

# Saisir les opportunités malgré un contexte de marché difficile



## Discours de Kurt Rohrbach, CEO de BKW SA, à l'occasion de l'assemblée générale du 11 mai 2012 à Berne

Mesdames et Messieurs,

### **Introduction**

Comme chaque année, j'aimerais vous présenter brièvement les résultats du dernier exercice. J'aborderai ensuite, à l'aide d'exemples concrets, le thème de la nouvelle stratégie du groupe «BKW 2030», dont le président du conseil d'administration vous a déjà présenté les principaux axes. Enfin, je terminerai comme les années précédentes en vous proposant une rétrospective en images de l'année 2011.

### **Economie électrique**

Pour commencer, voici quelques chiffres relatifs à l'économie électrique:

### **Renforcement de la production à l'étranger**

En 2011, le groupe BKW a produit au total 9865 GWh de courant, soit un recul de 7% par rapport à l'année précédente. Cette baisse s'explique par deux facteurs: d'une part, la révision de la centrale nucléaire de Mühleberg a duré plus longtemps que d'habitude du fait des travaux d'optimisation sur le bâtiment d'urgence SUSAN. Il en a résulté une baisse de la production nucléaire. D'autre part, des conditions hydrologiques défavorables ont entraîné une baisse de la production hydraulique par rapport à la moyenne annuelle.

Au cours des dernières années, BKW a fortement développé sa production à l'étranger, et notamment son portefeuille éolien en Italie et en Allemagne. En Italie, elle a repris 6 parcs éoliens à 100%. En Allemagne, le parc éolien Dubener Platte a été mis en service fin 2010. Au total, BKW a plus que doublé sa production éolienne dans les deux pays.

### **Hausse des ventes d'électricité en Suisse**

Le volume des ventes en Suisse a légèrement augmenté par rapport à l'année précédente pour s'établir à 8186 GWh. Cette hausse est due à une augmentation des ventes tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de la zone d'approvisionnement. Dans le domaine des clients privés, le volume des ventes a diminué en raison des températures particulièrement élevées en 2011, tandis que dans le domaine des PME et des clients industriels, le volume des ventes a considérablement augmenté par rapport à l'exercice précédent, notamment grâce à l'arrivée d'un nouveau grand client, le groupe Lonza.

Le volume des ventes à l'international a reculé du fait de la conjoncture pour s'établir à 1630 GWh, ce qui correspond à un recul de 11% par rapport à l'année précédente.

Le résultat du négoce d'énergie pour compte propre s'élève à 20 millions de CHF. Il est donc supérieur de 21 millions de CHF au résultat de l'exercice précédent, ce qui est réjouissant au vu des conditions difficiles régnant sur le marché.

Le secteur d'activité Réseaux a amélioré sa prestation globale de 4%, ce qui la porte à 686 millions de CHF. Cette hausse a pu être réalisée malgré une évolution négative du volume des ventes grâce à une légère adaptation des prix d'utilisation du réseau.

### **Résultat**

En ce qui concerne le résultat, nos activités nous ont permis d'atteindre une prestation globale consolidée de 2633 millions de CHF, ce qui représente une baisse de 6% par rapport à l'année précédente. Cette évolution tient en particulier à la baisse des volumes de production, à la baisse des prix de l'électricité et à la force du franc.

A cela s'ajoute le contrôle de la valeur des installations de production, qui a révélé la nécessité d'effectuer des corrections de valeur d'un montant total de 318 millions de CHF pour les nouvelles centrales thermiques fossiles de Wilhelmshaven, Livorno Ferraris et Tamarete. BKW est partenaire minoritaire dans ces centrales, dont elle achète l'électricité au prix de revient. Sur la base de l'estimation relative à l'évolution du marché, l'entreprise s'attend à ce que les prix de revient de ces installations dépassent les prix de marché réalisables, et a par conséquent procédé aux corrections de valeur et provisions correspondantes. Ce n'est pas le fait que les installations thermiques fossiles soient critiquées qui a mené à cette estimation, mais la position difficile qu'occupent actuellement sur le marché les nouvelles installations, qui ne peuvent pas bénéficier de subventions.

**Résultat d'exploitation en recul, première perte nette**

Ces facteurs ont engendré un résultat d'exploitation avant amortissements et dépréciations (EBITDA) de 138 millions de CHF. Corrigé des charges extraordinaires, l'EBITDA s'établit à 418 millions de CHF, ce qui représente une baisse de 12% par rapport à l'exercice précédent. Le recul du résultat financier ayant lui aussi eu un impact négatif sur le résultat, la perte nette s'élève au total à 66 millions de CHF. Le bénéfice net corrigé des charges extraordinaires se monte à 123 millions de CHF, ce qui représente une baisse de 46% par rapport à l'exercice précédent.

Au cours de l'exercice 2011, le total du bilan a augmenté de 8% par rapport à l'exercice précédent, pour s'établir à 7083 millions de CHF. A 292 millions de CHF, les entrées de capitaux liées à l'activité d'exploitation s'inscrivent en hausse de 18 millions de CHF malgré la perte nette publiée. Cela tient principalement au fait que les corrections de valeur et provisions extraordinaires auxquelles il a été procédé au cours de l'exercice sous revue n'ont pas d'incidence sur les liquidités.

Les fonds propres s'élèvent à 2655 millions de CHF; la part des fonds propres a reculé, passant de 44,2% à 37,5%. Cette baisse s'explique essentiellement par l'augmentation du total du bilan ainsi que par la perte nette enregistrée au cours de l'exercice.

**La stratégie du groupe «BKW 2030»**

Mesdames et Messieurs, après ce bref aperçu de l'exercice 2011, j'aimerais vous présenter la stratégie du groupe BKW. Je l'illustrerai par quelques exemples concrets, afin que vous puissiez comprendre ce que nous sommes en train de mettre en place. Mais il ne faut pas oublier que ces nouvelles activités doivent s'appuyer sur les activités commerciales et les installations existantes, sur notre secteur de distribution ainsi que sur notre plateforme de négoce et que ces mutations ne doivent en aucun cas se faire au détriment de la sécurité d'approvisionnement.

**Efficacité énergétique**

Depuis des années, BKW propose une offre de conseil en énergie. Ce n'est cependant pas suffisant. Pour sensibiliser davantage nos clients à l'efficacité énergétique, nous leur proposons un site Internet dédié à ce thème, une première suisse devenue réalité en septembre 2011. Le but est de répondre aux besoins des clients, de plus en plus demandeurs d'informations et de conseils en matière d'efficacité énergétique. L'idée est aussi de les encourager. En effet, les économies financières ne sont pas toujours la

seule raison qui pousse les clients à faire des économies d'énergie; la comparaison avec d'autres consommateurs peut également être un facteur de motivation.

BKW a décidé d'utiliser de nouveaux outils de communication pour faire connaître ce site. Elle a notamment envoyé un courrier à quelque 100 000 clients privés. Les réactions à cette campagne ont été majoritairement positives et nous ont permis d'établir un véritable dialogue avec nos clients.

### **Smart Energy**

Un système décentralisé d'approvisionnement en énergie tel que le prévoit la stratégie énergétique 2050 de la Confédération doit pouvoir s'appuyer sur un réseau intelligent ou smart grid. Il faudra encore déterminer combien de temps prendra le passage à ce type de réseau et comment les coûts correspondants seront répartis. BKW se penche sur ces thèmes en collaboration avec ses partenaires depuis plusieurs années déjà et propose aussi aux autorités son expérience et son savoir-faire en la matière.

Dans le cadre de l'association Inergie, BKW mène ainsi l'étude-pilote iSmart Ittigen, qui comprend 270 clients-pilotes équipés d'un compteur intelligent, appelé smart meter, et d'un système d'affichage qui permet de visualiser la consommation. Les travaux de recherche menés dans le cadre du projet ont confirmé que les clients apprécient ce type d'informations. Pour autant, ils ne sont pas encore disposés à payer pour bénéficier de ce système, ce qui ne permet donc pas d'en faire un modèle commercial viable sur le marché libéralisé. Il faudra donc encore faire preuve d'une bonne dose de créativité avant de pouvoir mettre en place un tel modèle! A l'heure actuelle, nous analysons les données relatives à la courbe de charge issues du projet afin de déterminer si l'utilisation de ce genre de systèmes permet effectivement une réduction globale de la consommation d'électricité.

### **Les communes, des clients à part entière**

La commune d'Ittigen n'est pas la seule à s'intéresser aux solutions énergétiques innovantes. La politique énergétique ne repose pas seulement sur la stratégie énergétique de la Confédération, mais s'appuie toujours plus sur les politiques communales.

Les besoins des communes augmentent sans cesse, elles doivent répondre à des exigences légales toujours plus importantes et donner l'exemple.

Grâce au savoir-faire dont elle dispose à tous les niveaux de la chaîne de création de valeur de l'approvisionnement en électricité, BKW souhaite se positionner en tant que partenaire énergétique globale pour les communes. Du fait de cette fonction, elle entre-

tient d'ores et déjà des relations étroites avec les responsables communaux. Elle est d'ailleurs en train d'élaborer une offre de prestations sur les thèmes suivants: établissement d'un plan directeur de l'énergie, production décentralisée, développements technologiques, efficacité et solutions de communication.

L'éclairage public est un domaine dans lequel BKW soutient déjà les communes avec succès. Au cours de l'année écoulée, BKW a par exemple installé des ampoules LED dans la commune de Laupen. A Mühleberg, nous avons mis en place un système d'éclairage qui permet une comparaison directe entre les lampes traditionnelles et une installation LED. Autre projet majeur, celui mené par BKW en collaboration avec la commune d'Ostermundigen et sept grands fournisseurs d'éclairage: sur une surface équivalant à plus de 20 terrains de football, la commune réalisera le plus grand parc d'éclairage du pays. Chacun des 7 fournisseurs disposera de «sa» rue, qui lui servira d'objet de référence.

### **Prestations énergétiques concernant le réseau de distribution**

Les communes sont souvent aussi propriétaires et exploitantes d'entreprises locales d'approvisionnement en énergie, et donc de réseaux de distribution. Leur domaine d'activité étant de plus en plus complexe, ces sociétés ont des besoins spécifiques, tout particulièrement dans un contexte de production décentralisée.

BKW s'investit très fortement dans ce domaine, de sorte qu'elle pourra bientôt exploiter son propre réseau de distribution de manière beaucoup plus efficace, grâce notamment à l'utilisation de technologies dites intelligentes, qui s'appuient sur des normes industrielles courantes et des solutions de communication existantes. Forte de sa propre expérience, elle entend se positionner comme une prestataire compétente auprès d'autres exploitants de réseaux de distribution. Pour ce faire, elle peut s'appuyer sur ses acquis: sa propre infrastructure, qui comprend des niveaux de réseaux de distribution 2 à 7, ainsi que ses compétences en matière d'asset management, d'ingénierie, de construction, d'exploitation ou encore d'installations domestiques, une position qui lui donne accès à tous les grands acteurs de ce marché, aux communes et aux clients finaux. Elle a donc tous les atouts en main pour faire correspondre l'offre, y compris la production irrégulière de courant issu des nouvelles énergies renouvelables, à la demande des consommateurs. Cette capacité sera un facteur de réussite décisif en matière d'exploitation des nouvelles énergies renouvelables.

**Vote concernant la stratégie**

Mesdames et Messieurs, le temps qu'il faudra à BKW pour mettre en place et concrétiser ses nouvelles activités commerciales au cours des prochains mois dépend fortement des conditions-cadres. Les questions relatives à la répartition des coûts et à l'imputabilité doivent encore être réglées. BKW participe à ce processus dans la mesure de ses possibilités. Nous partons du principe que la volonté de poursuivre ensemble ce projet est aussi une réalité du côté des autorités.

**Perspectives**

Je vais à présent évoquer les activités du groupe BKW au cours de l'exercice en cours. Cette année sera marquée par un contexte de marché exigeant, avec, sur les marchés internationaux, des prix de l'énergie bas et une pression supplémentaire sur les marges. Le franc fort et les directives réglementaires continueront de peser sur le résultat opérationnel au cours de l'exercice 2012. Les mesures d'augmentation de l'efficacité issues des programmes de réduction des coûts ne déploieront pas encore tous leurs effets cette année. Compte tenu de tous ces facteurs et des incertitudes existantes, notamment sur les marchés financiers, il est possible que le résultat avant dépréciations et amortissements (EBITDA) et le bénéfice net 2012 diffèrent fortement des valeurs révisées de l'exercice précédent.

Malgré les grandes incertitudes concernant le futur proche, BKW dispose d'une base solide pour un bon développement à moyen et long termes. Ses principaux atouts: la proximité avec les clients de sa zone d'approvisionnement et un mix de production largement diversifié. La nouvelle orientation stratégique ainsi que les mesures de réduction des coûts et d'augmentation de l'efficacité soutiennent également ce développement. Et il ne faut pas oublier que BKW dispose de fondements solides en matière de capitaux propres et de financement, qui la rendent apte à relever les défis actuels et futurs.

**Remerciements**

Lors de l'assemblée générale, nous regardons avec un recul de quelques mois l'année qui vient de s'écouler. Je tiens à me rallier au président du conseil d'administration et à remercier tous nos collaborateurs pour le formidable engagement dont ils ont fait preuve en 2011. Malgré leurs nouvelles tâches, ils ont continué à assumer avec professionnalisme leur travail quotidien. Je les remercie chaleureusement pour leur énergie et leur ténacité au cours des derniers mois.

J'aimerais aussi remercier ici nos clients et nos partenaires commerciaux pour leur travail et leur soutien au long de l'année écoulée. Et pour finir, un grand merci à vous, chers actionnaires, pour la confiance que vous témoignez à BKW.

### ***Rétrospective***

Mesdames et Messieurs, voici maintenant la traditionnelle rétrospective de l'année en images.