

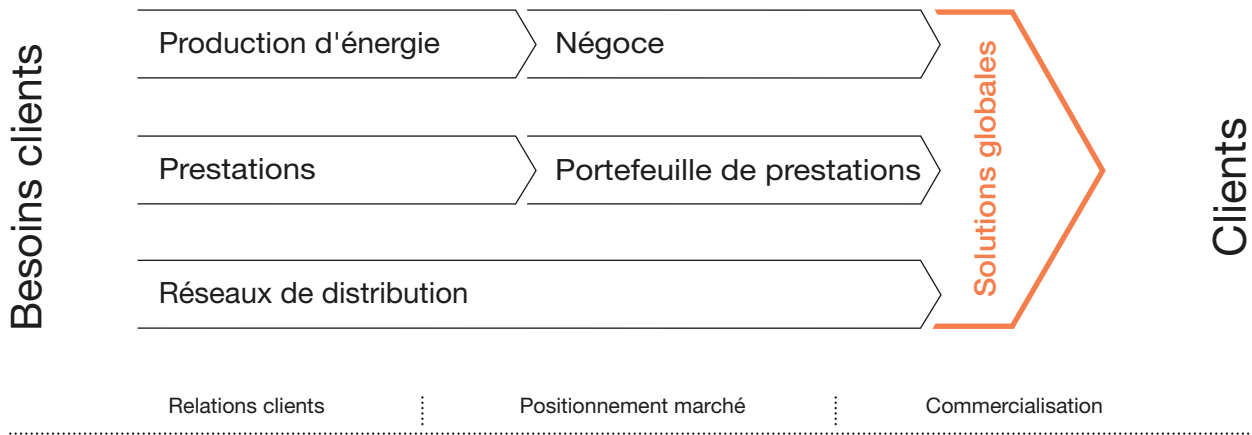
Groupe BKW

Rapport annuel 2013



Le groupe BKW est un fournisseur de prestations énergétiques majeur en Suisse. Il emploie plus de 3 000 collaborateurs. Avec ses partenaires, il approvisionne en courant plus d'un million de personnes. Le groupe BKW est présent à tous les niveaux de l'approvisionnement énergétique: de la production au transport en passant par le négoce et la vente. En plus de sa mission d'approvisionnement, il développe, met en œuvre et exploite des solutions énergétiques globales pour les clients privés et commerciaux, mais aussi pour des entreprises d'approvisionnement en énergie et des communes. Le groupe BKW participe aussi à des programmes de recherche pour le développement de technologies innovantes visant à garantir un approvisionnement sûr et durable.

Tous les maillons de la chaîne de valeur ajoutée sous un même toit



Chiffres & repères 2013

Groupe BKW

Finances

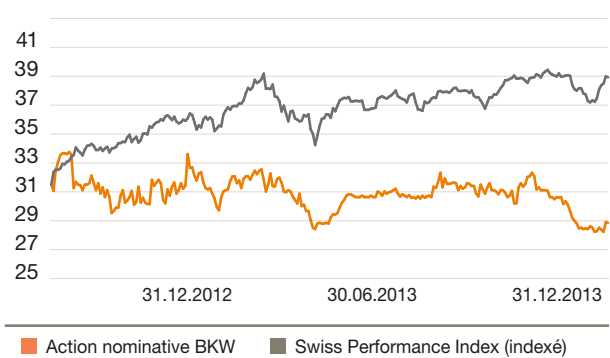
en millions de CHF	2013	2012 adapté	2011	2010 adapté	2009
Prestation globale	2 733,7	2 859,8	2 632,8	2 788,1	3 592,6
Résultat d'exploitation avant amortissements et dépréciations	292,8	451,9	138,1	474,1	501,6
Bénéfice net/perte nette	-216,7	130,5	-66,2	228,3	298,5
Cash-flow d'exploitation	310,8	321,5	292,4	274,8	602,7
Investissements en immobilisations corporelles	215,1	209,3	256,8	317,7	289,7
Total du bilan	7 675,5	7 338,4	7 082,9	6 569,6	6 519,0
Fonds propres	2 365,7	2 476,6	2 654,9	2 904,7	3 244,3
– en % du total du bilan	30,8	33,7	37,5	44,2	49,8

Indications par action

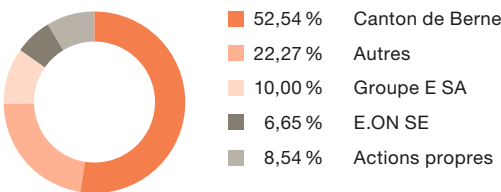
CHF	2013	2012 adapté	2011	2010	2009
Valeur nominale	2,50	2,50	2,50	2,50	2,50
Cours boursier					
– Cours à la fin de l'exercice	28,65	31,40	36,45	70,70	80,50
– Cours le plus haut de l'exercice	33,75	39,25	79,95	82,85	108,00
– Cours le plus bas de l'exercice	28,00	28,80	28,00	62,90	63,35
Résultat par action (part actionnaires BKW)	-4,51	2,70	-1,43	4,54	5,74
Fonds propres (part actionnaires BKW)	48,11	51,15	55,22	60,57	61,87
Capitalisation boursière, en millions de CHF	1 383,3	1 497,5	1 723,4	3 359,9	4 190,5

Du fait de la cession des activités de vente en Allemagne au 1^{er} janvier 2011, la prestation globale, le résultat d'exploitation et les chiffres liés à l'énergie ont été corrigés de ces activités pour l'année 2010, mais pas pour l'année 2009, ce qui limite les possibilités de comparaison.

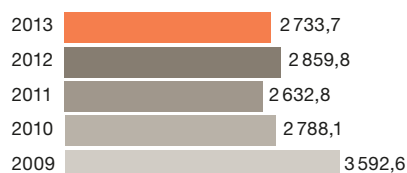
Evolution du cours de l'action BKW 31.12.2012 – 31.12.2013



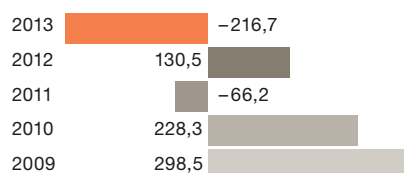
Actionnaires



Prestation globale en millions de CHF



Bénéfice net/perte nette en millions de CHF



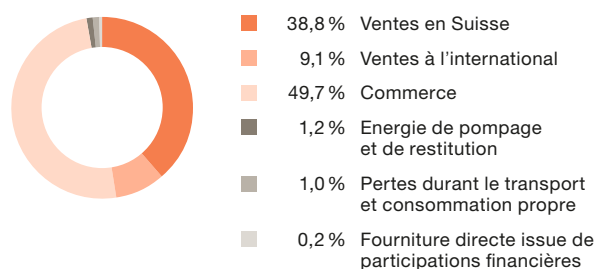
Nombre de collaborateurs en équivalent plein temps



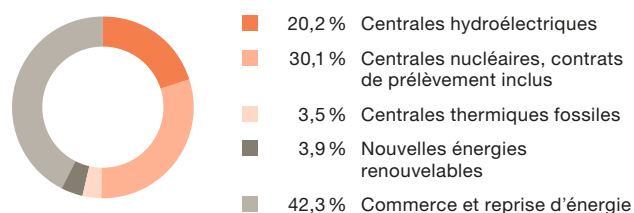
Economie électrique

GWh	2013	2012	2011	2010 adapté	2009
Fourniture					
Ventes en Suisse	7 536	7 465	8 186	8 153	8 075
Ventes à l'international	1 762	1 696	1 630	1 838	5 768
Commerce	9 637	10 384	10 332	11 838	12 638
Energie de pompage et de restitution	240	260	295	331	509
Pertes durant le transport et consommation propre	196	199	202	236	265
Fourniture directe issue de participations financières	30	36	76	111	55
Total	19 401	20 040	20 721	22 507	27 310
Production et approvisionnement (participations financières incluses)					
Centrales hydroélectriques	3 912	3 963	3 406	3 743	4 052
Centrales nucléaires, contrats de prélèvement inclus	5 833	5 769	5 373	5 921	5 784
Centrales thermiques fossiles	679	475	703	700	648
Nouvelles énergies renouvelables	756	604	383	188	94
Commerce et reprise d'énergie	8 221	9 229	10 856	11 955	16 732
Total	19 401	20 040	20 721	22 507	27 310

Fourniture 2013



Production et approvisionnement 2013



Sommaire

Rapport annuel 2013

2	Message
4	Commentaire du résultat 2013
5	Success Story
14	Highlights
16	Axes stratégiques
26	Durabilité: chiffres-clés
30	Corporate Risk Management
31	Corporate Governance
50	Nominations

Pour faciliter la lecture du présent rapport, le masculin générique est utilisé pour désigner les deux sexes.

Photo de couverture: installation photovoltaïque sur le site de Von Roll à Berne

Message

BKW est sur la bonne voie



Urs Gasche, président du conseil d'administration et Suzanne Thoma, CEO de BKW.

Avec la stratégie «BKW 2030», le groupe BKW¹ a réagi aux transformations du secteur énergétique européen et posé de nouveaux jalons. En 2013, il a développé de manière ciblée ses activités de services et renforcé son portefeuille de prestations en plus de ses tâches de production classiques.

Chers actionnaires,

Une conjoncture toujours morose au sein de l'UE, des prix historiquement bas sur les bourses de l'électricité, des surcapacités de production dans toute l'Europe et des distorsions du marché dues aux mesures réglementaires, notam-

ment en Allemagne: les bouleversements qui transforment le paysage énergétique suisse et européen depuis 2012 se sont encore accentués au cours de l'année passée. Il en va de même pour les défis liés à la mise en œuvre du tournant énergétique. La direction à prendre est connue. Mais de nombreuses questions restent ouvertes concernant les mesures concrètes à mettre en œuvre.

Avec la stratégie «BKW 2030», BKW a posé très tôt les jalons pour assurer son succès futur. Elle a planifié la période qui suivra la désaffectation de la centrale nucléaire de Mühleberg, accéléré le développement des filières renouvelables, renforcé le secteur des prestations et créé de nouveaux modèles commerciaux. Elle est donc sur la bonne voie. Des premiers résultats ont été atteints en 2013: BKW a réalisé des projets pionniers dans le secteur de l'éolien et de l'hydraulique et lancé sur le marché des modèles commerciaux innovants. Les programmes de réduction des coûts débutés en 2012 portent leurs fruits et la restructuration organisationnelle du groupe a permis

d'exploiter de manière optimale les synergies et le potentiel d'innovation de l'entreprise.

Sécurité d'approvisionnement garantie même après l'arrêt de la centrale nucléaire de Mühleberg

La décision d'arrêter définitivement la centrale nucléaire de Mühleberg fin 2019 est à l'image de la mutation que connaît le marché de l'énergie. Elle traduit aussi la volonté de BKW d'aller de l'avant et de prendre les décisions qui s'imposent – même si elles sont difficiles. Après évaluation de tous les aspects techniques, économiques, réglementaires et politiques, le conseil d'administration et la direction du groupe en sont arrivés à la conclusion que le fait de renoncer aux investissements nécessaires pour une exploitation à long terme permettrait de réduire considérablement le risque entrepreneurial. Il s'agira du premier démantèlement d'une centrale nucléaire en Suisse; BKW fait une nouvelle fois œuvre de pionnier. Elle relèvera ce défi et montrera que la post-exploitation et le démantèlement d'une centrale nucléaire peuvent être planifiés et réalisés en respectant un cadre financier donné. Et elle assumera ses responsabilités vis-à-vis des collaborateurs concernés.

Même si la centrale nucléaire de Mühleberg représente aujourd'hui un pilier important de sa production, BKW maintiendra même après 2019 sa position longue stratégique, notamment grâce à sa participation dans la centrale de Wilhelmshaven. Elle continuera à approvisionner de manière fiable ses clients et ses partenaires distributeurs avec du courant BKW. Elle poursuit en outre le développement de son portefeuille hydraulique et éolien. Actuellement, cela n'est toutefois économiquement viable que dans le secteur régulé, où il est possible d'obtenir des rétributions couvrant les coûts. Là où cela n'est pas possible, BKW arrêtera les investissements.

De producteur de courant à fournisseur de prestations énergétiques

Au vu des prix de l'électricité qui restent bas, il est important pour tous les fournisseurs d'énergie de ne pas se concentrer uniquement sur la production. L'objectif de BKW est de s'orienter davantage à l'avenir vers la fourniture de prestations de services. Elle entend ainsi proposer un portefeuille de solutions énergétiques globales et promouvoir la production décentralisée d'électricité et de chaleur par des tiers. BKW a enregistré en 2013 des premiers succès dans différents domaines tels que les

prestations énergétiques, l'intégration de systèmes et le développement du portefeuille de produits. On peut citer par exemple la coopération entre le canton de Berne, UBS et BKW dans le domaine du photovoltaïque ou encore la réalisation à Ostermundigen d'un parc d'éclairage public à LED doté d'une commande intelligente.

Ouvrir de nouvelles voies requiert de l'audace et un esprit d'ouverture, mais aussi des compétences appropriées. Pour cela, BKW a investi en 2013 dans la formation de ses collaborateurs par le biais de mesures de perfectionnement et de transfert de connaissances, mais aussi en engageant des spécialistes qui apportent de nouvelles qualifications et compétences nécessaires à l'entreprise.

BKW remercie tous les collaborateurs pour leur engagement et leur ouverture au changement. Elle remercie également ses clients et ses actionnaires pour leur confiance.

Meilleures salutations



Urs Gasche
Président du conseil
d'administration



Suzanne Thoma
CEO

¹ Le groupe BKW englobe BKW SA et ses sociétés du groupe. Pour faciliter la lecture, il est désigné ci-après par l'abréviation «BKW». Lorsqu'il est question de BKW SA ou de BKW Energie SA, le nom de la société concernée est explicitement mentionné.

Commentaire du résultat 2013

Très bon résultat d'exploitation – provisions et corrections de valeur importantes

Dans un contexte économique et réglementaire extrêmement exigeant, BKW a réalisé un très bon résultat d'exploitation en 2013. Ce résultat est notamment dû à l'augmentation de la production, à des prix de l'énergie en grande partie couverts ainsi qu'à des activités réseau stables. Il est toutefois aussi marqué par des charges extraordinaires élevées liées aux installations de production, de sorte que BKW affiche une perte en 2013. Pour l'exercice 2014, BKW table à nouveau sur un bénéfice net, dans un contexte de marché toujours exigeant.

BKW a réalisé un très bon résultat d'exploitation. Tant les ventes d'énergie que les activités réseau ont contribué à ce résultat. Les activités liées aux prestations en cours de développement ont également connu une évolution positive. L'augmentation de la production issue des énergies renouvelables, des centrales nucléaires et fossiles-thermiques, les prix de l'énergie en grande partie garantis ainsi que les économies réalisées grâce au programme de réduction des coûts et d'accroissement de l'efficacité ont eu un impact positif sur le résultat d'exploitation.

Le contexte et les conditions-cadres du marché de l'énergie restent toutefois extrêmement exigeants et influencent les résultats actuels et futurs de BKW. Dans le cadre des travaux de clôture, BKW a examiné la valeur effective de ses installations de production et de ses participations dans de telles installations ainsi que ses contrats d'acquisition d'énergie y afférant. Sur la base de l'estimation de l'évolution du marché, influencée par les distorsions du marché de l'électricité, BKW a dû constituer des provisions exceptionnelles pour des contrats d'acquisition d'énergie défavorables et effectuer des corrections de valeur extraordinaires pour des installations de production en Suisse et à l'étranger. Les centrales les plus récentes sont concernées, indépendamment de la situation géographique et de la

technologie. Les corrections de valeur se sont élevées à 488,5 millions de CHF.

En raison de ces charges extraordinaires, l'exercice 2013 affiche un résultat d'exploitation de -171,6 millions de CHF. Corrigé des charges extraordinaires, l'exercice 2013 présente un très bon résultat d'exploitation de 316,9 millions de CHF. Le résultat financier a été inférieur à celui de l'exercice précédent et a eu un effet analogue sur le résultat de l'exercice. Concernant les impôts sur le bénéfice, les charges ont augmenté, notamment en raison des modifications de la taxe «Robin des Bois» adoptées en Italie pour les entreprises du secteur de l'énergie. La perte nette de l'exercice 2013 s'élève à -216,7 millions de CHF. Corrigé des charges extraordinaires liées aux ajustements de valeur des installations de production, le bénéfice net est de 166,4 millions de CHF.

Un dividende de 1,20 CHF par action sera proposé lors de l'assemblée générale du 9 mai 2014. Le rendement du dividende s'élève donc à 4,2 % (sur la base du cours à la fin de l'année). La proposition relative au montant du dividende se fonde sur le bénéfice annuel corrigé des ajustements de valeur et des provisions extraordinaires pour les installations de production. Le taux de distribution est ainsi d'environ 40 % et reflète la continuité de la politique appliquée par BKW en matière de dividendes.

Perspectives

Pour l'exercice en cours, BKW table sur la persistance d'un contexte de marché exigeant, de la faiblesse des prix de l'énergie et d'une pression sur les marges. Conjuguée à l'influence des normes réglementaires et à un franc toujours fort, cette situation déterminera également le résultat opérationnel de l'exercice 2014. Du fait de la stabilité des activités réseau, de la production assurée en grande partie depuis longtemps ainsi que de la poursuite du développement des activités de service, BKW prévoit un résultat d'exploitation et un bénéfice net (sous réserve de contrôles des valeurs effectives) du même ordre que les chiffres corrigés présentés pour l'exercice 2013.

Success Story

Un partenariat innovant pour la réalisation d'installations photovoltaïques

BKW s'engage depuis de nombreuses années dans la recherche et le développement de produits, de technologies et de concepts innovants. A Mont-Soleil dans le Jura bernois, le Conseiller fédéral Adolf Ogi a inauguré en 1992 une centrale photovoltaïque réalisée par BKW et d'autres entreprises pionnières. L'offre «Photovoltaïque zéro souci» s'inscrit dans la continuité de ce projet.

L'installation de recherche, de développement et de démonstration de Mont-Soleil et bien d'autres projets ont permis à BKW d'acquérir une vaste expérience dans la construction et l'exploitation efficaces de panneaux solaires. En 2013, elle a lancé avec le canton de Berne l'offre «Photovoltaïque zéro souci». A la fin de l'année, les partenaires avaient réalisé, sur 16 sites au total, 23 installations photovoltaïques sur les toits de bâtiments du canton et de BKW. D'autres installations sont prévues pour 2014.

BKW apporte son vaste savoir-faire, planifie, construit et exploite les installations en collaboration avec ses filiales BKW ISP AG et EES Jäggi-Bigler AG. Les toitures peuvent accueillir des installations de différentes tailles qui seront toutes inscrites sur la liste d'attente de la rétribution à prix coûtant (RPC). Ces panneaux solaires couvrent la consommation d'électricité de plus de 300 ménages. Le financement initial de ce projet pionnier sera pris en charge par BKW et d'autres investisseurs privés.

Pour le canton et les propriétaires de toitures appropriées, la collaboration avec BKW est avantageuse. Ils mettent leur toit à disposition de BKW mais n'ont pas à financer, installer, exploiter ni à entretenir eux-mêmes les installations. BKW est ainsi en bonne voie pour devenir un partenaire énergie global pour les propriétaires privés, les entreprises, les communes et les cantons. Outre la réalisation des installations, BKW a développé une offre de conseil et de prestations spécifique qui lui permettra d'inciter des investisseurs publics et privés à participer à d'autres projets

similaires. Dans ce cadre, BKW assure en tant qu'entrepreneur général la réalisation, l'exploitation et la maintenance des installations pour le compte de tiers.

L'offre «Photovoltaïque zéro souci» illustre comment BKW entend gérer ses futurs projets énergétiques: en tant que partenaire des investisseurs, elle assure la planification, la construction, l'exploitation, la commercialisation et le démontage des installations. Plus les propriétaires – particuliers, communes ou industries – seront nombreux à injecter du courant sur le réseau, tout en continuant à en prélever, plus la gestion des réseaux, dotés de milliers de points d'injection et de prélèvement, deviendra complexe. BKW possède le savoir-faire et l'expérience nécessaires pour gérer ces «smart grids» dont l'objectif est d'aplanir les fortes fluctuations.

BKW passera ainsi du statut de simple propriétaire d'infrastructures et de producteur d'électricité à celui de fournisseur de prestations énergétiques globales – une toute nouvelle orientation qui place le client au centre de ses activités. BKW compte en effet adapter son offre de manière innovante et dynamique en fonction des besoins de ses clients.

Les fournisseurs d'électricité doivent désormais adopter un nouveau point de vue: jusqu'ici, la sécurité d'approvisionnement était la priorité n°1 et le client prélevait un produit unique – du courant ou de la chaleur, parfois les deux. A l'avenir, le client aura besoin d'une solution énergétique globale – à la fois simple, économique et écologique.

«Ce projet a pour nous valeur de projet-pilote et s'inscrit parfaitement dans la nouvelle stratégie de BKW.»

En moins de six mois, BKW a réalisé un important projet photovoltaïque, en partie en collaboration avec le canton de Berne. Andreas Bögli, chef Energy Solutions chez BKW Energie SA, et Lars Losinger, directeur de BKW ISP AG, évoquent l'intérêt du projet, les raisons ayant motivé sa réalisation et les enseignements tirés.



Monsieur Bögli, Monsieur Losinger, le projet photovoltaïque d'une puissance totale de près de 5 MW a été achevé avec succès fin 2013. De quoi êtes-vous particulièrement fiers?

Andreas Bögli: Nous avons prouvé que nous pouvons constituer très rapidement un portefeuille de prestations aux conditions du marché. J'en suis très heureux. Il est bien sûr facile de construire une centrale lorsque l'on a les moyens de la financer. Mais nous avons pu convaincre la société Fontavis AG, conseillère placement de UBS Clean Energy Infrastructure Switzerland AG, de la rentabilité de notre projet.

Lars Losinger: Toute l'équipe, moi y compris, est fière d'avoir réussi à maîtriser les impératifs logistiques et organisationnels. Ce projet impliquait beaucoup de choses nouvelles pour nous, notamment la collaboration avec des experts. J'espérais naturellement que tout fonctionne sans encombre, je n'en étais pas tout à fait sûr au début.

Qu'est-ce que ce projet avait de si passionnant?

Andreas Bögli: BKW s'est fixé pour objectif de devenir d'ici à 2020 le fournisseur de prestations énergétiques leader en Suisse. S'il est aisé de formuler un tel objectif, il en va autrement de sa concrétisation. Ce projet nous permettait de démontrer notre sérieux et de prouver que nous sommes à même d'assumer des responsabilités dans le domaine des prestations. Le canton de Berne s'étant montré intéressé par la réalisation d'installations photovoltaïques, nous avons rapidement recherché et sélectionné des sites appropriés.

«Nous avons prouvé que notre modèle commercial est pertinent et que nous pouvons le développer sur cette base.» Andreas Bögli

Lars Losinger: La stratégie de BKW se base sur trois piliers: la production, les réseaux et les prestations. Elle a donc fait des prestations l'une de ses priorités. Certaines filiales sont d'ores et déjà très actives sur ce marché, que ce soit dans l'extension du réseau extérieur ou dans la réalisation d'installations électriques. BKW vient de mettre en œuvre un projet complexe et pluridimensionnel dans le domaine des prestations énergétiques. Tout s'est déroulé sans encombre, sans processus complexes. C'est un très bon début.

Le photovoltaïque est essentiellement associé à la production d'électricité. Quel est le lien avec les prestations dans ce projet?

Andreas Bögli: Nous avons remis le projet clés en mains à Fontavis. C'est nous qui nous sommes chargés de la sélection des objets, de l'évaluation des toitures, de la planification et du développement de l'ensemble de la solution, ainsi que de la réalisation. Nous avons par ailleurs conclu avec Fontavis un contrat de prestations et lui garantissons pendant les 25 années d'utilisation de l'installation un

rendement donné et donc, indirectement, la disponibilité de l'installation.

Lars Losinger: Nous assurons pour cela les opérations de maintenance et la surveillance de l'installation 24h/24. En cas d'interruption de l'exploitation, nous nous engageons à intervenir très rapidement. On oublie trop souvent que ce projet ne consiste pas uniquement en la réalisation d'une installation. Considérées sur toute la durée d'utilisation, les prestations représentent une part importante de l'activité totale.



«Nous atteindrons l'objectif d'être le prestataire de services énergétiques leader en Suisse.» Lars Losinger

Y a-t-il eu des défis spécifiques à relever pour achever le projet dans les délais?

Lars Losinger: Nous avons tout d'abord dû gérer le facteur temps. Les délais étaient très serrés, dans la mesure où le projet a été planifié en juillet-août et la dernière installation connectée au réseau le 31 décembre 2013. Le plus stressant a été la dépendance par rapport aux procédures (procédure d'autorisation par exemple), sur lesquelles nous n'avions aucune influence.

Andreas Bögli: Un autre enjeu était de réaliser le projet aux conditions du marché. Nous avons notamment eu des consignes strictes en termes de rendement. Il nous a donc fallu contrôler en permanence nos coûts et procéder à des adaptations organisationnelles, des contraintes que nous n'avions jusqu'ici jamais eu à maîtriser dans ce type de projet.

Lars Losinger: La mise en œuvre du projet – l'organisation des processus et des chantiers par exemple – s'est également révélée complexe. 50 personnes étaient impliquées, et nous avons aussi travaillé en partie avec des partenaires externes pour les travaux de montage sur les toits. Dans la plupart des cas, tout a parfaitement fonctionné. Mais si bon nombre de processus étaient éprouvés, tout projet de cette envergure réserve des surprises. Heureusement, notre expérience et notre flexibilité nous ont permis de gérer les imprévus dans les temps impartis. Cela nous conforte dans notre sentiment que nous pourrions, à l'avenir, mener à bien d'autres projets du même type dans le respect du budget et des délais.

Quelles ont été les expériences les plus marquantes?

Lars Losinger: Le projet a montré à quelle rapidité un savoir-faire commun peut émerger. On peut appeler cela l'intelligence collective. Nous avons eu affaire à des personnes très compétentes, à des experts dans tous les domaines. La collaboration entre tous les acteurs et la constitution rapide d'un savoir-faire commun n'allaient pas de soi. J'ai été très impressionné par la volonté affichée par chacun de mener à bien le projet.

Andreas Bögli: Le fait que nous ayons considéré l'ensemble de la chaîne de création de valeur a été un facteur de succès décisif. Outre la réalisation à proprement parler des installations, nous avons dû considérer d'autres aspects, qui ont dû être réglés contractuellement: le prélèvement d'électricité, l'impact de l'évolution de la RPC, etc. Nous avons impliqué plusieurs unités organisationnelles, discuté des questions clés avec l'investisseur et fixé le tout par contrat.

Le projet a été étendu au-delà du canton de Berne. Pourquoi?

Andreas Bögli: Pour deux raisons. D'une part, les surfaces envisageables dans le canton de Berne étaient insuffisantes pour permettre à l'investisseur d'atteindre un dimen-



Lars Losinger et Andreas Bögli

sionnement intéressant. Nous avons donc sélectionné des surfaces dans d'autres cantons, principalement en Suisse romande. D'autre part, pour des raisons de réduction des risques. Si l'on regroupe des installations de tailles et de types différents sur plusieurs sites, le profil de risque pour une production garantie s'en trouve réduit (fluctuations de la météo locale, défaillances locales sur le réseau, etc.). La performance globale est meilleure que si toutes les installations se situaient dans le même canton.

Quel intérêt ce projet présente-t-il?

Andreas Bögli: Il y a très clairement un intérêt commercial. Nous avons remis à l'investisseur un projet rentable, démontrant par là-même que notre modèle commercial se tient et que nous pouvons le développer sur cette base. Nous sommes par ailleurs désormais en mesure de proposer d'importantes capacités photovoltaïques dans le cadre du tournant énergétique, de garantir et de surveiller leur rendement 24h/24. Ce n'est pas le cas pour 90 % des installations en Suisse.

Ce projet a pour nous valeur de projet-pilote et s'inscrit parfaitement dans la nouvelle stratégie de BKW. C'est là tout notre intérêt.

BKW a décidé de se positionner comme fournisseur global de prestations énergétiques. Cela a-t-il eu une influence sur le projet?

Andreas Bögli: Absolument. Nous allons même plus loin. Nous avons évalué les besoins énergétiques globaux de tous les bâtiments et les équiperons si besoin ultérieurement de dispositifs de télérelevé intelligents (Multi-Utility-Metering). Nous considérerons l'ensemble des flux énergétiques et encouragerons l'optimisation énergétique en émettant des recommandations, une prestation que nous proposons déjà sur le marché.

Lars Losinger: De telles prestations de conseil en matière d'efficacité énergétique sont surtout utiles pour l'industrie. L'efficacité énergétique peut par exemple être améliorée grâce à des mesures d'automatisation au niveau des bâtiments, le cas échéant également via le concept de construction passive et le photovoltaïque. Nous considérons les «prestations énergétiques» de manière globale et analysons les interactions identifiées. Nous pouvons déjà nous appuyer sur notre expertise, mais entendons également constituer de nouveaux savoir-faire dans ce domaine.

Quelles seront les prochaines étapes?

Andreas Bögli: Nous allons poursuivre le développement de notre modèle commercial et étoffer notre portefeuille. L'idée est d'élaborer des solutions intégrées qui améliorent l'efficacité énergétique, par exemple des solutions de stockage chimique ou électrique de la production excédentaire pour équilibrer la charge sur le réseau. Nous misons sur la continuité des données, une condition essentielle pour disposer d'informations à jour sur la production.

Lars Losinger: Si l'on considère l'ensemble des flux énergétiques comme nous le faisons, on s'aperçoit que la chaleur joue un rôle au moins aussi important que l'électricité. L'idée est donc de développer notre modèle commercial autour des thématiques électricité/chaleur/stockage, de l'associer à l'habitat intelligent et d'en étendre l'application à tout le pays. Nous pourrions ainsi compter parmi les principaux acteurs dans ce domaine.

Qu'en est-il de la concurrence?

Lars Losinger: Dans le secteur des prestations, il faut s'attendre à une réaction relativement rapide de la concurrence. D'autres sont en effet capables de proposer le même type de prestations que nous. De grandes entreprises d'autres branches ont investi le segment du photo-

voltaïque, des entreprises de couverture par exemple, des entreprises électriques ou encore des sociétés spécialisées dans la technique du bâtiment, déjà actives dans l'automatisation des bâtiments. Sans oublier les autres fournisseurs d'énergie. La concurrence est donc déjà bien présente: de nouveaux acteurs arrivent sur le marché.

Pourquoi les clients devraient-ils se tourner vers BKW?

Lars Losinger: Nous avons posé les jalons de la réalisation de notre objectif stratégique, devenir le prestataire énergétique leader en Suisse. Nous avons toutes les chances d'atteindre notre objectif dans la mesure où nous sommes une entreprise flexible, verticalement intégrée – de la production à la fourniture au client final – et où notre direction soutient notre vision et met tout en œuvre pour qu'elle devienne réalité.

Andreas Bögli: Je ne peux que confirmer que l'investissement total de la direction est l'une des clés du succès. Le marché doit avoir confiance en BKW: il doit être convaincu de sa capacité à fournir ces prestations, de sa fiabilité et de son orientation client, de sa stabilité financière et de sa force d'innovation. Depuis plusieurs générations, BKW a apporté la preuve de sa constance, un aspect essentiel pour les clients comme pour les investisseurs. Les entreprises qui réalisent des installations de qualité sont nombreuses. Seront-elles toujours opérationnelles à moyen terme? Difficile de le dire. Lorsqu'il est question d'installations d'envergure exploitées sur le long terme, la confiance est d'une importance capitale.



Trois questions à Barbara Egger-Jenzer, Conseillère d'Etat

Madame Egger-Jenzer, vous avez initié le projet de photovoltaïque que BKW réalise avec le canton de Berne et d'autres partenaires. Quelle était votre motivation?

Je me suis demandé ce que le canton pourrait encore faire pour promouvoir les énergies renouvelables. Il y a dans le canton de Berne beaucoup de bâtiments dont les toitures ou d'autres surfaces se prêtent à la production de courant solaire. Mon idée était la suivante: plutôt que de laisser le canton construire et exploiter lui-même des installations photovoltaïques, il serait plus judicieux de travailler avec des entreprises d'approvisionnement en électricité professionnelles. Une collaboration avec BKW s'imposait pour le projet-pilote: le canton met des surfaces à disposition, BKW les exploite et paie pour cela une taxe d'utilisation. Un partenariat qui profite à tous! Le canton fait des économies parce qu'il ne doit pas construire ni exploiter lui-même les installations photovoltaïques, BKW dispose de nouveaux sites de production et les particuliers peuvent acheter du courant vert produit localement.

Concernant ce projet, vous avez parlé de «projet phare». Quelles sont vos visions pour l'avenir?

Le projet de partenariat entre BKW et le canton montre de manière exemplaire comment les propriétaires d'importantes surfaces de production et les investisseurs peuvent travailler main dans la main. Le canton et BKW souhaitent ainsi promouvoir ensemble les nouvelles énergies renouvelables et contribuer à la mise en œuvre de la stratégie énergétique 2050 de la Confédération. Je parle d'un

projet phare parce que nous voulons inciter d'autres entreprises d'électricité, des communes et des investisseurs privés à suivre notre exemple.

Prévoyez-vous, en dehors des projets photovoltaïques, d'autres engagements dans le domaine des énergies renouvelables ?

Le canton de Berne n'est pas un producteur d'électricité. Nous préférons confier cette tâche à des spécialistes comme BKW. Notre engagement dans le photovoltaïque se limite donc à nos propres bâtiments et aux ouvrages d'art du canton. Nous disposons encore de nombreuses surfaces qui se prêtent au photovoltaïque et que nous laissons volontiers à BKW et à d'autres producteurs d'énergie. En tant que directrice de l'énergie du canton de Berne, il m'incombe de créer de bonnes conditions-cadres pour la mise en œuvre de la stratégie énergétique cantonale et fédérale et pour la promotion des énergies renouvelables. Je me concentre sur cet objectif depuis de nombreuses années et compte poursuivre sur cette voie.



Trois questions à Beat Huber, partenaire et chief investment officer de Fontavis AG

Monsieur Huber, qu'est-ce qui vous a particulièrement intéressé dans ce projet photovoltaïque ?

Le photovoltaïque fait partie de notre stratégie. Avec ce projet, nous pouvons proposer à nos clients un portefeuille diversifié constitué d'anciennes et de nouvelles installations, qui est peu lié au reste de leurs placements de capitaux. A l'avenir, nous souhaitons développer cette plate-

forme de manière ciblée. La planification, la construction, l'exploitation et l'entretien sont effectués par BKW, une entreprise d'électricité résolument tournée vers l'avenir – nous l'avons bien senti chez toutes les personnes impliquées dans ce projet.

Quel rôle joue la durabilité dans vos décisions d'investissement ?

Il s'agit pour nous d'un élément central: tous les collaborateurs de Fontavis s'engagent en faveur du développement durable. Notre activité intervient au point de jonction entre les caisses de pension, assurances et fonds d'un côté et le marché de l'énergie de l'autre côté. Ces deux parties planifient sur des périodes de dix ans. Notre activité et nos investissements ne peuvent être rentables que s'ils sont également judicieux à long terme sur le plan social et écologique. Cela signifie que, dans nos décisions, nous devons également tenir compte des besoins des générations futures.

Pensez-vous investir dans d'autres projets du secteur énergétique en dehors du photovoltaïque ?

Oui. Nous avons déjà effectué d'importants investissements dans le domaine des réseaux de chaleur à distance et des centrales de chauffage à bois. Nos futurs engagements se concentreront sur les secteurs de l'hydraulique (centrales au fil de l'eau, petites centrales hydroélectriques, centrales de pompage-turbinage), des réseaux électriques (réseaux de transport et de distribution, installations de commande du réseau), de l'efficacité énergétique et des énergies renouvelables en Suisse. Dans ce but, nous avons signé une convention-cadre, notamment avec BKW. Nous nous réjouissons de poursuivre cette collaboration et de contribuer activement à la transformation du système d'approvisionnement en énergie.

L'équipe centrale Photovoltaïque



L'équipe centrale représente les quelque 50 collaborateurs de BKW et de ses filiales ISP AG et EES Jäggi-Bigler AG qui réalisent le projet.

Développement du photovoltaïque



Malgré un calendrier serré, BKW a remis à l'investisseur Fontavis le 31 décembre 2013 un portefeuille photovoltaïque d'une puissance totale de près de 5 MW. Outre la construction, BKW se charge, avec ses filiales BKW ISP AG et EES Jäggi-Bigler AG, de l'entretien et de l'exploitation des installations, et garantit leur disponibilité. BKW montre ainsi qu'elle est prête à s'engager dans le domaine des prestations énergétiques. Elle devrait encore élargir son portefeuille photovoltaïque en 2014.



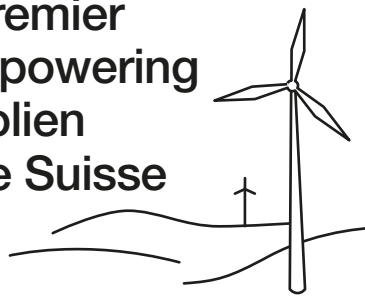


Highlights

Premier repowering éolien de Suisse

Production

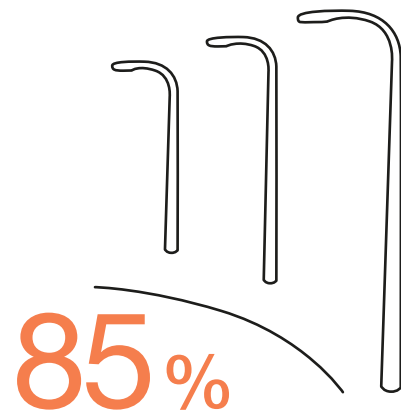
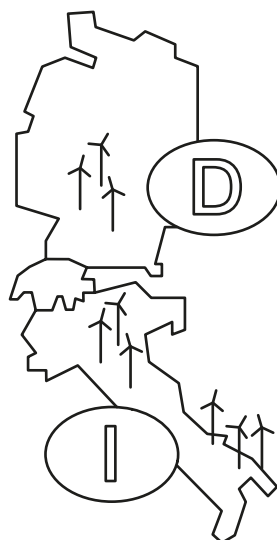
+40%
Ménages approvisionnés
18000



Les centres visiteurs du Stade de Suisse, de Mühleberg, d'Aarberg, du Jura, du site tropical de Frutigen et de Hagneck ont accueilli plus de 58 000 visiteurs.

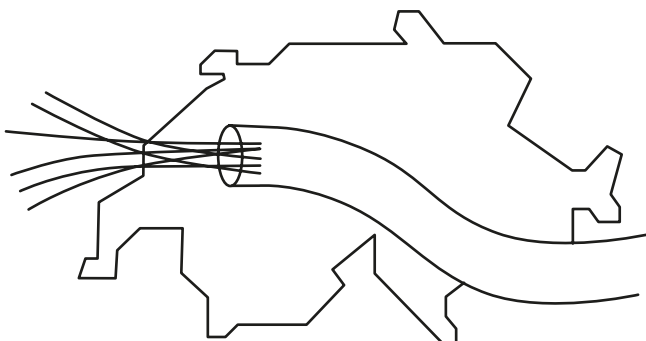
Parcs éoliens en Italie et en Allemagne

BKW a acquis un parc éolien à Castellaneta dans les Pouilles (I) et trois parcs en Allemagne via la coopération HelveticWind. BKW possède en Suisse, en Italie et en Allemagne des installations éoliennes d'une puissance installée totale d'environ 400 MW.



85%

BKW a réalisé à Ostermundigen le plus grand parc d'éclairage public à LED de Suisse. La technologie LED associée à la commande intelligente de l'éclairage permet de réduire de 85 % la consommation d'énergie par rapport aux technologies traditionnelles.



Réseau de fibres optiques

La société du groupe Arnold AG a obtenu un mandat de grande envergure de la part de Swisscom: en tant que partenaire construction de réseau, elle participe à la construction du réseau de fibres optiques dans toute la Suisse.



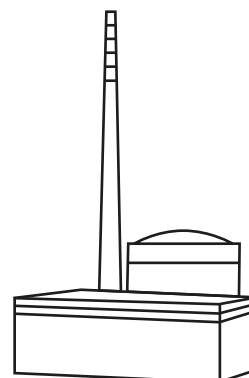
Oscar superstar

Plus de 24 000 clients se sont inscrits sur le site d'Oscar, le pro des économies d'énergie, afin d'augmenter leur niveau d'efficacité énergétique.

Durabilité

BKW s'est engagée en faveur de la durabilité à la Fête fédérale de lutte et des jeux alpestres:

- Approvisionnement en énergie couvert à 100 % avec du courant vert
- Utilisation de vaisselle 100 % biodégradable (hors tente Hospitality)
- Promotion de la région de l'Emmental, avec 80 % des aliments proposés bénéficiant du label Migros «De la région. Pour la région.»
- Tri des déchets: PET, aluminium, verre, carton, papier, restes alimentaires et déchets non recyclables
- Remplacement des générateurs diesel par 7 stations transformatrices temporaires, permettant une économie de 74 000 litres de diesel



61 445 heures de travail

ont été fournies par les collaborateurs internes et externes à la centrale nucléaire de Mühleberg lors de la révision annuelle qui a duré 4 semaines.

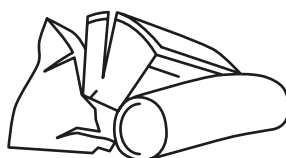
Production brute d'énergie Centrale nucléaire de Mühleberg

1972–2013

111 386 245 MWh

2013

3 067 590 MWh



35 000 t de bois

Neuf installations produisent à partir de matières premières locales et renouvelables de la chaleur pour 3700 ménages et de l'électricité pour 4500 clients.



Depuis sa création en 2000, le fonds écologique BKW a soutenu 110 projets de renaturation, dont plus de 30 en 2013. Pour chaque kilowattheure de courant hydraulique vendu, un centime est reversé au fonds écologique BKW.

1000 km

A partir de 2015, la société du groupe Arnold AG gèrera pour Swissgrid, la société suisse d'exploitation du réseau, la maintenance de nombreuses sous-stations ainsi que plus de 1000 kilomètres de lignes très haute tension.

Conseil en énergie PME

De 2009 à 2012, BKW a conseillé près de 300 entreprises dans le domaine de l'efficacité énergétique. 50 autres ont bénéficié de cette prestation en 2013.

Construction de la nouvelle centrale hydraulique de Hagneck



Production

+ 35 %

Ménages approvisionnés

27 000

Axes stratégiques

Eolien

Engagement croissant dans le domaine de l'éolien

Page 17

Hydraulique

La force hydraulique, le pilier de l'approvisionnement en énergie de la Suisse

Page 20

Nucléaire

Arrêt de la centrale nucléaire de Mühleberg en 2019

Page 21

Prestations

L'innovation au cœur de notre stratégie

Page 22

Engagement croissant dans le domaine de l'éolien

Dans le cadre de sa stratégie, BKW mise sur le développement des énergies renouvelables, notamment de l'hydraulique et de l'éolien. Son parc éolien de Mont-Crosin est la plus grande installation de ce type en Suisse. En 2013, BKW a remplacé les quatre plus anciennes éoliennes par des modèles plus performants, ce qui a permis d'augmenter la puissance de 40 %. BKW possède et exploite également plusieurs parcs éoliens en Allemagne et en Italie.

BKW a commencé en 1996 la construction du premier parc éolien de Suisse. A l'automne 2013, le remplacement des quatre plus anciennes éoliennes par des machines plus modernes et plus puissantes a permis à BKW de confirmer son rôle de pionnier dans le développement des énergies renouvelables. En effet, le repowering éolien est une première dans le paysage énergétique suisse.

Le remplacement des petites éoliennes par des modèles de 2 mégawatts de dernière génération permet d'augmenter de 40 % la production du parc de Mont-Crosin, qui passe de 40 à 55 gigawattheures par an. Cela correspond environ à la consommation annuelle de 18 000 ménages, soit une majeure partie de la consommation du Jura bernois.

BKW acquiert le parc éolien de Castellaneta en Italie

La stratégie de BKW mise sur la production d'électricité issue de sources renouvelables. Les possibilités de croissance en Suisse dans ce domaine sont toutefois limitées. C'est pourquoi BKW développe ses capacités de production éolienne à l'étranger.

En février 2013, BKW a pu finaliser l'acquisition du parc éolien de Castellaneta, d'une puissance totale de 56 mégawatts. Le site de Castellaneta est situé dans les Pouilles, où se trouvent également les autres installations éoliennes de BKW. Cette région très ventée offre des conditions parfaites pour l'exploitation de parcs éoliens.

La coopération HelveticWind acquiert trois parcs éoliens en Allemagne

La coopération HelveticWind a été fondée en mars 2010 par Energie Wasser Bern (ewb) et BKW. En janvier 2012, EBL (Genossenschaft Elektra Basel-land), EKZ Renewables AG, une filiale de Elektrizitätswerke des Kantons Zürich (EKZ), et SN Erneuerbare Energie AG (SNEE) ont rejoint le partenariat. L'objectif des partenaires est d'acquérir, de développer et d'exploiter ensemble des parcs éoliens onshore à l'étranger.



Le parc éolien de Castellaneta dans les Pouilles.

En août 2013, la coopération HelveticWind a renforcé sa présence en Allemagne en acquérant trois parcs éoliens en exploitation dans le Brandebourg. Les installations affichent une capacité globale de 48 mégawatts. Les 24 éoliennes des trois parcs de GrossWelle, Prötzel et Wulkow produisent environ 85 gigawattheures par an.

259

BKW exploite actuellement 259 éoliennes: 109 éoliennes en Allemagne, 134 en Italie et 16 en Suisse.

400_{MW}

En Suisse, en Italie et en Allemagne, BKW possède des parcs éoliens d'une puissance installée totale d'environ 400 MW, soit une puissance supérieure à celle de la centrale nucléaire de Mühleberg.

HelveticWind s'engage pour la première fois en Italie

La coopération HelveticWind a acheté en septembre 2013 un nouveau parc éolien dans les Pouilles, sa première acquisition en Italie. Le parc affiche une capacité totale de 36 mégawatts. Les 24 éoliennes du parc Eolo produisent environ 67 gigawattheures par an.

Mont-Crosin

Le plus grand parc éolien de Suisse



JUVENT SA, société gérée par BKW, a effectué à l'automne 2013 le premier repowering éolien de Suisse. Elle a remplacé les quatre plus anciennes éoliennes par des modèles plus récents et plus puissants. Le transport des nouvelles turbines sur les 80 kilomètres reliant le port de Bâle à Mont-Crosin, dans le Jura bernois, a rencontré de nombreux obstacles. L'étroitesse de certains tunnels et virages ainsi que les nombreux ronds-points ont rendu nécessaire un détour de près de 250 kilomètres via huit cantons. Trois grues géantes ont été utilisées pour le montage des éoliennes, dont la plus grande grue télescopique mobile du monde.





La force hydraulique, le pilier de l'approvisionnement en énergie de la Suisse

Le courant hydraulique est le principal pilier de l'approvisionnement en électricité de la Suisse. Près des deux tiers de notre électricité est d'origine hydraulique. BKW investit en continu dans le développement de son portefeuille hydraulique et dans la modernisation de ses centrales.

Avec un rendement de près de 90 %, l'hydraulique est une technologie extrêmement efficace. C'est aussi une énergie très polyvalente: en effet, les centrales au fil de l'eau produisent de l'énergie en continu, contribuant ainsi à couvrir l'approvisionnement de base, tandis que les centrales à accumulation peuvent fournir de grandes quantités d'énergie en quelques secondes lors des pics de consommation. Avec le développement de la production renouvelable, décentralisée et intermittente, issue notamment de l'éolien et du photovoltaïque, ces «accumulateurs» jouent un rôle essentiel: ils permettent de stabiliser le réseau de transport.

La Confédération et BKW veulent renforcer la filière hydraulique

Dans sa stratégie énergétique, le Conseil fédéral mise sur un développement de cette filière: d'ici 2050, la production doit augmenter de 3,6 térawattheures (TWh), ce qui représente 10 % de la production actuelle. Cet objectif est ambitieux au vu des difficultés posées par le subventionnement d'installations de production, en Allemagne notamment.

Avec sa stratégie «BKW 2030», BKW mise aussi sur le développement de l'hydraulique. La construction de la nouvelle centrale hydroélectrique de Hagneck par les partenaires BKW et Energie Service Biel/Bienne en est un bel exemple: la production annuelle moyenne de la centrale augmentera de 35 % pour atteindre 107 gigawattheures (GWh). La centrale approvisionnera près de 27 000 ménages en électricité.

BKW se concentre sur l'Oberland bernois

Pour atteindre les objectifs de développement hydraulique, il faut aussi construire de nouvelles centrales. Les activités de BKW – en accord avec la stratégie d'utilisation de l'eau du canton de Berne – se concentrent principalement sur l'Oberland bernois. Au cours des dernières années, BKW a lancé et fait avancer de nombreux projets hydroélectriques dans cette région en collaboration avec des partenaires: la construction des centrales de Louibach et Laubegg a ainsi démarré en 2013. En Romandie, les centrales Boudry et Grands Moulins de Cossonay sont également en cours de construction.



Centrale hydroélectrique de Hagneck: transfert d'un corps de turbine en décembre 2013

Des investissements pour plus d'efficacité

Outre la planification et la réalisation de nouvelles centrales, BKW investit également des millions dans la modernisation d'installations existantes. L'exemple le plus récent est la centrale

27 000

La production de la centrale hydroélectrique de Hagneck augmentera de 35 %; l'installation fournira du courant à 27 000 ménages.

4

BKW construit deux nouvelles centrales hydroélectriques dans l'Oberland bernois et deux en Romandie.

de Kandergrund construite en 1911 et rénovée en 1991, pour laquelle un investissement de 8 millions est prévu. La centrale, dotée de deux turbines Pelton, produit 97 GWh de courant par an et approvisionne environ 25 000 ménages. En cas de défaillance, certains composants essentiels peuvent causer une interruption de la production pendant plusieurs semaines voire plusieurs mois.

Sur la base de cette réflexion et en vue d'une exploitation à long terme, BKW veille en continu au bon état de toutes ses centrales. De plus, il devient de plus en plus coûteux d'acheter des pièces de rechange pour les anciennes technologies. Les travaux de maintenance effectués à la centrale de Kandergrund permettent également d'augmenter l'efficacité: la commande jusqu'ici semi-automatique voire entièrement manuelle de certains systèmes, comme la régulation du niveau de la galerie, sera désormais automatisée et télécommandée de manière centralisée. L'optimisation du régime des eaux permettra d'augmenter la production annuelle de près de 1,5 GWh.

Arrêt de la centrale nucléaire de Mühleberg en 2019

En octobre 2013, BKW a pris la décision d'arrêter la centrale nucléaire de Mühleberg (CNM) en 2019. Il s'agira, en Suisse, de la première mise hors service définitive et du premier démantèlement d'une centrale nucléaire commerciale.

En 2013, BKW a analysé différents scénarios possibles pour l'avenir de la CNM. La décision du 30 octobre 2013 de déconnecter la CNM du réseau a été prise en tenant compte de l'ensemble des aspects politiques, légaux, économiques et techniques. Renoncer à investir en vue d'une exploitation à long terme réduit considérablement le risque d'entreprise. Des ressources financières seront ainsi débloquées pour développer l'hydraulique et l'éolien en Suisse et à l'étranger et pour investir dans des prestations et des produits innovants. BKW axe ainsi résolument sa stratégie sur la transformation du système d'approvisionnement en énergie.

Pourquoi 2019?

La décision de BKW d'arrêter la CNM en 2019 permet de réunir toutes les conditions pour une sortie du nucléaire ordonnée et sûre. Elle permet de planifier les phases de post-exploitation et de démantèlement de manière optimale. Au vu du contexte de marché difficile, ceci s'avère une solution économiquement viable et permet de maintenir le plus longtemps possible les places de travail à la CNM, et ce même après 2019.

Bien que la CNM constitue un pilier de la production d'électricité de BKW, cette dernière ne perd pas sa position longue stratégie avec l'arrêt de la centrale. Après 2019, l'entreprise continuera d'assumer auprès de ses clients et de ses partenaires distributeurs sa mission d'approvisionnement de base avec du courant BKW.



La centrale nucléaire de Mühleberg produit de l'électricité de manière fiable et sûre depuis 1972.

Sécurité garantie jusqu'au bout

Pour BKW, la sécurité est la priorité absolue. Et l'entreprise applique sa devise «safety first» très rigoureusement: elle continuera d'exploiter la CNM jusqu'en 2019 dans le respect des normes de sécurité exigées et mettra en œuvre différentes mesures permettant de maintenir voire d'augmenter la sûreté de l'installation. Elle compte investir près de 200 millions de CHF pour l'exploitation et la maintenance de la centrale, dont 15 millions seront alloués aux mesures de rééquipement extraordinaires. Ces mesures comprennent l'amélioration de l'alimentation en eau de refroidissement et du refroidissement de la piscine de désactivation du combustible usé ainsi que l'augmentation de la résistance du bâtiment du réacteur.

Travaux de préparation en cours

BKW travaille de manière intensive à la planification de la désaffectation de la

2019

La CNM sera exploitée jusqu'en 2019, soit pendant encore six ans. Au cours de cette période, BKW maintiendra le haut niveau de sécurité actuel.

CNM. Le but est d'organiser la post-exploitation et de déposer dans les années qui viennent le projet de désaffectation prescrit par la loi, qui décrit le déroulement des opérations. Dans ce cadre, BKW respectera toutes les règles et les dispositions prévues par la loi sur l'énergie nucléaire (LEnu) et procédera de manière efficace tout en optimisant les coûts. La post-exploitation et la préparation du démantèlement commenceront en 2019. D'après les prévisions de BKW, les travaux de démantèlement devraient durer une quinzaine d'années.

La population bernoise appelée à voter

En novembre 2013, le Grand Conseil bernois a déclaré valide l'initiative populaire «Mühleberg à l'arrêt». Celle-ci exige qu'en tant qu'actionnaire majoritaire de BKW, le canton de Berne ordonne l'arrêt immédiat de la centrale nucléaire de Mühleberg. Le gouvernement et le Grand Conseil rejettent l'initiative. La population bernoise se prononcera sur la question le 18 mai 2014.

L'innovation au cœur de notre stratégie

En 2013, dans un contexte de marché en pleine mutation, BKW a développé ses capacités d'innovation en vue de devenir un fournisseur de prestations énergétiques.

BKW a adopté une nouvelle stratégie. Outre les infrastructures et la production d'électricité, elle mise sur les solutions énergétiques globales et proposera à l'avenir à ses clients une gamme complète de prestations énergétiques. Elle développe actuellement les solutions correspondantes via 65 projets allant de la recherche de base aux tests pilotes.

Collaboration avec des partenaires issus de la recherche

Début 2013, BKW a été le premier fournisseur d'énergie à se positionner vis-à-vis de la stratégie énergétique de la Confédération. Elle soutient les pôles de compétences en recherche énergétique du Conseil fédéral. Elle participe activement et apporte son savoir-faire à six des sept pôles de compétences nationaux prévus. En étroite collaboration avec les hautes écoles leaders en Suisse, elle contribue de manière décisive à la mise en œuvre de la stratégie énergétique et est partenaire de la Confédération et de différents instituts de recherche.

En 2013, BKW a fondé à Nidau un Technology Center qui permet une étroite collaboration avec les instituts de recherche et les hautes écoles, et évalue les technologies émergentes. De vastes projets de recherche ont déjà pu être initiés en 2013 en collaboration avec des hautes écoles, des établissements de recherche publics et industriels, la Commission pour la technologie et l'innovation (CTI) ainsi que l'Office fédéral de l'énergie (OFEN).

Avec le soutien de l'OFEN, BKW développe notamment un système global de gestion des smart grids, le «GridBox»,

qui répond aux exigences futures dans le domaine des réseaux de distribution. De plus en plus de petites installations décentralisées injectent du courant de manière intermittente aux niveaux inférieurs des réseaux de distribution, ce qui modifie radicalement la charge de ces derniers. Le GridBox est une infrastructure de répartition et de communication qui surveille l'état du réseau de distribu-



BKW teste et développe des solutions innovantes dans le domaine de l'efficacité énergétique.

tion et déclenche des mesures appropriées en vue de sa stabilisation. Grâce à ce matériel informatique développé à l'interne, BKW a effectué en 2013 des mesures sur des réseaux de distribution et a évalué différents algorithmes en vue d'une analyse du réseau.

BKW investit également dans la recherche et le développement dans le domaine des technologies de stockage au niveau des maisons, des lotissements, de quartiers entiers et de tronçons de

65

projets ont été lancés. Ils sont axés sur l'innovation, la technologie et l'évolution des besoins de nos clients.

85%

Le remplacement de lampes à vapeur de sodium par des LED combinées à une commande intelligente de l'éclairage permet de réduire de 85 % la consommation d'énergie et les émissions de CO₂.

réseau, et évalue les solutions correspondantes en collaboration avec les hautes écoles, la CTI et l'OFEN.

Le plus grand parc d'éclairage public LED de Suisse

Les innovations débouchent sur des réalisations concrètes, comme le montre le projet d'Ostermundigen. Réalisé dans le lotissement d'Oberfeld et inauguré en novembre 2013, il s'agit du plus grand parc d'éclairage public LED de Suisse. BKW a soutenu Ostermundigen, Cité de l'énergie, dans le cadre de ce projet ambitieux. Elle a développé un concept global prévoyant l'installation de technologies d'éclairage LED de dernière génération dans les rues d'Oberfeld. Sept fabricants de LED leaders en Suisse ont équipé ces rues de luminaires de dernière génération. Combinées à une commande intelligente de l'éclairage, ces installations permettent une réduction allant jusqu'à 85 % de la consommation d'énergie et des émissions de CO₂ par rapport aux lampes à vapeur de sodium. Le système de commande

programmable permet en effet de doser l'éclairage en fonction des besoins: les luminaires n'émettent leur pleine puissance que lorsqu'un usager de la route s'approche, sinon l'intensité lumineuse est baissée automatiquement. Le nouveau parc d'éclairage servira d'objet de démonstration et de référence pour d'autres communes.

FlexLast – un projet-pilote prometteur

Pour équilibrer production et consommation d'électricité, il est nécessaire de faire appel à un réseau électrique intelligent (smart grid), qui permet un échange d'informations continu entre consommateurs et producteurs. Des dispositifs de stockage d'énergie peuvent ensuite être commandés de manière à adapter leur consommation en fonction de la production renouvelable, allégeant ainsi la charge du réseau.

C'est ici qu'entre en jeu le projet-pilote FlexLast, auquel a participé BKW jusqu'en fin 2013, en collaboration avec Migros, IBM et Swissgrid. L'objectif de Migros était de réduire ses émissions de CO₂ et ses coûts d'énergie. BKW, Swissgrid et IBM cherchaient à stabiliser le réseau électrique dans le cadre de la stratégie énergétique 2050 de la Confédération. Le projet bénéficie du soutien de l'OFEN. Après la phase de test de 2013, il sera définitivement mis en œuvre en 2014.

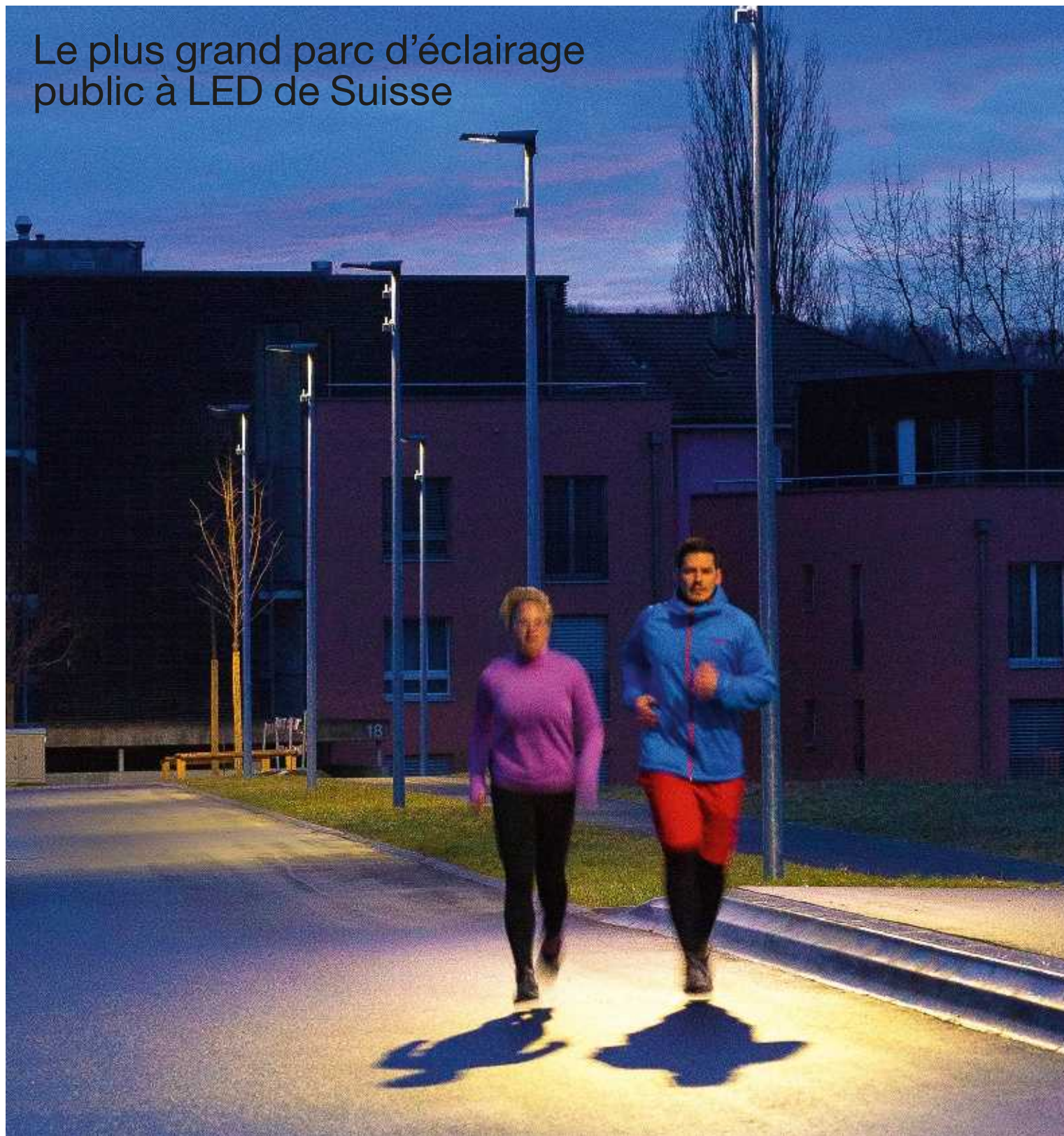
Le projet a permis de déterminer que les halles frigorifiques du centre de distribution de Migros Neuendorf, d'une surface de près de 200 000 m² – soit environ 20 terrains de football –, peuvent absorber une partie du surplus de la production électrique et consommer moins d'énergie lors des pics de consommation. Elles jouent ainsi un

rôle de «tampon» et contribuent à la stabilité du réseau en équilibrant l'offre et la demande.



FlexLast: les halles frigorifiques jouent un rôle de «tampon» et contribuent à la stabilité du réseau en équilibrant l'offre et la demande.

Le plus grand parc d'éclairage public à LED de Suisse



Près de 1300 personnes habiteront bientôt dans le quartier d'Oberfeld, à Ostermundigen. Ce nouveau lotissement représente un projet pionnier à l'échelle de la Suisse – notamment grâce à son parc d'éclairage public innovant réalisé en 2013 par la commune d'Ostermundigen et BKW. Sept rues ont été équipées en luminaires par sept fabricants de LED leaders en Suisse. Tous les lampadaires sont reliés à une commande intelligente de l'éclairage. En l'absence de passage, l'intensité des lampes LED est automatiquement réduite. Dès qu'une voiture, un cycliste ou un piéton s'approche, elles donnent leur pleine puissance.





Durabilité

Chiffres-clés

Politique familiale



9,9%

des collaborateurs travaillent à temps partiel

Elimination des déchets

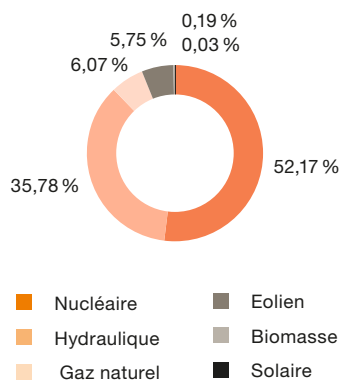


9,4 t

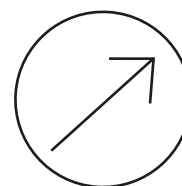
de déchets ont été retirés par les collaborateurs en 2013 des grilles des centrales hydroélectriques et éliminés dans le respect de l'environnement.

Production de courant

y compris participations minoritaires et droits de prélèvement



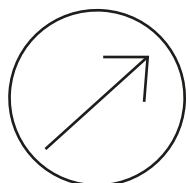
Courant vert



+44,1%

Nos clients s'engagent également pour la durabilité: en 2013, ils ont prélevé deux fois plus de courant vert qu'en 2012.

Consommation d'énergie en 2013



+1,4%

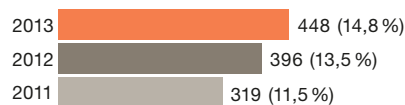
Augmentation de la consommation d'énergie primaire et secondaire en 2013. BKW a pour objectif de la réduire de 5 % d'ici 2016.

«BKW 2030»

Avec sa stratégie «BKW 2030», BKW poursuit le développement de l'hydraulique et de l'éolien. En 2013, elle a mis en service une centrale hydroélectrique et 2 parcs éoliens. L'augmentation de la production renouvelable s'est élevée à 116,6 MW.

Départs de collaborateurs

en nombre de personnes

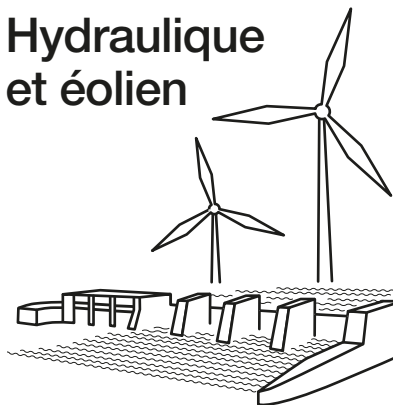


La restructuration a entraîné une hausse des départs de collaborateurs conformément aux attentes.



BKW forme plus de 170 apprentis par an dans plus de sept métiers allant de cuisinier à informaticien, en passant par électricien de réseau. En août 2013, 53 jeunes ont commencé un apprentissage au sein du groupe BKW.

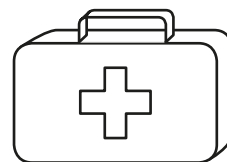
Hydraulique et éolien



+ 2,2 %

d'augmentation de la part de la production hydraulique et éolienne par rapport à 2012.

Baisse des accidents du travail



- 36,2 %

Les accidents du travail ont pu être réduits grâce à différentes mesures.

Les pannes de courant ont diminué



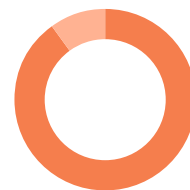
- 31,5 %

Diminution du nombre de pannes de courant dans la zone d'approvisionnement BKW en 2013.

24 000 kg

de fruits et légumes ont été consommés par les collaborateurs au restaurant du personnel BKW, au siège à Berne, dont 90 % sont issus de la production suisse bio, soit 10 % de plus qu'en 2012. 100 % de la viande proposée est produite en Suisse.

Parc de véhicules



90 %

des nouveaux véhicules achetés appartiennent aux classes d'émission A et B.

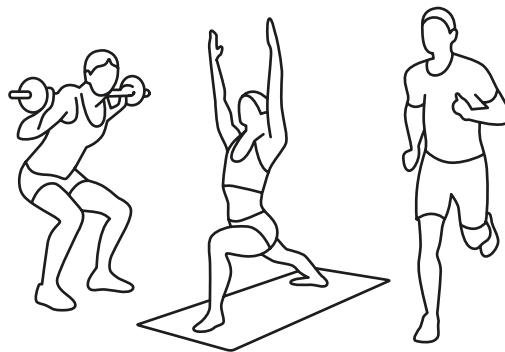
Emissions de gaz à effet de serre



+ 52,9 %

Augmentation des émissions de CO₂ en 2013 due à la mise en service de la centrale au gaz de Tamarete et de la production accrue de la centrale de Livorno-Ferraris. Le calcul, effectué par Greenhouse Gas Protocol, tient compte de Scope 1 et 2.

Le sport chez BKW



Une activité physique régulière a une influence positive sur la santé et le bien-être. Depuis 2010, BKW encourage ses collaborateurs à pratiquer une activité sportive. En 2013, 155 collaborateurs ont participé à l'un des cours de sport proposés par BKW (power yoga, circuit training, jogging, etc.), soit 27 de plus qu'en 2012. Et le nombre de participants ne cesse d'augmenter.

Prestations

L'avenir sera intelligent



BKW devient un fournisseur de prestations énergétiques, assumant un rôle de pionnier dans ce domaine. Outre les infrastructures et la production de courant, elle se concentrera à l'avenir de plus en plus sur les solutions énergétiques globales et proposera à ses clients une gamme complète de prestations énergétiques. Pour cela, elle s'appuie sur la mise en œuvre d'idées innovantes et le développement de nouvelles technologies. Dans le cadre de 65 projets, menés en partie en collaboration avec des partenaires issus de la recherche et de l'industrie, BKW développe des solutions innovantes afin de répondre aux besoins de ses clients.





Corporate Risk Management

La prise de risques avisée dans le cadre de la stratégie du groupe BKW est fondamentale pour notre activité; celle-ci a également constitué une part importante de notre activité en 2013. Le système de gestion des risques de BKW englobe l'ensemble du groupe BKW et tient compte des événements externes et internes.

OBJECTIFS

L'unité Corporate Risk Management aide la direction du groupe en évaluant les risques liés aux activités de manière transparente et indépendante. Elle analyse les risques de menaces potentielles pour l'homme et l'environnement, pour la sécurité d'approvisionnement, la réputation de l'entreprise ainsi que pour les liquidités, les capitaux propres et les résultats. La présentation transparente des risques permet de prendre des mesures anticipées.

FACTEURS D'INCERTITUDE EN 2013

Les incertitudes relatives à l'évolution du marché à long terme et à sa volatilité sont demeurées le risque principal pour BKW. Elles concernent la valeur effective de nos installations de production, la gestion des unités de production ainsi que nos investissements dans l'avenir. En outre, les risques liés à la réglementation, tout comme la compensation des dérivés OTC (Over The Counter) prévue par l'Union européenne et les répercussions négatives de la révision de l'ordonnance sur le fonds de désaffectation et sur le fonds de gestion font partie des principaux facteurs d'incertitude.

ORGANISATION

L'unité Corporate Risk Management est rattachée directement au CFO. Elle assume la responsabilité technique des méthodes et processus, fixe les règles applicables à l'ensemble du groupe en matière de méthodologie de

gestion des risques et effectue l'agrégation des risques à l'échelle du groupe. Les informations standardisées sont rapportées à la direction du groupe et au conseil d'administration dans le cadre de la planification (budget, planification à moyen et long terme) et des comptes semestriels et annuels.

PROCESSUS

Les risques du groupe BKW sont identifiés, évalués et gérés dans le cadre d'une évaluation détaillée des risques. La mise en œuvre et le respect des mesures de gestion nécessaires sont examinés régulièrement. Un responsable est affecté à chaque risque. Les risques financiers et la prise de risque globale sont principalement pilotés à l'aide de limites VaR (value at risk). Les risques liés aux situations de marché extraordinaires sont circonscrits grâce à la mise en place complémentaire de limites de position absolues. Celle des risques opérationnels s'appuie sur les estimations effectuées avec des spécialistes concernant l'importance des dommages encourus et les probabilités de survenance de ces dommages, ou bien sur les données historiques relatives aux sinistres. Les risques opérationnels sont gérés au moyen de mesures individuelles.

Corporate Governance

Introduction

Dans le domaine du gouvernement d'entreprise, BKW oriente systématiquement son action sur les normes du Code suisse de bonne pratique. Elle respecte les prescriptions établies en la matière par le droit suisse des sociétés anonymes et a inscrit ses principes et règles de Corporate Governance les plus importants dans ses statuts, son règlement d'organisation et son code de conduite, ainsi que dans les règlements des différents comités du conseil d'administration. Ce dernier contrôle régulièrement tous ces documents et les adapte le cas échéant aux nouvelles exigences.

BKW communique sur l'ensemble des aspects importants du gouvernement d'entreprise, en particulier sur sa situation financière, sa structure managériale et sa gestion des risques. Elle entend ainsi fournir à ses actionnaires une image d'elle-même aussi complète que possible et permettre à ces derniers de prendre leurs décisions de placement en toute connaissance de cause. Grâce à un juste équilibre entre conduite et contrôle, elle assure en outre, dans l'intérêt de toutes les parties prenantes (actionnaires, clients, collectivités publiques et collaborateurs), une gestion d'entreprise adaptée aux exigences de conformité réglementaire, de performance et de durabilité, et contribue de cette manière à l'accroissement de sa propre valeur.

La structure managériale de BKW est définie de manière à attribuer clairement les responsabilités et à empêcher toute concentration unilatérale de compétences et tout conflit d'intérêt. Les fonctions de président du conseil d'administration et de CEO sont séparées. Tous les membres du conseil d'administration sont indépendants, c'est-à-dire qu'ils n'exercent aucune autre fonction exécutive au sein de BKW. Les nouveaux membres ont été présentés de manière individuelle à l'élection lors de l'assemblée générale en mai 2013.

BKW a toujours émis un seul type d'action, sans restriction de droit de vote: lors de l'assemblée générale, chaque

action donne droit à une voix. Le Conseil-exécutif du canton de Berne, qui représente l'actionnaire majoritaire de BKW, a déclaré à plusieurs reprises qu'il se comportait à l'égard de l'entreprise comme n'importe quel autre actionnaire et, plus particulièrement, qu'il n'entendait pas user de sa position d'actionnaire ni de sa représentation au sein du conseil d'administration de BKW pour servir sa politique énergétique (voir par exemple la réponse à la motion Grunder du 12 décembre 2007).

BKW dispose d'un système de contrôle étendu et efficace. Sa structure organisationnelle assure l'indépendance de ses organes de contrôle internes. L'action du système de contrôle interne est complétée par un dispositif de gestion des risques et des garanties à la fois systématique et commun à l'ensemble du groupe. Ce dispositif garantit le fait que la direction du groupe puisse détecter les risques précocement et ordonner toutes les mesures nécessaires à temps, étant précisé que l'évaluation des risques se fait sur la base d'une carte des risques établie pour le groupe et périodiquement adaptée aux nouveaux développements. Dernier élément, qui a lui aussi toute son importance: l'ensemble des unités organisationnelles, des sociétés du groupe et des collaborateurs assument leurs propres responsabilités, ce que BKW s'emploie à encourager de manière ciblée et qui représente une composante centrale de la culture de l'entreprise.

Plus que jamais conscient qu'il ne pourra pérenniser son succès qu'en assumant ses responsabilités vis-à-vis de la société et de l'environnement, le groupe BKW a introduit le 1^{er} janvier 2009 un code de conduite applicable à tous ses collaborateurs, ainsi qu'à tous les membres de ses différents organes. Ce code contient les recommandations et règles contraignantes à observer pour garantir une conduite à la fois irréprochable et digne de confiance. Il est complété par des directives détaillées sur des thèmes spécifiques. Au cours de l'exercice précédent, BKW a concrétisé les dispositions du code de conduite relatives à la libéralisation du marché et à l'unbundling grâce à une directive sur la séparation des informations.

Le présent rapport de gouvernement d'entreprise a été établi en conformité avec les dernières exigences de la directive de la SIX Swiss Exchange (SIX) en matière de Corporate Governance. Les informations présentées ici se rapportent à la situation au 31 décembre 2013. Les changements importants décidés ou intervenus entre cette date et l'impression du présent rapport sont mentionnés au point 10.

1 Structure et actionnariat du groupe

Conduite du groupe	Finances et services	Production	Renouvelables et Efficacité	Marché	Réseaux
Suzanne Thoma	Beat Grossenbacher	Hermann Ineichen	Renato Sturani	Monica Dell'Anna	Christophe Bossel
BKW Energie SA		BKW Deutschland GmbH	BEBAG Bioenergie Bätterkinden AG	cc energie sa	Arnold AG
BKW Management SA		– BKW Energie Dörpen Beteiligungs-GmbH		Electra Italia S.p.A.	– Curea Elektro AG
BKW Réseau Suisse SA		– STKW Energie Dörpen GmbH & Co. KG	Biogasanlage Piano di Magadino in Bern AG	Erdgas Thunersee AG	Elektrizitätswerk Grindelwald AG
sol-E Suisse SA		– STKW Energie Dörpen Verwaltung-GmbH		Onyx Energie Dienste AG	
		– BKW Energie Wilhelmshaven Beteiligungs-GmbH	Biomassekraftwerk Otelfingen AG		EWR Energie AG
		BKW France SAS	BKW Bippen Wind GmbH		Onyx Energie Mittelland AG
		– BKW Hydro Allevard SAS	BKW Borkum West II Beteiligungs GmbH		– Onyx Energie Netze AG
		BKW Italia S.p.A.			Société des Forces Electriques de la Goule SA
		– BKW Hydro Valle d'Aosta S.r.l.	BKW Dubener Platte Wind GmbH		
		– CHI.NA.CO S.r.l.			
		– Idroelettrica Lombarda S.r.l.	BKW Eneuerbare Energien GmbH		
		– Tamarete Energia S.r.l.			
		– Termoelettrica Veneta S.r.l.			
		BKW Wallis AG	BKW Holleben Wind GmbH		
		Elektrizitätswerke Wynau AG	BKW ISP AG		
			– EES Jäggi-Bigler AG		
		Energie Utzenstorf AG	– Elektro Feuz AG		
			– inelectro sa		
		Kraftwerk Lauenen AG	BKW Landkern Wind GmbH		
		Kraftwerk Utzenstorf AG	BKW Wind Italia S.r.l.		
		Kraftwerke Kander Alp AG	– Green Castellana S.p.A.		
		Kraftwerke Milibach AG	BKW Wind Service GmbH		
		Onyx Energie Produktion AG	Holzwärme Grindelwald AG		
		Simmentaler Kraftwerke AG	Juvent SA		
			Regionaler Wärmeverbund AG Heimbach-Steiffisburg (REWAG)		
		TW Energie AG			
			Volturino Wind S.r.l.		
			WEV Spiez AG		
			Wind Farm Buglia S.r.l.		
			Wind Farm S.r.l.		
			Wind International Italy S.r.l.		

SOCIÉTÉS DU GROUPE COTÉES

BKW SA, dont le siège se trouve à Berne, est cotée à la SIX Swiss Exchange (numéro de valeur: 13.029.366; code ISIN: CH0130293662; symbole ticker: BKW) ainsi qu'à la BX Berne eXchange depuis le 12 décembre 2011. Au 31 décembre 2013, sa capitalisation boursière s'élevait à 1 383,3 millions de CHF.

PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION DE BKW

Le périmètre de consolidation de BKW ne comprend que des sociétés qui ne sont pas cotées en Bourse. Les participations de BKW dans les différentes sociétés consolidées par intégration globale sont mentionnées ci-dessous. Le taux de participation équivaut dans tous les cas à la part du capital et à la part des voix. La liste complète des participations figure aux pages 93 à 95 du rapport financier.

Participations consolidées par intégration globale de BKW et des sociétés du groupe

Société	Siège	Capital- actions/capital social, en millions (monnaie)	Taux de participation en %
Arnold AG	Wangen an der Aare	0,5 (CHF)	100,0
BEBAG Bioenergie Bätterkinden AG	Bätterkinden	0,1 (CHF)	56,0
Biogasanlage Piano di Magadino in Bern AG	Berne	1 (CHF)	80,0
Centrale biomasse Otelfingen SA	Otelfingen	0,5 (CHF)	50,0
BKW Bippen Wind GmbH	Berlin (D)	0,03 (EUR)	100,0
BKW Borkum West II Beteiligungs GmbH	Berlin (D)	0,03 (EUR)	100,0
BKW Deutschland GmbH	Berlin (D)	0,1 (EUR)	100,0
BKW Dubener Platte Wind GmbH	Berlin (D)	0,03 (EUR)	100,0
BKW Energie Dörpen Beteiligungs-GmbH	Berlin (D)	0,03 (EUR)	100,0
BKW Energie Wilhelmshaven Beteiligungs-GmbH	Berlin (D)	0,03 (EUR)	100,0
BKW Erneuerbare Energien GmbH	Berlin (D)	0,03 (EUR)	100,0
BKW Energie SA	Berne	132 (CHF)	100,0
BKW France SAS	Paris (F)	0,1 (EUR)	100,0
BKW Holleben Wind GmbH	Berlin (D)	0,03 (EUR)	100,0
BKW Hydro Allevard SAS	Paris (F)	0,1 (EUR)	100,0
BKW Hydro Valle d'Aosta S.r.l.	Milan (I)	0,05 (EUR)	100,0
BKW ISP AG	Ostermundigen	0,9 (CHF)	100,0
BKW Italia S.p.A.	Milan (I)	13,4 (EUR)	100,0
BKW Landkern Wind GmbH	Berlin (D)	0,05 (EUR)	100,0
BKW Management SA	Berne	0,1 (CHF)	100,0
BKW Réseau Suisse SA	Berne	0,1 (CHF)	100,0
BKW Valais SA	Viège	0,1 (CHF)	100,0
BKW Wind Italia S.r.l.	Milan (I)	0,01 (EUR)	100,0
BKW Wind Service GmbH	Berlin (D)	0,03 (EUR)	100,0
cc energie sa	Morat	1 (CHF)	62,0
CHI.NA.CO S.r.l.	Roè Volciano (I)	2 (EUR)	100,0
Curea Elektro AG	Landquart	0,15 (CHF)	100,0
EES Jäggi-Bigler SA	Etziken	0,1 (CHF)	70,0
Electra Italia S.p.A.	Milan (I)	1 (EUR)	100,0
Elektrizitätswerk Grindelwald AG	Grindelwald	0,55 (CHF)	92,1
Elektrizitätswerke Wynau AG	Langenthal	0,1 (CHF)	100,0
Elektro Feuz AG	Grindelwald	0,1 (CHF)	66,0
Energie Utzenstorf AG	Utzenstorf	1 (CHF)	100,0
Erdgas Thunersee AG	Interlaken	6,9 (CHF)	66,7
EWR Energie AG	Schattenhalb	2 (CHF)	100,0
Green Castellaneta S.p.A.	Milan (I)	0,12 (EUR)	100,0
Holzwärme Grindelwald AG	Grindelwald	2,5 (CHF)	90,7
Idroelettrica Lombarda S.r.l.	Milan (I)	25,43 (EUR)	100,0
inelectro sa	Porrentruy	0,5 (CHF)	100,0
Juvent SA	Saint-Imier	6 (CHF)	65,0
Kraftwerk Lauenen AG	Lauenen	2 (CHF)	85,0
Kraftwerk Utzenstorf AG	Utzenstorf	0,1 (CHF)	100,0
Kraftwerke Kander Alp AG	Kandersteg	2,5 (CHF)	60,0
Kraftwerke Milibach AG	Wiler (Lötschen)	1 (CHF)	80,0
Onyx Energie Dienste AG	Langenthal	2 (CHF)	100,0
Onyx Energie Mittelland AG	Langenthal	10,5 (CHF)	100,0

Société	Siège	Capital- actions/capital social, en millions (monnaie)	Taux de participation en %
Onyx Energie Netze AG	Langenthal	10,5 (CHF)	100,0
Onyx Energie Produktion AG	Langenthal	3 (CHF)	100,0
Regionaler Wärmeverbund AG Heimberg-Steffisburg (REWAG)	Heimberg	2,5 (CHF)	51,0
Simmentaler Kraftwerke AG	Erlenbach i. S.	7,31 (CHF)	83,9
Société des forces électriques de la Goule SA	Saint-Imier	3,5 (CHF)	84,3
sol-E Suisse SA	Berne	0,1 (CHF)	100,0
STKW Energie Dörpen GmbH & Co. KG	Dörpen (D)	–	100,0
STKW Energie Dörpen Verwaltungs-GmbH	Dörpen (D)	0,03 (EUR)	100,0
Tamarete Energia S.r.l.	Ortona (I)	3,6 (EUR)	60,0
Termoelettrica Veneta S.r.l.	Milan (I)	0,01 (EUR)	100,0
TW Energie AG	Berne	1,2 (CHF)	75,0
Volturino Wind S.r.l.	Milan (I)	0,03 (EUR)	100,0
WEV Spiez AG	Spiez	2,5 (CHF)	98,0
Wind Farm Buglia S.r.l.	Milan (I)	0,03 (EUR)	100,0
Wind Farm S.r.l.	Milan (I)	0,02 (EUR)	100,0
Wind International Italy S.r.l.	Milan (I)	52,17 (EUR)	100,0

Actionnaires principaux

en %	Participation au 31.12.2013	Participation au 31.12.2012
Canton de Berne	52,54	52,54
Groupe E SA	10,00	10,00
E.ON SE	6,65	7,03
BKW SA et sociétés du groupe	8,54	9,68

Déclaration effectuée en vertu de la loi sur les bourses au cours de l'exercice sous revue:

Des participations appartenant au holding de gestion de E.ON Energie AG, dont la participation de 7,03 % de BKW SA, ont été cédées à E.ON Beteiligungen GmbH dans le cadre d'un contrat de scission et de reprise. E.ON Beteiligungen GmbH appartient intégralement à E.ON SE qui a publié le transfert. Pour toute information détaillée sur les déclarations effectuées, il convient de se reporter à la plateforme correspondante de la SIX Swiss Exchange, accessible sous http://www.six-exchange-regulation.com/obligations/disclosure/major_shareholders_fr.html

PARTICIPATIONS CROISÉES

Il existe une participation croisée entre BKW et Groupe E SA: BKW détient 10 % (687 500 actions) des droits de vote et du capital de Groupe E SA; Groupe E SA détient de son côté 10 % (5 280 000 actions) des droits de vote et du capital de BKW.

2 Structure du capital

CAPITAL

Le capital-actions de BKW, qui s'élève à 132 000 000,00 CHF au 31 décembre 2013, est divisé en 52 800 000 actions nominatives entièrement libérées, d'une valeur nominale de 2,50 CHF chacune. La société n'a émis ni bon de participation, ni bon de jouissance.

CAPITAL-ACTIONS AUTORISÉ ET CONDITIONNEL

BKW ne dispose d'aucun capital-actions autorisé, et d'aucun capital-actions conditionnel.

MODIFICATIONS DU CAPITAL

BKW a été créée en février 2011, avec un capital-actions de 100 000,00 CHF divisé en 40 000 actions nominatives d'une valeur nominale de 2,50 CHF chacune.

En vue du passage à la structure de holding, les actionnaires de BKW FMB Energie SA se sont vu offrir le 3 octobre 2011 la possibilité d'échanger leurs actions nominatives de BKW FMB Energie SA contre des actions nominatives de BKW avec un rapport de 1:1. Cette offre publique d'échange ayant été acceptée par plus de 98 % des actionnaires de BKW FMB Energie SA, le capital-actions de BKW s'est enrichi, le 6 décembre 2011, d'un total de 52 394 811 actions nominatives d'une valeur nominale de 2,50 CHF chacune, pour atteindre 131 087 027,50 CHF (divisée en 52 434 811 actions nominatives).

Conformément à la décision de l'assemblée générale extraordinaire du 29 septembre 2011, le conseil d'administration a été autorisé, dans un délai de deux ans, à augmenter le capital-actions d'au maximum 13 200 000,00 CHF via l'émission d'un maximum de 5 280 000 actions nominatives d'une valeur nominale de 2,50 CHF à libérer entièrement, pour atteindre un capital final maximum de 132 000 000,00 CHF.

Le 17 février 2012, le conseil d'administration a décidé d'augmenter le capital ordinaire (131 087 027,50 CHF) du montant total du capital autorisé (912 972,50 CHF), le portant ainsi à 132 000 000,00 CHF divisés en 52 800 000 actions nominatives d'une valeur nominale de 2,50 CHF chacune. De ce fait, BKW ne dispose plus d'aucun capital autorisé.

Modifications du capital au cours des trois derniers exercices sous revue

en milliers de CHF	Capital- actions	Réserve issue d'apports de capital	Réserve légale générale	Réserve pour actions propres	Bénéfice au bilan	Total fonds propres
Fondation le 28 février 2011	100					100
Augmentation de capital	130 987	26 129	786 936	359 845		1 303 897
Bénéfice net 2011					57 543	57 543
Etat au 31 décembre 2011	131 087	26 129	786 936	359 845	57 543	1 361 540
Augmentation de capital	913		8 180			9 093
Distribution de dividendes					-52 800	-52 800
Affectation aux réserves			3 053	-3 053		0
Bénéfice net 2012					65 202	65 202
Etat au 31 décembre 2012	132 000	26 129	798 169	356 792	69 945	1 383 035
Distribution de dividendes					-63 360	-63 360
Affectation aux réserves			41 269	-41 269		0
Bénéfice net 2013					64 710	64 710
Etat au 31 décembre 2013	132 000	26 129	839 438	315 523	71 295	1 384 385

ACTIONS

Les 52 800 000 actions nominatives de BKW, d'une valeur nominale de 2,50 CHF chacune, sont toutes entièrement libérées. Toutes confèrent les mêmes droits. Lors de l'assemblée générale, chaque action représentée donne droit à une voix. La société renonce à imprimer et délivrer des titres pour les actions nominatives. Tout actionnaire peut cependant demander à recevoir gratuitement une attestation pour ses actions.

aux associations de personnes ou aux exploitations en main commune qui sont liées d'une quelconque manière, qui procèdent ensemble ou qui se sont mises d'accord pour acquérir les actions;

- lorsque l'acquéreur ne déclare pas expressément avoir acheté les actions en son propre nom et pour son propre compte.

Les inscriptions de nommées sont possibles, mais les actions concernées ne confèrent pas de droit de vote.

RESTRICTIONS DE TRANSFERT ET INSCRIPTION DES NOMINEES

Les actions nominatives de BKW ne peuvent être transférées que par cession ou conformément aux dispositions de la loi fédérale sur les titres intermédiés. Toute cession doit être annoncée à BKW. L'inscription d'un acquéreur d'actions au registre des actions peut être refusée par la société dans les cas suivants:

- lorsque l'acquisition entraîne la détention directe ou indirecte de plus de 5 % de l'ensemble du capital-actions par une personne physique ou morale ou par une société de personnes; cette restriction s'applique également aux personnes morales, aux sociétés de personnes,

EMPRUNTS CONVERTIBLES ET OPTIONS

La société n'a pas d'emprunt convertible en cours et n'a émis aucune option.

3 Conseil d'administration

Le conseil d'administration (CA) se compose de membres indépendants n'appartenant pas à l'exécutif de la société. Cela signifie qu'actuellement, aucun autre membre du conseil d'administration n'appartient simultanément à la direction du groupe BKW ou à la direction d'une société du groupe.

MEMBRES

Urs Gasche

avocat (1955, CH)

Outre son activité pour BKW, Urs Gasche est président du CA de la Société des Salines Suisses du Rhin réunies, Schweizerhalle, président du conseil de la fondation de la Croix-Rouge pour les soins infirmiers du Lindenhof, Berne, ainsi que président de la Fédération des associations suisses du commerce et de l'industrie de la technologie médicale (FASMED). De 2002 à mi-2010, il était directeur des finances au Conseil-exécutif du canton de Berne. De par ce mandat, et jusqu'à l'assemblée générale 2010, il siégeait au conseil d'administration de BKW FMB Energie SA en qualité de représentant délégué de l'Etat. Avant son élection au Conseil-exécutif, il exerçait comme avocat indépendant à Berne.

Fonctions: président du CA, président du comité de nomination et de rémunération | Membre du CA depuis 2011 (2002*)

Antoinette Hunziker-Ebneter

lic. ès sc. éco. HSG (1960, CH)

Antoinette Hunziker-Ebneter est CEO et vice-présidente du conseil d'administration de la société Forma Futura Invest SA, Zurich. Elle est en outre membre du conseil d'administration de l'Assurance immobilière du canton de Berne. De 2002 à 2005, elle a dirigé l'unité Trading and Sales de la banque Julius Baer à Zurich, dont elle était parallèlement membre de la direction. Auparavant, elle a travaillé pour la Bourse suisse SIX Swiss Exchange, puis a été présidente du SIX Group, Zurich, et CEO de virt X, Londres.

Fonctions: vice-présidente du CA, présidente du comité de contrôle financier et de gestion des risques | Membre du CA depuis 2011 (2006*)

* Cette date correspond à l'année d'entrée au conseil d'administration de BKW FMB Energie SA avant le passage à une structure de holding.

Kurt Rohrbach

ingénieur électricien EPF (1955, CH)

Kurt Rohrbach a rejoint BKW en 1980 et y a exercé diverses fonctions, dont celles de CEO et de président de la direction du groupe jusqu'à fin 2012. Parallèlement à ses activités chez BKW, il est président de l'Association des entreprises électriques suisses (AES) et membre du Comité de l'Union du commerce et de l'industrie du canton de Berne, d'economiesuisse et du Cours suisse de direction d'entreprise (SKU).

Fonctions: vice-président du CA | Membre du CA depuis 2012

Barbara Egger-Jenzer

avocate (1956, CH)

Barbara Egger-Jenzer est membre du Conseil-exécutif du canton de Berne, au sein duquel elle assume la fonction de directrice des travaux publics, des transports et de l'énergie. De par ce dernier mandat, elle est également membre des conseils d'administration de BLS SA et BLS Netz AG. Avant son élection au Conseil-exécutif en 2002, elle a exercé en tant qu'avocate indépendante à Berne.

Fonctions: membre du CA, présidente suppléante du comité de nomination et de rémunération, représentante du canton de Berne | Membre du CA depuis 2011 (2002*)

Philippe Virdis

ingénieur électricien EPF (1948, CH)

Philippe Virdis est depuis 2012 membre du CA de Groupe E SA. Il était auparavant délégué du CA et directeur général de Groupe E, Fribourg. Il est également président des CA de Groupe E Connect SA, des Forces Motrices de Conches SA et de Cisel Informatique SA, ainsi que vice-président des Forces Motrices Hongrin-Léman SA, de Swiss Hydrogen Power SHP SA, Fribourg, ainsi que de Capital Risque Fribourg SA. Il est en outre membre des CA de EW GOMS Energie AG, de EW JAUN ENERGIE SA, de Belenos Clean Power Holding AG et de Glass 2 Energy SA. Avant d'être élu délégué du conseil d'administration, Philippe Virdis était directeur général de Groupe E et directeur général de EE.F.Ensa SA jusqu'en 2006.

Fonctions: membre du CA | Membre du CA depuis 2011 (2003*)

Marc-Alain Affolter

ingénieur HES (1952, CH)

Marc-Alain Affolter est président du conseil d'administration et CEO de Affolter Holding S.A., Malleray, groupe spécialisé dans la fabrication de composants horlogers et mécaniques. Jusqu'en 1985, il a travaillé comme ingénieur en développement dans différentes entreprises.

Fonctions: membre du CA, membre du comité de contrôle financier et de gestion des risques | Membre du CA depuis 2011 (2007*)

Georges Bindschedler

docteur en droit, avocat et notaire (1953, CH)

Georges Bindschedler est délégué du conseil d'administration de merz+benteli ag, Niederwangen, et exerce divers mandats au sein du conseil d'administration de différentes PME. Il est en outre président du conseil de la Haute école spécialisée bernoise, vice-président de la fondation de recherche de l'université de Berne et membre du conseil de plusieurs fondations d'utilité publique. De 1985 à 2002, il était délégué du conseil d'administration et CEO de von Graffenried Holding SA, Berne. Auparavant, il a travaillé pour un cabinet d'avocats ainsi que pour une banque.

Fonctions: membre du CA, membre du comité de nomination et de rémunération | Membre du CA depuis 2011 (2007*)

Eugen Marbach

professeur, docteur en droit et avocat (1955, CH)

Eugen Marbach est avocat indépendant à Berne depuis 1985. De 1993 à 2012, il a été professeur à l'Institut de droit économique de l'université de Berne. Depuis 2005, il coédite la «Revue du droit de la propriété intellectuelle, de l'information et de la concurrence».

Fonctions: membre du CA | Membre du CA depuis 2011 (2007*)

Hartmut Geldmacher

économiste d'entreprise (1955, D)

Hartmut Geldmacher est entrepreneur indépendant. Il exerce des fonctions au sein des conseils de surveillance de Bilfinger Facility Services, Francfort (membre), de Bayernwerk AG, Ratisbonne (membre), de Rhein-Main-Donau AG, Munich (président) ainsi que d'E.ON Hanse AG, Quickborn (membre). De 2002 à 2011, il était membre du comité directeur et directeur du travail de la société E.ON Energie AG, Munich. Jusqu'en 2002, il a occupé différentes fonctions de conduite au sein d'E.ON Energie AG et de l'ancienne Preussen Elektra AG, Hanovre. Hartmut Geldmacher est également président du conseil de fondation de la Bayerische Eliteakademie, Munich, et du comité directeur du Roman Herzog Institut, Munich.

Fonctions: membre du CA | Membre du CA depuis 2011 (2009*)

Beatrice Simon-Jungi

économiste d'entreprise (1960, CH)

Beatrice Simon-Jungi est directrice des finances au Conseil-exécutif du canton de Berne. De par ce dernier mandat, elle est également membre du conseil d'administration de la Société des Salines Suisses du Rhin réunies, Schweizerhalle. Avant son élection au Conseil-exécutif à la mi-2010, elle faisait partie du conseil communal de Seedorf, d'abord en tant que conseillère à partir de 1995, puis en tant que maire à partir de 2003. Elle était en outre membre du Grand Conseil du canton de Berne depuis 2006. Avant 1995, elle était directrice du marketing au sein d'une PME.

Fonctions: membre du CA, représentante du canton de Berne | Membre du CA depuis 2011 (2010*)

Kurt Schär

électronicien radio-TV/planificateur marketing (1965, CH)

Kurt Schär est CEO et vice-président du CA de Biketec AG, le fabricant du vélo électrique Flyer basé à Huttwil. Il était auparavant vice-président Sales & Marketing chez Hélio Courvoisier. Il a également travaillé dans la gestion de produit et occupé des fonctions de conduite dans le domaine de la vente, notamment chez Kontakt-Systeme AG dans le secteur de la télématique. Kurt Schär fait partie du conseil de fondation de «Risiko-Dialog St. Gallen»; il est vice-président de Bern Tourismus, membre du comité exécutif de l'association économique swisscleantech et membre de la direction du parti des Vert'libéraux du canton de Berne.

Fonctions: membre du CA, membre du comité de contrôle financier et de gestion des risques | Membre du CA depuis 2012

Roger Baillod

expert économiste diplômé (1958, CH)

Depuis 1996, Roger Baillod est Chief Financial Officer du groupe Bucher Industries SA, sis à Niederweningen, Zurich. De 1984 à 1993, il a travaillé en tant qu'expert économiste et conseiller économique chez ATAG Ernst & Young Holding SA à Zurich et à St-Gall, puis a fait partie de la direction de deux entreprises industrielles. Il est également membre du conseil d'administration de la Fédération des coopératives Migros à Zurich.

Fonctions: membre du CA | Membre du CA depuis 2013

ATTRIBUTIONS

Conformément au droit suisse des sociétés anonymes et à l'art. 19 des statuts, le conseil d'administration exerce la haute direction de la société ainsi que la haute surveillance des organes de celle-ci. Il a pouvoir de décision dans tous les domaines qui ne relèvent pas des compétences d'un autre organe en vertu de la loi ou du règlement d'organisation, en application de l'art. 20 des statuts.

ELECTION ET DURÉE DU MANDAT

L'art. 21 des statuts stipule que le conseil d'administration de BKW est composé de neuf à treize membres (douze membres actuellement). En vertu de l'art. 762 CO, il confère au canton de Berne le droit de déléguer jusqu'à deux représentants au sein dudit conseil. Ces représentants sont actuellement Mmes Barbara Egger-Jenzer et Beatrice Simon-Jungi, toutes deux membres du Conseil-exécutif du canton de Berne. Les autres membres du conseil d'administration sont élus par l'assemblée générale.

La loi stipule que la durée du mandat des membres élus par l'assemblée générale est d'un an depuis l'entrée en vigueur de l'Ordonnance contre les rémunérations abusives dans les sociétés anonymes cotées en bourse (ORAb) le 1^{er} janvier 2014. Ces membres sont rééligibles. Pour les représentants délégués par le canton de Berne sur la base de l'art. 762 CO, la durée du mandat est fixée par le Conseil-exécutif du canton de Berne. La possibilité de réélection d'un membre du conseil d'administration prend fin au plus tard l'année civile au cours de laquelle il atteint l'âge de 70 ans.

Au cours de l'exercice sous revue, M. Ueli Dietiker a quitté le conseil d'administration de BKW SA et M. Roger Baillod y a été élu.

ORGANISATION INTERNE

L'organisation interne du conseil d'administration est régie dans les statuts et dans le règlement d'organisation. Hormis celles du président et des deux vice-présidents, aucune fonction particulière n'est définie. Le secrétaire ne doit pas nécessairement être membre du conseil d'administration. Les membres de la direction du groupe ainsi que Matthias Kaufmann (secrétaire général)

étaient présents lors des réunions du conseil d'administration de l'année sous revue. Au cours de l'exercice 2013, le conseil d'administration a tenu huit réunions.

COMITÉS

Le conseil d'administration est assisté par deux comités permanents: le comité de contrôle financier et de gestion des risques et le comité de nomination et de rémunération. Il peut à tout moment constituer d'autres comités chargés d'affaires individuelles importantes, telles qu'un gros investissement, une alliance ou une coopération. Les membres de ces comités ad hoc étaient élus par lui jusqu'à présent et ont pour tâche d'examiner plus en détail certaines de ses affaires et de l'assister dans ses fonctions de surveillance. Depuis l'entrée en vigueur de l'ORAb le 1^{er} janvier 2014, la loi stipule que c'est à l'assemblée générale d'élire les membres du comité de nomination et de rémunération. Les membres du comité de contrôle financier et de gestion des risques sont élus, comme auparavant, par le conseil d'administration.

Les attributions et l'organisation du comité de contrôle financier et de gestion des risques et du comité de nomination et de rémunération sont régies par les art. 12 et 13 du règlement d'organisation et par les règlements, approuvés par le conseil d'administration, relatifs à ces deux comités.

Comité de contrôle financier et de gestion des risques

Membres

Antoinette Hunziker-Ebnetter, présidente
Marc-Alain Affolter
Kurt Schär

En principe, le CEO, le chef du secteur d'activité Finances et services, les chefs des unités Corporate Controlling, Accounting and Tax et Révision interne ainsi que deux représentants de l'organe de révision externe assistent aux réunions du comité de contrôle financier et de gestion des risques. Le règlement du comité de contrôle financier et de gestion des risques prévoit au moins quatre réunions ordinaires par an. Au cours de l'exercice 2013, le comité a tenu quatre réunions ordinaires et une réunion extraordinaire. Il n'a fait appel à aucun consultant externe.

Missions

- Discuter les comptes annuels et semestriels de la société et du groupe avec l'unité Révision interne, l'organe de révision externe et des représentants de la direction du groupe. En fonction de ce qui ressort des discussions, émettre une recommandation à l'attention du conseil d'administration.
- Discuter les changements importants relatifs à la présentation des comptes, les positions extraordinaires figurant dans les comptes ainsi que les modifications en matière de publication avec l'unité Révision interne, l'organe de révision externe et des représentants de la direction du groupe. En fonction de ce qui ressort des discussions, émettre une recommandation à l'attention du conseil d'administration.
- Evaluer l'organisation et l'efficacité des procédures de contrôle internes, le respect des normes (compliance), l'activité et les prestations de l'organe de révision externe, ainsi que sa collaboration avec l'unité Révision interne de la société. Informer le conseil d'administration des résultats de l'évaluation et, si nécessaire, lui proposer des mesures.
- Evaluer l'indépendance de l'organe de révision externe ainsi que la compatibilité de son activité de contrôle avec ses éventuels mandats de conseil. Informer le conseil d'administration des résultats de l'évaluation et, si nécessaire, lui proposer des mesures.
- Préparer, à l'attention du conseil d'administration, l'élection ou la révocation de l'organe de révision externe et du chef de l'unité Révision interne de la société.
- Discuter de la qualité de la comptabilité et des rapports financiers sur la base de l'évaluation effectuée par l'unité Révision interne et par l'organe de révision externe. En fonction de ce qui ressort des discussions, émettre une recommandation à l'attention du conseil d'administration.
- Discuter de la situation en termes de risques dans le cadre des résultats, du budget et de la planification à moyen terme. Evaluer les demandes de modifications au regard de la politique de risque approuvée par le conseil d'administration.
- Rendre compte régulièrement au conseil d'administration de ses propres activités et résultats.

Attributions

- Approbation des décomptes pour les crédits autorisés

par le conseil d'administration, avec l'obligation de rapporter à ce dernier les dépassements exceptionnels de crédit.

- Convocation du chef de l'unité Révision interne aux réunions du comité.
- Contact direct du président et des membres du comité avec l'unité Révision interne et l'organe de révision externe, ainsi qu'avec le CEO et le CFO.
- Fixation, avec valeur de décision définitive, des rémunérations pour l'unité Révision interne et pour l'organe de révision externe.

Comité de nomination et de rémunération

Membres

Urs Gasche, président

Barbara Egger-Jenzer, présidente suppléante

Georges Bindschedler

Le CEO assiste lui aussi aux réunions et y dispose d'un droit d'expression.

Conformément à son règlement, le comité de nomination et de rémunération se réunit aussi souvent que l'exigent les affaires, mais au moins une fois par an. Au cours de l'exercice 2013, il a tenu huit réunions et a fait appel à un consultant externe pour l'évaluation d'un nouveau membre du conseil d'administration.

Missions

- Elaborer, à l'attention du conseil d'administration, les principes et propositions concrètes de rémunération des membres du conseil d'administration et de la direction du groupe.
- Elaborer, à l'attention du conseil d'administration, les principes de sélection des candidats à l'élection ou à la réélection au conseil d'administration, et préparer les propositions concrètes.
- Planifier la relève aux échelons du conseil d'administration et de la direction du groupe.
- Gérer les affaires liées aux élections, révocations et rémunérations aux échelons du conseil d'administration et de la direction du groupe.

Attribution

- Fixation, avec valeur de décision définitive, des salaires des membres de la direction du groupe, obligation étant faite d'en informer le conseil d'administration.

DÉLÉGATION DE COMPÉTENCES À LA DIRECTION DU GROUPE

Selon l'art. 20 des statuts, le conseil d'administration a délégué la gestion de la société à la direction du groupe et fixé les compétences de celle-ci dans le règlement d'organisation. La direction du groupe se compose des six chefs de secteur d'activité, le CEO en assumant la présidence en plus de la conduite de son secteur d'activité. Les décisions relevant de la direction du groupe sont prises par son président, à savoir le CEO, en concertation avec ses autres membres, qui disposent des droits d'expression et de proposition. En 2013, la direction du groupe s'est généralement réunie toutes les deux semaines. Sous réserve des compétences de l'assemblée générale, du conseil d'administration et de ses comités, la direction du groupe assure la gestion du groupe BKW et confie la gestion directe des secteurs d'activité à leurs chefs respectifs. Elle peut déléguer des activités et attributions dans la limite de ses propres compétences. Elle prépare en outre les affaires relevant de la compétence décisionnelle des organes supérieurs.

Compétences de la direction du groupe

- Elaborer, contrôler et appliquer la stratégie globale, la stratégie commerciale générale, les plans d'entreprise et de groupe (objectifs) ainsi que les actions en découlant (programmes de travaux, projets).
- Suivre et coordonner l'évolution générale du groupe, la marche des affaires dans les secteurs d'activité directement subordonnés ainsi que les projets importants.
- Prendre les décisions relatives aux projets relevant des activités principales opérationnelles, notamment en matière de construction, d'extension ou de maintenance d'installations de production, de transport et de distribution d'énergie électrique, de prise d'engagements ou de versement de contributions concernant de telles installations, et approuver les crédits pour les dépenses et engagements correspondants, jusqu'à concurrence de 16 millions de CHF pour les projets prévus au plan financier et jusqu'à concurrence de 8 millions de CHF pour les projets non prévus.
- Prendre les décisions relatives aux projets ne relevant pas des activités principales opérationnelles, et approuver les crédits pour les dépenses et engagements correspondants, jusqu'à concurrence de 8 millions de CHF par cas pour les projets prévus au plan financier et jusqu'à concurrence de 4 millions de CHF pour les projets non prévus.
- Prendre les décisions relatives à l'achat et la vente d'immeubles jusqu'à concurrence de 16 millions de CHF pour les projets prévus au plan financier et jusqu'à concurrence de 8 millions de CHF pour les projets non prévus.
- Décider de la souscription ou de la cession de capital-actions ainsi que de la prise, de l'augmentation ou de l'abaissement de participations dans des sociétés dont le but correspond aux activités principales opérationnelles de BKW jusqu'à concurrence de 4 millions de CHF par cas.
- Décider de la souscription ou de la cession de capital-actions ainsi que de la prise, de l'augmentation ou de l'abaissement de participations dans des sociétés dont le but ne correspond pas aux activités principales opérationnelles de BKW jusqu'à concurrence de 500 000 CHF par cas.
- Prendre les décisions concernant l'adjudication de travaux et de fournitures.
- Prendre la décision d'intenter un procès ou de soumettre un litige à l'arbitrage et approuver les transactions correspondantes lorsque la valeur du litige n'excède pas 8 millions de CHF.
- Décider de la souscription d'emprunts à long terme par les sociétés du groupe jusqu'à concurrence de 50 millions de CHF.
- Nommer mais aussi veiller au perfectionnement et à la relève des chefs d'unité commerciale ainsi que des experts techniques et spécialistes Projets seniors (cadres du niveau de fonction 2).
- Fixer les salaires et rémunérations des chefs d'unité commerciale, de division et de région, ainsi que des personnes occupant des fonctions spécialisées et des fonctions de projets correspondantes (cadres des niveaux de fonction 2 et 3), dans les limites définies par le conseil d'administration.
- Approuver les contrats de fourniture et de prélèvement d'énergie, ainsi que les engagements en découlant pendant toute leur durée, jusqu'à concurrence de 200 millions de CHF.
- Accorder des sûretés à montant et durée limités, y compris des garanties et des cautionnements, pour les sociétés du groupe BKW, les sociétés dans lesquelles BKW détient des participations et les entreprises partenaires dont les charges annuelles sont garanties par les actionnaires, lorsque ces sûretés portent sur des opérations exécutées dans les limites du règlement des compétences.

- Accorder des sûretés à durée illimitée, y compris des garanties et des cautionnements, pour les sociétés du groupe, les sociétés dans lesquelles les sociétés du groupe BKW détiennent des participations et les entreprises partenaires dont les charges annuelles sont garanties par les actionnaires, lorsque ces sûretés doivent être fournies notamment dans le cadre de procédures d'adjudication, ou bien en faveur d'autorités publiques, d'entreprises investies de tâches souveraines ou d'une bourse d'électricité.
- Approuver les budgets et les plans à moyen terme des filiales de la holding.
- Approuver les stratégies des secteurs d'activité et des sociétés du groupe BKW rattachées à ces secteurs.
- Approuver la création et la liquidation de sociétés du groupe BKW.

Chaque responsable de secteur d'activité s'est vu déléguer par la direction du groupe une partie des compétences liées aux projets qui lui sont spécifiques et a en outre la charge de préparer pour la direction du groupe les affaires stratégiquement importantes relevant de son champ de compétences.

De plus amples informations sur la direction du groupe figurent au point 4 ci-après.

INSTRUMENTS D'INFORMATION ET DE CONTRÔLE À L'ÉGARD DE LA DIRECTION DU GROUPE

La direction du groupe doit informer régulièrement le conseil d'administration des événements importants.

Les affaires à soumettre au conseil d'administration sont préalablement discutées lors de la Conférence présidentielle. Au cours de l'année sous revue, le président du conseil d'administration, les membres de la direction du groupe et Matthias Kaufmann (secrétaire général) y ont participé.

Information du conseil d'administration par la direction du groupe

- Rapports réguliers sur les événements importants et le cours général des affaires.
- Rapport au printemps sur le bouclage de l'exercice précédent, puis à l'automne sur le bouclage

du premier semestre de l'exercice en cours, avec à chaque fois une prévision du résultat annuel selon l'évolution des affaires.

- Budget de l'exercice suivant et plan à moyen terme pour les quatre exercices suivants vers la fin de l'année pour approbation.
- Au printemps, rapports écrits notamment sur l'évolution des participations de BKW ainsi que sur la gestion des risques dans le négoce au cours de l'exercice précédent.
- A chaque début d'exercice, rapport complet sur la gestion des risques.

La gestion des risques englobe l'identification et l'évaluation des risques, ainsi que la définition des mesures visant à les réduire. Pour les risques à l'échelle du groupe, des audits sont régulièrement effectués dans le cadre de la gestion des garanties. La direction du groupe est conseillée par un comité de gestion des risques, présidé par Beat Grossenbacher, membre de la direction du groupe. Au cours de l'exercice sous revue, ce comité a tenu onze réunions et rapporté régulièrement à la direction du groupe. De plus amples informations sur la gestion des risques figurent en page 30 du présent rapport.

Révision

Révision interne
Reto Umbricht

L'unité Révision interne présente des rapports trimestriels au comité de contrôle financier et de gestion des risques sur ses activités de révision, notamment sur le contrôle des opérations et des processus commerciaux au sein du groupe. Elle remet également tous les ans au comité de contrôle financier et de gestion des risques un rapport sur la révision des comptes annuels et sur des thèmes choisis par le comité de contrôle financier et de gestion des risques.

Organe de révision

Ernst & Young SA, Berne

Hermann Ineichen
Chef du secteur d'activité Production



Monica Dell'Anna
Cheffe du secteur d'activité Marché



Suzanne Thoma
CEO et cheffe du secteur d'activité
Conduite du groupe



Renato Sturani
Chef du secteur d'activité Renou-
velables & Efficacité



Beat Grossenbacher
Chef du secteur d'activité Finances et services / CFO



Christophe Bossel
Chef du secteur d'activité Réseaux

4 Direction du groupe 2013

Les six chefs de secteur d'activité sont membres de la direction du groupe (DG). La fonction de CEO est assurée par Suzanne Thoma depuis le 1^{er} janvier 2013.

MEMBRES

Suzanne Thoma

ingénieure chimiste ETH (1962, CH)

Suzanne Thoma a dirigé à partir de 2010 le secteur d'activité Réseaux de BKW avant d'être nommée CEO du groupe en 2013. Jusqu'en 2009, elle dirigeait les activités de sous-traitance automobile du groupe WICOR. Auparavant, elle était CEO de ROLIC Technologies SA, une entreprise opérant dans le secteur des hautes technologies. Elle a en outre travaillé pour la société Ciba Spécialités Chimiques SA, au sein de laquelle elle a occupé différents postes dans plusieurs pays. Outre ses fonctions chez BKW, elle est membre de deux conseils d'administration internationaux, ainsi que du comité de l'Académie suisse des sciences techniques.

Fonctions: CEO, cheffe du secteur d'activité Conduite du groupe | Membre de la direction du groupe depuis 2010

Christophe Bossel

ingénieur EPFL en science des matériaux et titulaire d'un Executive Master of Business Administration (1968, CH)

Christophe Bossel a commencé sa carrière chez BKW en janvier 2012 en tant que chef Asset Management du secteur d'activité Réseaux. Auparavant, il a assumé des fonctions dirigeantes dans le secteur de l'industrie, notamment dans le domaine du développement d'appareils médico-techniques et en tant que responsable Production chez les CFF.

Fonctions: chef du secteur d'activité Réseaux | Membre de la direction du groupe depuis 2012

Monica Dell'Anna

ingénieure-électricienne diplômée (1971, I)

Avant son entrée chez BKW en 2013, Monica Dell'Anna exerçait depuis 2003 des fonctions dirigeantes chez Swisscom. Depuis 2008, elle était membre du top-management de Swisscom et depuis 2011, membre de la direction du secteur Réseau et IT.

Fonctions: cheffe du secteur d'activité Marché | Membre de la direction du groupe depuis 2013

Beat Grossenbacher

mag. rer. pol. (1960, CH)

Beat Grossenbacher a intégré BKW en décembre 2008. Auparavant, à savoir depuis 1994, il travaillait au sein du groupe Swisscom, notamment comme suppléant du CFO et responsable de l'unité Treasury, Mergers & Acquisitions and Insurance.

Fonctions: chef du secteur d'activité Finances et services et CFO | Membre de la direction du groupe depuis 2009

Hermann Ineichen

ingénieur-électricien EPF et titulaire d'un MSC en énergie de l'EPFL (1957, CH)

Hermann Ineichen a rejoint BKW en 1996. Il a dirigé l'unité commerciale Commerce jusqu'à la fin de l'année 2000. Auparavant, il était responsable de la division chargée des tarifs au sein des Forces motrices de la Suisse centrale SA (CKW).

Fonctions: chef du secteur d'activité Production | Membre de la direction du groupe depuis 2000

Renato Sturani

ingénieur-mécanicien diplômé (1967, D, I)

Avant son entrée chez BKW en 2013, Renato Sturani travaillait chez Alpiq depuis 2002: d'abord en tant que chef Production d'électricité Région Ouest, puis depuis 2011 comme chef du secteur Energies renouvelables. Auparavant, il a occupé des postes de direction nationaux et internationaux au sein de l'entreprise ABB Alstom Power.

Fonctions: chef du secteur d'activité Renouvelables & Efficacité | Membre de la direction du groupe depuis 2013

Fin janvier 2013, M. Samuel Leupold a quitté ses fonctions de chef du secteur d'activité Energie International et commerce et de membre de la direction.

DIRECTION DU GROUPE ÉLARGIE

Matthias Kaufmann

avocat et titulaire d'un LL.M. de droit économique international (1957, CH)

Matthias Kaufmann est entré chez BKW en 1992. Avant cela, il était chef suppléant du Service de contrôle administratif du Conseil fédéral.

Fonctions: secrétaire général | Membre de la direction du groupe élargie depuis 2000

Martin Pfisterer

docteur en droit, avocat, notaire et consultant en relations publiques (diplôme fédéral) (1949, CH)

Martin Pfisterer a rejoint BKW en 1987 après avoir travaillé à l'Office fédéral du développement territorial en tant que chef de section. Martin Pfisterer a quitté ses fonctions de chef de l'unité commerciale Communication et marketing Groupe et de membre de la direction du groupe élargie à l'été 2013 en raison de son âge.

Fonction: communication et marketing Groupe | Membre de la direction du groupe élargie depuis 2000

CONTRATS DE MANAGEMENT

BKW n'a délégué aucune fonction de management à des personnes extérieures au groupe.

5 Rémunérations, participations et prêts

CONTENU ET PROCÉDURE DE FIXATION

Les membres du conseil d'administration reçoivent en rétribution de leur activité une indemnité annuelle fixe indépendante des résultats de l'entreprise ainsi qu'une indemnité forfaitaire pour leurs frais. Hormis le président, les membres du conseil d'administration ont également reçu des jetons de présence au cours de l'année sous revue.

Les indemnités fixes des membres du conseil d'administration sont fonction de la situation économique et des perspectives d'avenir de l'entreprise; elles tiennent compte également des indemnités pratiquées par des entreprises comparables du secteur de l'électricité (p. ex. Alpiq). Les rémunérations des membres du conseil d'administration et de la direction du groupe sont contrôlées et adaptées par le comité de nomination et de rémunération de façon périodique (généralement tous les trois ans), avec le concours d'une société de conseil externe indépendante.

Les membres de la direction du groupe reçoivent en rétribution de leur activité une indemnité annuelle fixe dont le montant est défini de manière individuelle selon leurs fonctions et responsabilités, leur contribution aux résultats de l'entreprise, les conditions de rémunération en vigueur sur le marché pour des postes comparables aux leurs, ainsi que la situation économique et les perspectives d'avenir de l'entreprise. Chacun bénéficie également d'une part de participation aux résultats dont le montant varie chaque année en fonction des résultats commerciaux de l'entreprise et des performances individuelles du membre concerné, mais qui ne peut excéder 35 % de son indemnité annuelle fixe.

Une fois par an, le conseil d'administration détermine en outre le nombre d'actions BKW pouvant être achetées par ses membres et ceux de la direction du groupe, ainsi que le prix préférentiel et la période de blocage correspondants. En 2013, tous les membres du conseil d'administration et de la direction du groupe ont ainsi eu la possibilité d'acquérir au maximum 400 actions BKW à un prix préférentiel. Ils sont cependant tenus de conserver les actions ainsi achetées pendant au moins trois ans, cette obligation étant destinée à s'assurer qu'ils continuent d'œuvrer pour un accroissement durable de la valeur de l'entreprise.

Il n'existe aucune convention ni aucun plan prévoyant des indemnités de départ ou d'autres prestations ou avantages en faveur des membres sortants du conseil d'administration et de la direction du groupe.

Les rémunérations versées par BKW aux membres du conseil d'administration et de la direction du groupe, les participations détenues par ces membres dans la société et les éventuels crédits/prêts accordés à ces mêmes membres sont exposés en détail aux pages 102 à 104 du rapport financier, dans l'annexe aux comptes annuels, avec ventilation par éléments en fonction des exigences légales.

6 Droits de participation des actionnaires

Les dispositions présentées ci-dessous sont tirées des statuts de BKW. Les statuts actuels seront envoyés gratuitement à tout actionnaire qui en fera la demande.

LIMITATION ET REPRÉSENTATION DES DROITS DE VOTE

Seules les personnes inscrites au registre des actions de la société comme actionnaires ayant droit de vote peuvent exercer les droits correspondants. Il n'existe aucune restriction du droit de vote pour les actionnaires au sein de l'assemblée générale.

Les actionnaires ayant droit de vote peuvent représenter eux-mêmes leurs actions au sein de l'assemblée générale ou les faire représenter par un autre actionnaire ou par la personne indépendante désignée. Depuis l'entrée en vigueur de l'ORAb le 1^{er} janvier 2014, il n'est plus possible de se faire représenter par un membre de l'un des organes de la société. La représentation par d'autres personnes était déjà exclue jusqu'à présent.

Les collectivités de droit public, les personnes morales et les sociétés commerciales sont représentées soit par leurs organes, leurs associés ou leurs représentants légaux, soit par des mandataires munis d'une procuration écrite spéciale.

Chaque action inscrite au registre des actions avec droit de vote donne droit à une voix au sein de l'assemblée générale de BKW.

QUORUMS STATUTAIRES

Si la loi n'en dispose pas autrement, l'assemblée générale prend ses décisions à la majorité simple des voix exprimées. La majorité simple des voix exprimées est également suffisante pour assouplir ou annuler les restrictions concernant le transfert des actions nominatives.

CONVOCATION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ET INSCRIPTIONS À L'ORDRE DU JOUR

L'assemblée générale est convoquée par le conseil d'administration 20 jours au moins avant la date de la réunion.

L'assemblée générale peut également être convoquée à la demande d'un ou de plusieurs actionnaires détenant, au total, au minimum 10 % du capital-actions. La demande doit être faite par écrit et mentionner l'objet de la discussion et les propositions.

Des actionnaires détenant ensemble des actions représentant au total une valeur nominale d'au moins 1 million de CHF peuvent requérir l'inscription d'un objet à l'ordre du jour jusqu'à 50 jours avant la date de l'assemblée générale.

INSCRIPTIONS AU REGISTRE DES ACTIONS

Pour qu'un actionnaire soit autorisé à participer à l'assemblée générale ou à s'y faire représenter, son nom doit figurer dans le registre des actions avec un droit de vote, au plus tard le dixième jour qui précède la date de l'assemblée générale.

7 Prises de contrôle et mesures de défense

8 Organe de révision

9 Politique d'information

PRISES DE CONTRÔLE ET MESURES DE DÉFENSE

En application de l'art. 32 de la loi sur les bourses (LBVM), BKW a relevé, dans l'art. 6 de ses statuts, à 49 % le seuil à partir duquel un actionnaire est obligé de présenter une offre publique d'acquisition.

Il n'existe aucune convention ni aucun plan en faveur de membres du conseil d'administration et/ou de la direction du groupe en cas de prise de contrôle.

ORGANE DE RÉVISION

Durée du mandat

L'organe de révision de BKW est élu chaque année. Il s'agit actuellement de la société Ernst & Young SA, qui exerce ce mandat pour BKW depuis 1990. Le réviseur responsable est Roland Ruprecht.

Honoraires

Au cours de l'exercice écoulé, les honoraires versés à l'organe de révision pour la réalisation, concernant BKW et ses sociétés consolidées, d'opérations de révision prescrites par la loi se sont élevés à 587 000 CHF. Les honoraires versés à ce même organe pour des prestations liées à la révision (notamment des prestations de contrôle non prescrites par la loi et des prestations de conseil en comptabilité) se sont élevés à 175 000 CHF.

Instruments d'information de l'organe de révision externe

La surveillance et le contrôle de l'organe de révision représentent une activité centrale du comité de contrôle financier et de gestion des risques (voir aussi point 3, Missions et attributions du comité de contrôle financier et de gestion des risques). Ce dernier tient quatre réunions ordinaires par an, auxquelles assiste également l'organe de révision avec droit d'expression correspondant. Au cours de l'exercice 2013, l'organe de révision a été présent aux quatre réunions ordinaires et aux trois réunions extraordinaires tenues par le comité de contrôle financier et de gestion des risques.

L'organe de révision effectue une évaluation, à l'attention du comité de contrôle financier et de gestion des risques, des comptes annuels établis selon le Code des obligations ainsi que des comptes annuels et semes-

triels du groupe. Il doit à chaque fin d'année exposer à ce comité les principaux axes d'audit qu'il a décidé de suivre pour l'exercice suivant, ainsi que les raisons qui l'ont conduit à choisir ces axes précis. Le comité de contrôle financier et de gestion des risques doit approuver le plan d'audit ainsi exposé et charge occasionnellement l'organe de révision de contrôles spécifiques supplémentaires.

Le comité de contrôle financier et de gestion des risques évalue les prestations et l'indépendance de l'organe de révision tous les ans. S'agissant des prestations, il base son évaluation sur la qualité du reporting et des rapports d'audit, sur la mise en œuvre du plan d'audit approuvé par ses soins et sur la collaboration avec l'unité Révision interne. S'agissant de l'indépendance, il compare les honoraires budgétisés pour l'activité d'audit de l'organe de révision à ceux budgétisés pour ses prestations supplémentaires, et vérifie en outre en quoi consistent ces prestations supplémentaires.

POLITIQUE D'INFORMATION

BKW s'attache à informer ses actionnaires et clients tout comme le grand public et ses collaborateurs dans les meilleurs délais, de manière complète et transparente. Elle communique régulièrement aux médias les événements importants concernant ses activités. Au moins une fois par an, elle organise une conférence de presse de présentation du bilan. Les actionnaires reçoivent, en même temps que la convocation écrite à l'assemblée générale, une lettre aux actionnaires et un bon de commande pour le rapport annuel. Ils reçoivent une autre lettre aux actionnaires, généralement semestrielle, qui résume la marche des affaires. Les informations susceptibles d'influencer les cours boursiers sont rendues publiques conformément aux dispositions de la législation boursière. Les communiqués de presse sont publiés sur Internet, à l'adresse www.bkw.ch, de même que des informations spécialement destinées aux actionnaires et aux investisseurs, en particulier les rapports de gestion et les résultats des assemblées générales.

10 Changements

intervenues après le 31 décembre 2013

CHANGEMENTS ORGANISATIONNELS

Pas de changements organisationnels importants.

CHANGEMENTS AUX POSTES-CLÉS

Fin janvier 2014, Matthias Kaufmann a quitté ses fonctions de secrétaire général et de membre de la direction du groupe élargie. Antje Kanngiesser a repris le poste de secrétaire générale au 1^{er} février 2014.

Beat Grossenbacher, chef du secteur d'activité Finances et services et CFO a décidé de quitter BKW pour le groupe SRG SSR. La mutation aura lieu au plus tard le 1^{er} juillet 2014 en accord avec SSR.

En vue de son futur mandat auprès de la Banque Cantonale Bernoise BCBE, Antoinette Hunziker-Ebnetter a décidé de quitter le conseil d'administration lors de l'assemblée générale de BKW du 9 mai 2014.

Nominations

Nomination au poste de chef de secteur d'activité

Dell'Anna Monica, cheffe du secteur d'activité Marché

Sturani Renato A., chef du secteur d'activité Renouvelables & Efficacité

Nomination au poste de chef d'unité commerciale ou d'expert senior

Aeberhard Daniela, cheffe Human Resources Management

Beekman Jan-Piet, chef Conduite & Support Réseaux

Bögli Andreas, chef Energy Solutions

Elmiger Markus W., chef Développement du groupe

Marti Fritz, chef Conduite & Support Marché

Nicklas Martin, chef Technologie management

Schenk Alain, chef Asset Management Réseaux

Schwegler Urs, chef Immeubles Groupe & services

Schweikert Martin, chef Corporate Communications

Seiler Alfred, chef Programme

Stengler Silvio, chef Négocier

Nomination au poste de chef de division ou d'expert technique

Bauch Clea, cheffe Stratégie Marché

Bertschy Manuel, chef Finances & Gestion des risques

Bühlmann Marcel, chef Asset Management & Prestations d'exploitation

Danieli Gianfranco, chef Exploitation du réseau

Dürrmeier Marc, chef Operations, cc energie sa

Hars Joëlle, cheffe Corporate Finance

Hellbach Roman, chef Région Mittelland

Laufer Ulrich, chef Région Berne-Schwarzenburg, BKW ISP AG

Märklin Benjamin, chef Asset Management & Operations Wind

Osley Martin, chef Business Change Management, cc energie sa

Pheulpin Daniel, chef Région Jura/Bâle-Campagne

Pittet Bernard, chef secteur d'activité EuD Ouest, Arnold AG

Ritzkat Johannes, chef de projet Post-exploitation et démantèlement

Scholl René, chef Asset Management Participations Nucléaire

Stöckli Marcel, chef Ingénierie Réseaux

Truninger Patrick, chef Services IT

Uthmann Andreas, Senior Consultant Innovation Management

Van der Elst Marian, chef Développement de produit

Walti Gérald, chef Conduite et support Renouvelables & Efficacité

Worni Nicolas, chef Retail & conduite vente

ADRESSES

Investor Relations

BKW SA
Investor Relations
Viktoriaplatz 2
CH-3000 Berne 25
Tél. +41 58 477 53 56
Fax +41 58 477 58 04
investor.relations@bkw.ch

Media Communications

BKW SA
Media Communications
Viktoriaplatz 2
CH-3000 Berne 25
Tél. +41 58 477 51 07
Fax +41 58 477 57 90
info@bkw.ch

IMPRESSUM

Rédaction

Corporate Communications,
Berne

Conception

hilda design matters,
Zurich

Impression

Jost Druck AG,
Hünibach BE

Photos

Ruben Wyttenbach, Berne
Jos Schmid, Zurich
Michael Lio, Winterthour



Ce livre a été mis en page et produit de manière neutre pour le climat.
Imprimé sur du papier FSC Mix.

ClimatePartner[®]
climat neutre

Impression | ID: 53460-1403-1001



Jost Druck AG couvre
la totalité de ses besoins
avec du courant vert
certifié 1to1 energy water
star produit à la centrale
d'Aarberg

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, en français et en anglais, la version allemande faisant foi.



BKW SA
Viktoriaplatz 2
CH-3000 Berne 25

Tél. +41 58 477 51 11
www.bkw.ch