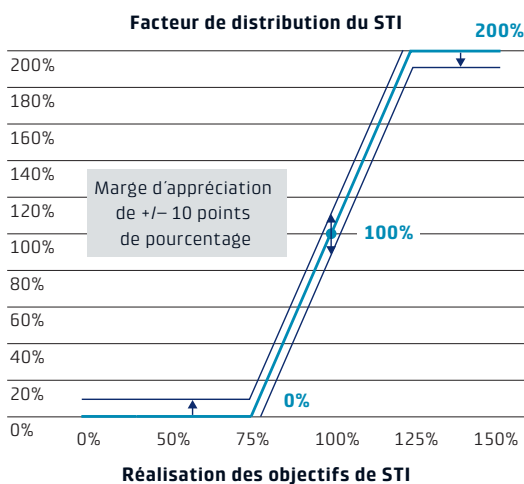
Le STI est défini sur la base du bénéfice net opérationnel inscrit au budget et du rendement relatif des actions. à cette fin, le bénéfice net opéra-

tionnel est calculé à l'exclusion du résultat des placements dans les fonds de désaffectation et de gestion, car ces placements sont gérés par la commission administrative des fonds et échappent donc au contrôle de la direction du groupe BKW. À travers le rendement relatif des actions, d'une part, une meilleure adéquation est assurée entre les intérêts de la direction et ceux des actionnaires et, d'autre part, les performances relatives de BKW par rapport aux entreprises de comparaison composant l'indice SMI sont intégrées dans le calcul. Dans ce cadre, le bénéfice net opérationnel est pondéré à 75 % et le rendement relatif des actions à 25 %.

Le facteur de distribution (appliqué au bonus cible) oscille entre 0 et 200 %. Si les objectifs sont réalisés à hauteur de 75 %, le facteur de distribution est nul. S'ils le sont à hauteur de 125 %, le facteur de distribution culmine à 200 %. Dans la marge de 75 à 125 % de réalisation des objectifs,

la progression du facteur de distribution est linéaire. Le montant maximal du STI correspond en toute circonstance à 200% du bonus cible, soit 60% de la rémunération de base. Une réalisation des objectifs dépassant 125% ne donne donc pas lieu à un paiement supérieur au facteur maximal de 200% du bonus cible.

De plus, le comité du personnel et de la rémunération est habilité à ajuster le facteur de distribution calculé d'après les objectifs quantitatifs dans une fourchette de -10 à +10 points de pourcentage. Un STI négatif, qui serait déduit de la rémunération de base, est toutefois exclu, et aucune hausse supplémentaire n'est permise si le bonus cible de 200% est atteint. L'ajustement repose sur l'évaluation des objectifs qualitatifs, et dans des cas exceptionnels, il peut varier entre les différents membres de la direction du groupe. L'objectif qualitatif pour l'exercice 2022 consistait principalement à élaborer et présenter les options d'action stratégiques des réseaux dans le futur système énergétique.



À la demande du comité du personnel et de la rémunération, le conseil d'administration peut, dans une situation exceptionnelle, réduire ou supprimer totalement le versement quel que soit le degré de réalisation des objectifs. Une situation exceptionnelle de ce type peut se présenter, par exemple, lorsque l'existence de l'entreprise est menacée, ce qui explique que l'on puisse renoncer à la distribution de dividendes et/ou au versement d'une éventuelle participation aux résultats aux collaborateurs qui y ont droit. Dans ce cas, ils n'ont pas droit à la rémunération variable à court terme.

La rémunération variable à court terme est versée en espèces l'année civile suivant l'année de l'évaluation.

c) Rémunération en actions incessibles

La rémunération en actions incessibles (Long-Term Incentive, LTI) a pour objectif d'assurer le succès durable de l'entreprise. Compte tenu de l'évolution positive du cours de l'action depuis quelques années, la rémunération en actions s'est avérée être une composante importante de la rémunération globale des membres de la direction du groupe. Les actions attribuées sont soumises à une période de blocage de trois ans.

Pour les membres de la direction du groupe, la participation aux résultats à long terme sous forme d'actions incessibles s'élève, sauf situation exceptionnelle, à 30% de la rémunération de base de l'exercice en cours. Elle est calculée en premier lieu en francs suisses et octroyée ensuite sous la forme d'actions bloquées de BKW SA.

Le montant attribué est converti en actions sur la base du cours moyen de l'action BKW pendant les deux exercices précédant la date de l'attribution.

Les actions sont attribuées annuellement au premier trimestre de l'année civile suivant l'année de l'évaluation. Elles sont transférées aux collaborateurs participant au système après la décision du conseil d'administration sur la distribution d'un dividende. Le droit à une attribution d'actions n'est acquis que si le conseil d'administration propose à l'assemblée générale la distribution d'un dividende sur les bénéfices engrangés pour l'année de l'évaluation. Si, pour des raisons économiques, aucun dividende ne peut être distribué, le droit à une attribution d'actions est entièrement annulé pour l'exercice concerné.

En cas de rupture des rapports de travail, les périodes de blocage des actions continuent à courir comme prévu.

d) Cotisations sociales, prestations de prévoyance et prestations accessoires

Les membres de la direction du groupe sont assurés dans l'institution de prévoyance ordinaire créée pour tous les collaborateurs. Les prestations de prévoyance englobent les contributions de l'employeur aux assurances sociales et à la caisse de pension. La caisse de pension BKW gère depuis

2019 un plan de prévoyance basé sur la primauté des cotisations, conformément aux prescriptions de la loi sur la prévoyance professionnelle (LPP). Le plan de pension couvre les revenus annuels jusqu'à 882000 CHF à un taux de cotisation variable en fonction de l'âge (y compris la moitié de la rémunération en espèces variable à court terme), les cotisations étant versées par l'entreprise et les collaborateurs conformément aux règles applicables pour l'ensemble du personnel.

La direction du groupe a droit à des indemnités forfaitaires conformément à la directive relative aux dépenses applicable à tous les cadres, qui a été approuvée par les autorités fiscales. Comme tous les collaborateurs, les membres de la direction du groupe ont en outre droit à une prime pour leurs anniversaires d'ancienneté, conformément au règlement général. Pour le surplus, ils ne peuvent prétendre à d'autres prestations accessoires.

e) Contrats

Conformément à l'art. 29 des statuts, les contrats entre BKW et des membres de la direction du groupe ne peuvent être conclus que pour une durée maximale d'un an ou avec un délai de congé maximal de douze mois.

Les contrats de travail des membres de la direction du groupe concordent avec les exigences de l'ordonnance contre les rémunérations abusives dans les sociétés anonymes cotées en bourse. Durant l'exercice sous revue, tous les membres de la direction du groupe avaient des contrats de travail à durée indéterminée avec un préavis de résiliation de six mois. Il n'est pas prévu d'indemnités de départ contractuelles, de dispositions particulières sur la prise de contrôle ou d'indemnités de non-concurrence pour les membres de la direction du groupe.

f) Dispositions particulières pour la rémunération de l'ancienne CEO

En ce qui concerne Suzanne Thoma, la CEO qui a quitté BKW à la mi-2022, une disposition particulière a été adoptée pour une période transitoire en 2020 et s'est également appliquée pour 2021 et au prorata pour 2022. Une rémunération fixe et une rémunération variable à court terme ont donc été versées à l'ancienne CEO. En raison de son départ, elle n'a par contre pas eu droit à une attribution d'actions et l'intégralité de sa rémunération lui a donc été versée en espèces. La

rémunération de Robert Itschner, qui est le nouveau CEO depuis le 1^{er} octobre 2022, est calculée selon le système de rémunération ordinaire.

Entre le départ de Suzanne Thoma au 30 juin 2022 et l'accession de Robert Itschner au poste de CEO le 1^{er} octobre 2022, la fonction de CEO ad interim a été exercée par Roger Baillod, le président du conseil d'administration. Une rémunération de 223 334 CHF a été convenue pour cette fonction ad interim et l'initiation au travail du nouveau CEO et elle a été versée en sus des honoraires de président du conseil d'administration pendant la période précitée.

4.2 Rémunérations versées en 2022

Les chiffres des rémunérations de la direction du groupe sont ceux de l'exercice correspondant aux comptes annuels. Par rapport à l'exercice 2021, la rémunération totale versée à la direction du groupe a augmenté de 7,9%. En raison du changement de CEO au cours de l'exercice sous revue, c'est le CFO, Ronald Trächsel, qui a perçu la rémunération la plus élevée au sein de la direction du groupe. En tant que CEO ad interim, il a joué un rôle essentiel dans l'assistance au président et l'initiation au travail du nouveau CEO. L'évolution suivante des différents éléments des rémunérations peut en particulier être soulignée:

Rémunération de base

En 2022, la rémunération de base d'un membre de la direction du groupe a été alignée sur le niveau du marché. Elle est restée inchangée pour les autres membres.

Rémunération variable à court terme

Avec un bénéfice net opérationnel de 711 millions de CHF, l'objectif a été dépassé de plus de 150%, de sorte que le facteur de distribution s'élève à 200% pour cette composante. En ce qui concerne le rendement des actions du 1^{er} janvier 2021 au 31 décembre 2022, l'indice SMCI sous-jacent a déploré une performance négative de 6,9%, tandis que BKW est parvenue à progresser de 29,4%. Il en résulte également un facteur de distribution de 200% pour cette composante. Le facteur de distribution global pour la rémunération variable à court terme s'est ainsi établi à 200%. Le comité du personnel et de la rémunération est habilité à adapter ce facteur tel que calculé dans une fourchette de -10 à +10 points de pourcentage d'après

la réalisation des objectifs qualitatifs. L'objectif qualitatif pour l'exercice 2022 consistait à élaborer les options d'action stratégiques des réseaux dans le futur système énergétique. La direction du groupe a présenté au conseil d'administration les conséquences découlant des évolutions attendues pour le développement des réseaux, ainsi que les options d'action qu'elle en a déduites. Cet état des lieux constitue aujourd'hui le fondement de l'évolution de BKW dans le domaine des réseaux, et le comité du personnel et de la rémunération considère que l'objectif qualitatif est pleinement atteint. Étant donné que le facteur de distribution ne peut être augmenté au-delà de 200%, le comité du personnel et de la rémunération a décidé de ne procéder à aucune adaptation. Par conséquent, une rémunération variable à court terme de 200% de la valeur-cible a été versée à la direction du groupe. Étant donné que le CEO n'est entré chez BKW qu'au début octobre 2022 et n'a donc exercé la responsabilité opérationnelle que pendant trois mois, l'évaluation de la réalisation des objectifs ci-dessus ne peut lui être appliquée indistinctement. Le comité du personnel et de la rémunération a donc considéré, s'agissant des objectifs quantitatifs, qu'ils n'ont pas été dépassés, mais atteints dans leur intégralité, de sorte que le facteur de distribution

correspondant s'élève à 100%. Eu égard à l'intégration rapide et fructueuse du CEO dans ses fonctions, le comité a par ailleurs décidé de rehausser ce facteur de 10% au titre de la réalisation des objectifs qualitatifs. Par conséquent, le facteur de distribution s'élève au total à 110% pour le CEO (calculé sur sa rémunération de base au prorata du temps pour trois mois).

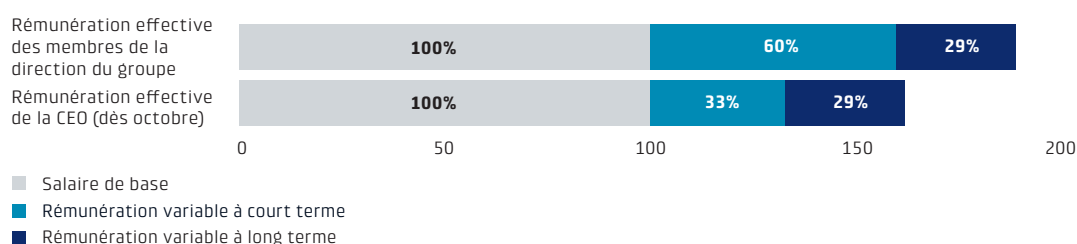
Rémunération variable à long terme

Les membres de la direction du groupe (y compris le CEO) ont reçu 7 597 actions (2021: 10 881). La diminution du nombre total d'actions attribuées est due à ce que la valeur de l'action, sur laquelle repose le calcul du nombre d'actions à attribuer, a considérablement augmenté. De plus, l'ancienne CEO Suzanne Thoma n'a plus participé au capital-actions pour 2022, tandis que le nouveau CEO, Robert Itschner, s'est seulement vu attribuer des actions au prorata du temps.

Rapport entre la rémunération fixe et variable

En 2022, la rémunération variable du nouveau CEO a représenté 62% de la rémunération de base versée. Pour les autres membres de la direction du groupe, ce taux s'est établi à 89%.

VÉRIFIÉ



Rémunérations (brutes) versées aux membres de la direction du groupe et au membre ayant perçu la rémunération la plus élevée en 2022

En milliers de CHF	Ronald Trächsel CFO 2022	Direction du groupe ¹ (CFO incluse) 2022
Rémunération de base fixe	717	3 643
Rémunération variable à court terme	430	1 917
Participation aux résultats à long terme (rémunérations en actions) ²	211	824
Prestations accessoires et prestations de prévoyance ³	197	879
Total	1 555	7 263

VÉRIFIÉ

- 1 La direction du groupe était composée de cinq membres tout au long de l'exercice. Le président du conseil d'administration, Roger Baillod, a exercé la fonction de CEO ad interim pendant la période comprise entre le départ de Suzanne Thoma et l'arrivée de Robert Itschner.
- 2 La rémunération en actions est indiquée sur la base de la valeur fiscale du cours de clôture à la date de l'attribution.
- 3 Les prestations de prévoyance représentent les montants payés au cours de l'exercice sous revue.

Rémunérations (brutes) versées aux membres de la direction du groupe et au membre ayant perçu la rémunération la plus élevée en 2021

En milliers de CHF	Suzanne Thoma CEO 2021	Direction du groupe ¹ (CEO incluse) 2021
Rémunération de base fixe	919	3 463
Rémunération variable à court terme	491	1 389
Participation aux résultats à long terme (rémunérations en actions) ²	273	1 065
Prestations accessoires et prestations de prévoyance ³	200	813
Total	1 883	6 730

VÉRIFIÉ

- 1 La direction du groupe était composée de cinq membres tout au long de l'exercice. Antje Kanngiesser était employée au sein de BKW jusqu'à la fin février, mais ne participait plus aux séances de la direction du groupe. La rémunération qu'elle a reçue pour les deux premiers mois de l'année est incluse dans la rémunération indiquée ci-dessus.
- 2 La rémunération en actions est indiquée sur la base du cours de clôture à la date de l'attribution.
- 3 Les prestations de prévoyance représentent les montants payés au cours de l'exercice sous revue.

4.3 Respect de la limite de rémunération globale décidée par l'assemblée générale pour l'exercice 2022

En résumé, on constate que les prestations versées respectent entièrement le montant global maximal de 9800000 CHF approuvé par l'assemblée générale 2021 en ce qui concerne les rémunérations destinées à la direction du groupe pour l'exercice 2022.

4.4 Paiements aux anciens membres de la direction du groupe et aux proches

Aucune rémunération n'a été versée à d'anciens membres de la direction du groupe au cours de l'exercice sous revue. Aucune rémunération n'a été versée non plus à des proches de membres de la direction du groupe.

4.5 Prêts et crédits aux membres de la direction du groupe

Aucun prêt n'a été accordé aux membres de la direction du groupe ou à leurs proches au cours de l'exercice. Il n'existait aucun prêt de ce type à la fin de l'exercice sous revue.

5 Activités dans d'autres entreprises et participation du personnel au capital-actions

Les actions détenues par les membres du conseil d'administration et de la direction du groupe BKW ou leurs proches au 31 décembre 2022 et au 31 décembre 2021 sont indiquées à la page 128 de l'annexe aux comptes annuels.

Au 31 décembre 2022, le taux d'épuisement des fonds (Burn Rate) de l'entreprise, soit le nombre

d'actions attribuées durant l'exercice divisé par le nombre total d'actions en circulation, s'élevait à 0,297% (2021: 0,282%). Ce taux correspond au nombre d'actions attribuées en 2022 au titre de tous les programmes de participation de BKW, divisé par le nombre total d'actions en circulation. En 2022, 156604 actions ont été attribuées (2021: 148764).

Rapport de l'organe de révision sur la vérification du rapport de rémunération



Ernst & Young SA
Schanzenstrasse 4a
Case postale
CH-3001 Berne

Téléphone +41 58 286 61 11
Téléfax +41 58 286 68 18
www.ey.com/ch

A l'Assemblée générale de
BKW SA, Berne

Berne, le 9 Mars 2023

Rapport de l'organe de révision sur l'audit du rapport de rémunération



Opinion d'audit

Nous avons effectué l'audit du rapport de rémunération de BKW SA (la société) pour l'exercice clos le 31 décembre 2022. Notre audit s'est limité aux indications relatives aux indemnités, prêts et crédits selon les art. 14 à 16 de l'ordonnance contre les rémunérations abusives dans les sociétés anonymes cotées en bourse (ORAB) dans les tableaux marqués de l'indication «contrôlé» aux pages 67 à 68 et aux pages 72 au 73 du rapport de rémunération.

Selon notre appréciation, les indications relatives aux indemnités, prêts et crédits dans le rapport de rémunération sont conformes à la loi suisse et aux articles 14 à 16 de l'ORAB.



Fondement de l'opinion d'audit

Nous avons effectué notre audit conformément à la loi suisse et aux Normes suisses d'audit des états financiers (NA-CH). Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces dispositions et de ces normes sont plus amplement décrites dans la section «Responsabilités de l'organe de révision relatives à l'audit du rapport de rémunération» de notre rapport. Nous sommes indépendants de la société, conformément aux dispositions légales suisses et aux exigences de la profession, et avons satisfait aux autres obligations éthiques professionnelles qui nous incombent dans le respect de ces exigences.

Nous estimons que les éléments probants recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.



Autres informations

La responsabilité des autres informations incombe au conseil d'administration. Les autres informations comprennent les informations présentées dans le rapport de gestion en allemand (à l'exception des tableaux marqués de l'indication «contrôlé» dans le rapport de rémunération, des comptes consolidés, des comptes annuels et de nos rapports correspondants) et le rapport annuel en anglais et en français qui devrait être mis à notre disposition après cette date (y compris les traductions en anglais et en français des comptes consolidés, des comptes annuels et du rapport de rémunération, que nous n'examinons pas).

Notre opinion sur le rapport de rémunération ne s'étend pas aux autres informations et nous n'exprimons aucune conclusion d'audit sous quelque forme que ce soit sur ces informations.

Dans le cadre de notre audit, notre responsabilité consiste à lire les autres informations et, ce faisant, à apprécier si elles présentent des incohérences significatives par rapport aux informations financières «contrôlées» dans le rapport de rémunération ou aux connaissances que nous avons acquises au cours de notre audit ou si elles semblent par ailleurs comporter des anomalies significatives.

Si, sur la base des travaux que nous avons effectués, nous arrivons à la conclusion que les autres informations présentent une anomalie significative, nous sommes tenus de le déclarer. Nous n'avons aucune remarque à formuler à cet égard.



Responsabilités du conseil d'administration relatives au rapport de rémunération

Le conseil d'administration est responsable de l'établissement d'un rapport de rémunération conformément aux dispositions légales et aux statuts. Il est en outre responsable des contrôles internes qu'il juge nécessaires pour permettre l'établissement d'un rapport de rémunération ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs. Il est également responsable de la définition des principes de rémunération et de la fixation des rémunérations individuelles.



Responsabilités de l'organe de révision relatives à l'audit du rapport de rémunération

Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les indications relatives aux indemnités, prêts et crédits selon les articles 14 à 16 ORAb contenues dans le rapport de rémunération ne comportent pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, et de délivrer un rapport contenant notre opinion. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, mais ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé conformément à la loi suisse et aux NA-CH permettra de toujours détecter toute anomalie significative qui pourrait exister. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et elles sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce que, prises individuellement ou collectivement, elles puissent influencer les décisions économiques que les utilisateurs du rapport de rémunération prennent en se fondant sur celui-ci.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément à la loi suisse et aux NA-CH, nous exerçons notre jugement professionnel tout au long de l'audit et faisons preuve d'esprit critique. En outre:

- nous identifions et évaluons les risques que le rapport de rémunération comporte des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, concevons et mettons en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et réunissons des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, des omissions volontaires, de fausses déclarations ou le contournement de contrôles internes.
- nous acquérons une compréhension du système de contrôle interne pertinent pour l'audit afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, mais non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du système de contrôle interne de la société.
- nous évaluons le caractère approprié des méthodes comptables appliquées et le caractère raisonnable des estimations comptables, ainsi que des informations y afférentes.

Nous communiquons au conseil d'administration ou à sa commission compétente, notamment l'étendue des travaux d'audit et le calendrier de réalisation prévus et nos constatations d'audit importantes, y compris toute déficience majeure dans le système de contrôle interne relevée au cours de notre audit.

Nous remettons au conseil d'administration ou à sa commission compétente une déclaration, dans laquelle nous attestons avoir respecté les règles d'éthique pertinentes relatives à l'indépendance, et leur communiquons toutes les relations et les autres éléments qui peuvent raisonnablement être considérés comme susceptibles d'avoir une incidence sur notre indépendance ainsi que, le cas échéant, les mesures visant à éliminer les menaces ou les mesures de protection prises.

Ernst & Young SA

Rico Fehr
Expert-réviseur agréé
(Réviseur responsable)

Philippe Wenger
Expert-réviseur agréé

Impressum

Adresses

Investor Relations

BKW SA
Investor Relations
Viktoriaplatz 2
CH-3013 Berne
Téléphone +41 58 477 53 56
investor.relations@bkw.ch

Media Relations

BKW SA
Media Relations
Viktoriaplatz 2
CH-3013 Berne
Téléphone+41 58 477 51 07
media@bkw.ch

Le présent rapport contient des déclarations prospectives basées sur nos attentes actuelles ainsi que sur diverses estimations. Ces informations impliquent des risques et des incertitudes difficilement prévisibles et pourraient donc différer des résultats réels. Ce rapport est publié en allemand, français et anglais, la version allemande faisant foi.

Impressum

Rédaction

Finances & Controlling,
Compliance & Sustainability,
Group Communications, Berne

Composition, mise en page et production

NeidhartSchön AG, Zurich
www.neidhartschoen.ch

Traduction

Tradeo, Court
www.tradeo.ch

Photographie

BKW (pp. 6, 24, 60)
Beat Schweizer (pp. 1, 3, 9–14)
Peter Neusser (p. 16)
Jakob Severin (p. 17)
Jannes Linders (p. 18)
Manuel Stettler (p. 22)
TransnetBW GmbH (p. 23)
Tim Jürgensmann (p. 25)

