

BKW SA, Assemblée générale

Nous sommes prêts pour demain

Exposé de Suzanne Thoma, CEO

Berne, le 13 mai 2016

Chers actionnaires,

Comme vous avez pu le lire et l'entendre dans les médias au cours des dernières semaines, les entreprises du secteur de l'énergie sont confrontées à des défis majeurs dans toute l'Europe. Dans ce contexte, je suis d'autant plus heureuse de pouvoir évoquer aujourd'hui des résultats positifs pour BKW.

En 2015, nous avons obtenu une fois de plus un bon résultat:

- Nous enregistrons encore une fois un **bénéfice d'exploitation (EBIT) solide**.
- Les **flux de trésorerie opérationnels** affichent un niveau record.
- Nous avons encore amélioré notre **solide situation financière**.
- Nous avons développé le **domaine des prestations** de manière rentable.

BKW met en œuvre sa stratégie de manière rapide et cohérente dans un contexte exigeant. Cela signifie que nous exploitons les opportunités offertes par la restructuration du système énergétique et le développement des infrastructures. Cela implique également d'atténuer les dommages causés par la baisse des prix de l'électricité et le franc fort. Jusque-là fournisseur d'énergie traditionnel, BKW est en train de devenir un fournisseur de prestations énergétiques et de services d'infrastructure verticalement intégré. Cette transformation a commencé il y a plusieurs années. Quant à vous, chers actionnaires, vous possédez aujourd'hui une société qui a regagné de la valeur et dans laquelle les investisseurs ont repris confiance.

Revenons sur le résultat annuel:

- Le bénéfice d'exploitation a augmenté de 10% en dépit d'une forte baisse du chiffre d'affaires dans le secteur de l'énergie.
- Les flux de trésorerie opérationnels ont augmenté de 7%. Nous avons pu financer avec des fonds propres toutes les acquisitions réalisées.
- Nous avons une fois de plus réussi à réduire l'endettement net, et ce de près de 40%. BKW dispose ainsi d'un bilan très solide.

Les bons résultats de l'exercice précédent se reflètent sur le cours de l'action, qui a augmenté de 29% l'an dernier et a suivi cette tendance en 2016. C'est pourquoi les emprunts convertibles encore en circulation ont également évolué de manière très positive, car le cours de l'action est aujourd'hui supérieur à leur prix de conversion. La part d'actions d'une part réservée aux emprunts convertibles et d'autre part détenue par des actionnaires publics s'élève à près de 38%. Dans ce domaine également, BKW est en avance: peu d'entreprises énergétiques suisses ne voient une part aussi élevée de leurs actions négociées en bourse.

Pour les investisseurs, l'action BKW est aujourd'hui attrayante. Le marché reconnaît progressivement que BKW dispose d'une stratégie prometteuse. Il est par ailleurs clair que nous possédons, au-delà de la force financière, la force mentale nécessaire pour mettre en œuvre rapidement cette stratégie.

BKW, mesdames et messieurs, est une entreprise en pleine croissance. Nous avons acquis l'an dernier 15 nouvelles entreprises avec un chiffre d'affaires global de 120 millions de francs et mettons d'ores et déjà en œuvre près d'un demi-milliard de francs suisses dans le domaine des prestations. Entre-temps, le groupe BKW emploie déjà 4500 collaborateurs – en tenant compte des dernières acquisitions faites en 2016. Nous avons ainsi considérablement renforcé notre présence, tant sur l'ensemble du territoire suisse qu'à l'étranger. En développant les prestations de services, BKW a réduit la dépendance risquée aux activités traditionnelles du secteur de l'électricité. C'est cette diversification qui fait aujourd'hui de nous une entreprise solide offrant de bonnes perspectives.

Comme vous le voyez, nous mettons en œuvre notre stratégie de manière cohérente. Et nous y sommes tenus. Car il est un point que je tiens à souligner: notre navire évolue exactement dans les mêmes conditions que nos concurrents. Et celles-ci continuent à être particulièrement défavorables pour nous tous. Nous n'entrevoions aucune amélioration de ces conditions: le rétablissement des prix de l'électricité n'est pas d'actualité dans un avenir proche et la production d'électricité classique est une activité de moins en moins lucrative. Continuer à travailler avec les méthodes qui ont fonctionné ces cent dernières années revient à miser sur un retour aux anciennes conditions du marché.

Et même si notre situation est bonne aujourd'hui, je peux vous assurer que si nous n'agissons pas maintenant, nous nous retrouverons dans cinq ans dans la même situation que nos concurrents aujourd'hui. Il n'existe donc qu'une seule issue: aller courageusement de l'avant, mettre en œuvre notre stratégie de manière cohérente et nous positionner de manière solide.

Mais nous ne nous cantonnons pas à améliorer notre structure de coûts; nous investissons également beaucoup dans notre avenir et dans nos collaborateurs. Le fait que notre entreprise génère de la valeur profite à tous, et tout particulièrement à vous, chers actionnaires. Je profite de l'occasion pour vous redire ce que Urs Gasche a déjà évoqué, à savoir qu'en restant une entreprise saine et en nous adaptant aux évolutions de notre époque, nous prenons très au sérieux notre rôle vis-à-vis de la société.

Comment y parvenons-nous?

Nous renforçons le domaine d'activité Energie et atténuons ainsi les pertes des activités classiques liées à l'énergie. Nous développons le domaine des énergies renouvelables. Nous adaptons le négoce et la distribution aux nouveaux besoins des clients ainsi qu'aux possibilités technologiques.

Nous développons nos réseaux par des investissements importants dans notre propre infrastructure. Nous renforçons également nos compétences dans le domaine des smart grids.

Nous développons rapidement les activités de prestations. J'insiste sur le «rapidement» car le développement du secteur des prestations progresse à grande vitesse et nous ne pouvons pas miser uniquement sur nos seules forces.

Nous souhaitons défendre un modèle commercial solide, rentable et durable. Si nous nous adaptons au changement et si nous évoluons, BKW restera une entreprise forte, en pleine expansion. Un proverbe chinois dit: «Quand le vent du changement souffle, certains construisent des murs, d'autres des moulins à vent.» Nous considérons le changement comme une réelle opportunité.

Nos moulins à vent à nous se trouvent dans le domaine des énergies renouvelables et dans le domaine des prestations. J'aimerais citer la société Solare Datensysteme GmbH comme exemple d'un investissement d'avenir. Cette société est leader en monitoring d'installations photovoltaïques et promeut une production d'électricité décentralisée ainsi que sa mise en réseau et sa numérisation. Ses solutions contribuent largement à une intégration réussie des énergies renouvelables dans un réseau électrique intelligent. 250 000 clients optimisent ainsi leur production propre et l'injection de l'énergie produite dans le réseau.

Quand nous parlons du domaine d'activité des prestations, nous pensons principalement à quatre domaines:

Le premier est l'**ingénierie**. BKW étend significativement ses compétences de planification en faveur d'infrastructures performantes. Nos prestations d'ingénierie englobent des solutions complètes pour l'environnement, la planification et la sécurité des installations.

En second lieu, nous nous concentrons sur les **réseaux**. Nous entendons ici la planification, la construction et l'entretien d'infrastructures réseau complexes. En plus du réseau électrique, ce domaine comprend aussi les réseaux d'eau potable et d'eaux usées ainsi que les réseaux de télécommunications et de transport.

Le troisième domaine de prestations concerne la **technique du bâtiment**. Les bâtiments sont des centrales et font partie intégrante de l'approvisionnement en énergie dont l'intégration intelligente au réseau revêt une importance capitale. Les clients recherchent des solutions globales. C'est ce qu'offre BKW: de la planification à l'entretien, en passant par la réalisation – des solutions tout en un.

Nous assistons à un développement marqué de la consommation propre au niveau mondial. De plus en plus de gens veulent produire eux-mêmes de l'énergie et la consommer directement. C'est sur cette tendance que s'appuie notre quatrième domaine: **Gestion numérique de la production décentralisée**. La commande

intelligente nécessaire et le monitoring des installations sont devenus possibles grâce à des offres numériques dans les domaines de l'éolien et du photovoltaïque. Le produit BKW Home Energy offre une solution attrayante pour optimiser sa consommation propre: l'utilisation et le stockage intelligents de l'énergie produite, en association avec un chauffe-eau pompe à chaleur, un chauffage et des solutions de batteries.

Considérons brièvement l'exemple de la technique du bâtiment. Dans l'ensemble, le marché de la technique du bâtiment est très intéressant car l'approvisionnement en énergie des bâtiments pour le chauffage, la ventilation et la climatisation représente bien trois fois plus que l'approvisionnement en électricité pur. La complexité croissante des technologies et l'interaction des différents systèmes dans le bâtiment exigent une coordination accrue entre les différents spécialistes ainsi qu'un savoir-faire technique évoluant sans cesse. BKW possède ce savoir-faire en matière d'intégration et devient ce qu'on appelle le Single Point of Contact pour les parties énergie et technique du cycle de vie d'un bâtiment.

Qu'est-ce que cela signifie?

BKW propose à ses clients des prestations complètes tout en un: du conseil en énergie à l'exploitation d'installations complexes, en passant par l'ingénierie et l'installation (électrique, photovoltaïque, chauffage-ventilation-climatisation-sanitaires).

Il est également passionnant d'assister au développement conjoint des domaines du photovoltaïque et de l'efficacité énergétique, déterminé essentiellement par la baisse des prix du photovoltaïque et des batteries. Avec son Technology Center, BKW s'investit également dans la recherche sur ces sujets.

Tout cela correspond à notre nouvelle vision: Nous construisons l'avenir de l'énergie – avec une approche simple, fiable et intégrée. Cette vision reflète le plaisir et la fierté que nous avons à développer BKW. Pour nos collaborateurs, clients et actionnaires, nous voulons rester une entreprise attrayante.

Concernant Mühleberg.

BKW est la première entreprise d'électricité suisse à se charger d'un projet d'une telle envergure. Nous avons déposé la demande de désaffectation en décembre. Il s'agit pour nous comme pour les autorités d'une première en Suisse. Une chose m'a tout particulièrement réjoui: en déposant en temps utiles la demande de désaffectation, nous avons prouvé que BKW tenait ses promesses. Nous avons informé la population et les médias en détail lors de séances d'information. La couverture médiatique a été constructive et les discussions avec la population ont été enrichissantes pour tous. Entre-temps, la mise à l'enquête publique a pris fin. Notre demande a rencontré huit oppositions en tout, que nous prenons tout à fait au sérieux.

Les coûts de la désaffectation restent un sujet de discussion. Mais là aussi, nous tenons nos promesses. Fin 2015, nous avons constitué des provisions à hauteur de

800 millions de francs pour la désaffectation. Jusqu'à la fin de l'exercice 2022, nous continuerons à nous acquitter des versements dans les fonds pour la désaffectation et la gestion des déchets de la CNM. En résumé, le financement de la désaffectation est en bonne voie.

Pour clore le sujet de Mühleberg, il me semble important de souligner que nos collaborateurs, la population et les autorités prouvent que quelque chose de très positif peut naître d'une décision difficile à prendre, dans la mesure où les changements sont vus comme une opportunité. Nous avons l'occasion unique de prendre part à l'écriture du chapitre suivant de l'histoire de l'énergie.

Notre entreprise poursuit le processus de transformation entamé, processus qui exige beaucoup de chacun de nous. Lors de la dernière journée des cadres de BKW, on m'a demandé où nous en étions dans de la mise en œuvre de notre stratégie. Voilà ma réponse: nous avons déjà mis en œuvre 40% de la stratégie, ce qui est plus que ce je ne pouvais espérer à l'époque de la décision capitale du conseil d'administration pour la période de quatre ans.

Je souhaite par conséquent remercier tous ceux qui nous ont soutenus dans la voie que nous avons prise.

Nos collaborateurs, qui prennent ce changement rapide comme une opportunité et sont prêts à explorer de nouvelles voies.

Mes collègues de la direction, qui mènent la mise en œuvre de notre stratégie avec compétence, beaucoup d'énergie et une grande identification à l'entreprise BKW. C'est un réel plaisir de travailler avec vous.

Le conseil d'administration, qui prend des décisions claires en temps utiles et qui laisse à la direction du groupe la liberté d'entreprise nécessaire.

Enfin et surtout, vous, chers actionnaires. Votre réflexion à long terme nous est d'une grande aide. Nous menons nous aussi une réflexion à long terme.

NOUS construisons l'avenir de l'énergie – avec une approche simple, fiable et intégrée. Telle est notre vision. Nous vous invitons maintenant à regarder notre film d'entreprise. Il est audacieux, émouvant et représente une société BKW qui évolue avec son temps. Nous sommes aujourd'hui une entreprise forte. Et c'est cette image que nous voulons donner au marché, en Suisse comme en Europe. Nous sommes prêts pour demain.

Un grand merci à vous!