

Marchés de l'énergie déséquilibrés



Johannes Teyssen et Antje Kanngiesser

Chère lectrice, cher lecteur,

Nous avons vécu une année riche en événements et en succès. En 2021, nous avons posé les jalons de notre avenir, tant sur le plan organisationnel, personnel qu'économique, et ce sur un marché de l'énergie plus que turbulent. En termes d'organisation, nous suivons notre chaîne de création de valeur et renforçons la collaboration interne. Nous avons procédé à des changements successifs au sein de la direction générale et d'autres fonctions clés, axés sur la diversité et l'inclusion, et avons continué à réduire la taille du Conseil d'administration. Le changement se manifeste aussi à la tête de notre entreprise. Nous – la CEO Antje Kanngiesser et le Président du Conseil d'administration Johannes Teyssen – avons lu il y a un an encore le rapport de gestion respectivement en tant que CEO désignée et « observateur intéressé du marché ». Désormais, nous répondons entièrement des opérations et assumons volontiers ce rôle.

2021 a été une année riche en événements du point de vue du marché en particulier. Les marchés de l'énergie ont perdu leur équilibre dans toute l'Europe, notamment au cours des derniers mois de cette année. Pour la première fois, l'Europe entière a discuté de la sécurité d'approvisionnement physique pour l'industrie, le commerce et les clients privés. Nous voyons quatre raisons principales à cette évolution. Premièrement, la soif d'énergie de l'Asie et l'augmentation massive de la demande de gaz et de charbon qui en découle. Deuxièmement, les incertitudes géopolitiques concernant l'approvisionnement européen en gaz en raison des tensions croissantes entre la Russie et l'UE. Troisièmement, les arrêts imprévus de nombreuses centrales nucléaires françaises et, quatrièmement, les

inquiétudes concernant la sécurité d'approvisionnement en énergie. Ces facteurs ont conduit à une explosion des prix du gaz en décembre, qui ont atteint près de dix fois les niveaux de prix observés à long terme. Dans leur sillage, les prix de l'électricité ont également connu une hausse massive. Malgré une détente sensible après les fêtes de fin d'année en raison de températures hivernales plus clémentes ainsi que des annonces de livraisons supplémentaires de gaz liquéfié, les prix restent à un niveau élevé et très volatils. Ces faits ont incité les politiques de toute l'Europe et de Suisse à discuter des changements souhaitables afin d'atténuer des pics similaires lors des hivers à venir – par exemple au moyen de réserves de stockage de gaz en Allemagne ou de la gestion des réserves des centrales hydroélectriques en Suisse.

Marge de manœuvre nettement meilleure pour Alpiq

Les prix records sur les bourses européennes de l'énergie ont également poussé le système de négoce à la limite de ses capacités financières. En effet, tous les acteurs du marché ont dû couvrir leurs contrats de garantie des prix (hedges) ou leurs contrats de livraison orientés vers l'avenir – indépendamment du fait qu'ils disposent de leurs propres centrales comme Alpiq ou qu'ils soient de purs négociants – avec des garanties financières liquides soumises aux nouvelles cotations de prix. Certains grands acteurs du marché ont pris des engagements de liquidités pour des montants de plusieurs dizaines de milliards. En raison de l'aggravation constante de l'évolution du marché jusqu'au début de la semaine de Noël et des attentes de prix toujours élevées pour les mois d'hiver du premier trimestre 2022, Alpiq avait préparé de manière anticipée divers scénarios extrêmes et cherché à discuter de ces questions avec ses actionnaires et les banques. Les liquidités mises à disposition à titre préventif par nos actionnaires ont nettement amélioré notre marge de manœuvre. Le soutien de la Confédération, sollicité à titre préventif dans un esprit de grande prudence, ne s'est pas avéré nécessaire après la détente des marchés dans les derniers jours de l'année. Les multiples mesures d'optimisation internes prises au sein de notre entreprise ont permis d'augmenter de manière significative notre résilience face aux évolutions futures du marché. En tant qu'entreprise, nous pourrions bien sûr profiter à plus long terme de la hausse significative des prix de l'électricité, même si les besoins en liquidités, purement temporaires, s'en trouvent provisoirement accrus.

Résultat opérationnel positif supérieur à celui de l'année précédente

Dans ce contexte exigeant, marqué par les perturbations sur les marchés internationaux de l'énergie, Alpiq a bien travaillé au niveau opérationnel. En 2021, nous avons réalisé un chiffre d'affaires de 7,7 milliards de CHF. Le bond du chiffre d'affaires est toutefois essentiellement dû à la forte hausse des prix du marché au cours du deuxième semestre.

Avant effets exceptionnels, notre EBITDA s'est établi à 302 millions de CHF, un niveau nettement supérieur à celui de l'année précédente. Le négoce d'énergie y a largement contribué avec un résultat nettement positif de 258 millions de CHF pour l'exercice 2021. Comme prévu, la production d'électricité suisse a été plus faible que l'année précédente. La prolongation imprévue de la révision de la centrale nucléaire de Leibstadt a pesé sur le résultat consolidé à hauteur de -62 millions de CHF. Au niveau international, nous avons

profité de notre parc de centrales flexible et efficace et avons nettement dépassé le résultat de l'année précédente avec un résultat de 80 millions de CHF.

En revanche, le résultat net selon les normes IFRS fait apparaître une perte considérable, principalement en raison de l'effet d'évaluation négatif mentionné plus haut pour nos opérations de couverture des prix conformes aux usages du marché, à la suite des prix records de l'électricité et du gaz à la fin de l'année 2021. En application des directives IFRS, les variations de la juste valeur des opérations financières de couverture doivent être prises en compte dès l'année sous revue. Ceci entraîne un transfert de résultat vers les années suivantes de 521 millions de CHF dû à des raisons comptables, car, selon les IFRS, les volumes de production futurs et les contrats d'achat d'énergie ne peuvent pas être évalués à la juste valeur. C'est pourquoi nous indiquons les fluctuations d'évaluation correspondantes – comme probablement presque tous les participants aux marchés de l'énergie – comme « effets exceptionnels ». Le résultat net 2021 déclaré selon IFRS (c'est-à-dire y compris les effets exceptionnels) a donc nettement baissé, passant de 99 millions de CHF à -271 millions de CHF. Les flux financiers correspondants ne sont eux aussi que de nature temporaire. Les garanties financières qui doivent être déposées maintenant nous reviendront intégralement.

Liquidité et financement assurés dans un environnement de marché difficile

Les points suivants ressortent de l'examen du bilan : Au 31 décembre 2021, les fonds propres s'élèvent à 3,6 milliards de CHF, et sont donc à un niveau légèrement inférieur à celui de l'année précédente. Le taux de fonds propres a baissé de 51,0 % à 26,2 %, principalement en raison de l'allongement du bilan dû aux prix de l'énergie – en raison des effets déjà décrits des prix record, des fluctuations d'évaluation et des dépôts de garantie sur les bourses de l'énergie. Ici aussi, nous nous attendons à un fort redressement des ratios du bilan à partir de 2022 et dans les années suivantes, après le règlement futur des opérations de couverture par les livraisons de nos centrales. Fin 2021, Alpiq disposait de liquidités d'environ 900 millions de CHF ; elle est ainsi solidement positionnée pour le nouvel exercice.

L'entreprise Alpiq poursuit son développement

Outre une solide performance opérationnelle, la nouvelle direction a réussi l'an dernier à lancer des processus de changement significatifs en interne. Notre objectif est de recentrer Alpiq sur son cœur de métier et d'accroître sa rentabilité sur ses principaux marchés. Des adaptations ciblées ont été mises en œuvre dans les structures et les processus et une culture de direction basée sur les valeurs a été initiée. Ces mesures auront également un impact positif sur l'entreprise à moyen et long termes. En tant qu'entreprise, nous nous efforçons de créer de la valeur économique pour nos actionnaires tout en faisant attention aux comportements sociaux et environnementaux. C'est dans ces aspects de la durabilité que nous souhaitons apporter la preuve de notre performance. Et c'est à cela que nous nous mesurons.

Une production d'électricité flexible pour augmenter la sécurité d'approvisionnement

En tant qu'entreprise, nous nous engageons pour la sécurité d'approvisionnement. C'est aujourd'hui plus nécessaire que jamais. Car avec l'échec de l'accord-cadre, l'accord sur l'électricité s'est lui aussi éloigné. D'ici 2025, les pays voisins de la Suisse doivent réserver au moins 70 % de leurs capacités transfrontalières au négoce au sein de l'UE. Cela augmente le risque pour la Suisse de se retrouver à l'écart en cas de pénurie. L'abandon progressif par l'Allemagne de l'utilisation de l'énergie nucléaire et du charbon ainsi que le risque croissant d'arrêts des centrales nucléaires en France en raison de leur âge augmentent l'incertitude. Dans les deux pays, de grandes installations sont mises hors service et remplacées, dans le cadre de la transition énergétique, par de l'énergie éolienne et solaire fluctuante. Pour renforcer la sécurité d'approvisionnement en Suisse, nous avons donc besoin de plus de production d'électricité flexible en hiver. Chez Alpiq, nous travaillons résolument à la réalisation, en Suisse également, de projets susceptibles d'apporter une contribution significative à cet objectif.

Le projet de pompage-turbinage Nant de Drance sur le point d'aboutir

Avec la centrale de pompage-turbinage de Nant de Drance, un projet d'envergure est sur le point de s'achever; un projet que toutes les personnes impliquées ont mis en œuvre avec succès en s'investissant quotidiennement depuis plus de dix ans et avec une attitude visionnaire dans un contexte qui a radicalement changé. La centrale, dans laquelle Alpiq détient une participation de 39 %, a passé avec succès la dernière phase de tests de mise en service technique. La centrale de 900 MW entrera en service commercial à partir de mi-2022 et apportera une contribution importante à la sécurité d'approvisionnement en Suisse et en Europe grâce à l'énergie hydraulique.

Grand potentiel du projet d'accumulation « Gornerli »

Au-dessus de Zermatt, le projet de barrage du « Gornerli » représente une opportunité. Le projet est prometteur. Avec une production d'électricité supplémentaire de 650 millions de kWh pendant la période critique de l'hiver, « Gornerli » représente actuellement le plus grand potentiel parmi les projets en discussion qui figurent dans la liste de la « Table ronde consacrée à l'énergie hydraulique suisse ». En collaboration avec la commune de Zermatt, la société de production d'électricité Grande Dixence SA, dans laquelle Alpiq détient une participation de 60 %, a fait avancer le projet au cours des derniers mois. Environ 150 millions de mètres cubes d'eau pourraient être stockés pour l'hiver et turbinés dans les installations déjà existantes de la Grande Dixence pour produire de l'électricité renouvelable. En même temps, le réservoir protégerait durablement la vallée de la Matter contre les inondations.

Le plus grand projet solaire de Suisse en cours de planification

C'est également en Valais qu'est prévue la plus importante installation photovoltaïque d'altitude de Suisse. Dans la région du Simplon, surplombant la commune de Gondo-Zwischbergen, un terrain proche de la frontière italienne se prête à la construction d'une installation photovoltaïque. En collaboration avec les partenaires de la commune de Gondo-Zwischbergen et le propriétaire privé du terrain, Energie Electric du Simplon SA (EES), dont Alpiq détient 82 %, planifie un projet solaire d'une puissance de 18 MW. « Gondosolar », le plus grand projet solaire de Suisse, pourrait produire chaque année environ 23,3 millions de kWh d'électricité écologique grâce à sa situation optimale. Dont plus de la moitié en hiver, ce qui est unique à ce jour pour un projet solaire.

L'hydrogène, un élément de la transition énergétique

Pour enrayer le changement climatique, il est urgent de trouver des sources d'énergie alternatives. L'hydrogène vert est une alternative optimale aux sources d'énergie fossiles. En tant que pionniers, Alpiq et ses partenaires avaient posé un premier jalon avec l'installation de production située près de la centrale hydroélectrique de Gösgen. Nous avons depuis lors avancé et prévoyons, toujours en partenariat, de construire une installation d'électrolyse d'une capacité pouvant atteindre 10 MW à Freienbach (canton de Schwytz). L'installation devrait être opérationnelle en 2023. Une fois totalement construite, elle produira environ 1 200 tonnes d'hydrogène par an et injectera de la chaleur résiduelle dans le réseau régional de chauffage urbain.

Changements de personnes au sein du Conseil d'administration et de la Direction générale

Comme évoqué en introduction, l'année 2021 a été marquée par des changements, tant au sein du Conseil d'administration que de la Direction générale. Jens Alder, qui avait dirigé avec succès Alpiq depuis 2015 en tant que Président du Conseil d'administration et Executive Chairman à travers une phase de transformation exigeante, a quitté notre entreprise à la fin de l'année. Il a dirigé un profond processus de restructuration et a mis en œuvre le changement d'actionnariat ainsi que la décotation des actions Alpiq de la Bourse suisse. Au nom du Conseil d'administration, de la Direction générale et de tous les collaborateurs et collaboratrices, nous remercions Jens Alder pour son engagement de longue durée en faveur d'Alpiq.

La collaboration au sein de la Direction générale d'Alpiq nouvellement configurée continue de manière remarquable. Avec Luca Baroni en tant que nouveau CFO et Alexandra Machnik en tant que Head of Corporate Services, deux dirigeants reconnus dotés d'une vaste expertise nous ont rejoints. Nous sommes également heureux que Lukas Gresnigt dirige la division International à partir d'avril 2022. En tant que dirigeant expérimenté, ayant fait ses preuves et disposant d'un excellent réseau, il renforcera de manière optimale notre direction. Il succède à Matthias Zwicky, qui prend sa retraite après près de 20 ans de travail fructueux pour Alpiq. Notre objectif commun est de recentrer

Alpiq sur son cœur de métier et d'accroître durablement la création de valeur et la rentabilité sur les marchés clés.

Un grand merci

Nous remercions chaleureusement nos clients, nos partenaires et nos actionnaires pour leur confiance en Alpiq. Nous remercions tout particulièrement nos collaboratrices et collaborateurs, qui ont fourni des prestations exceptionnelles dans un environnement très exigeant. C'est grâce à leur travail engagé que nous avons pu atteindre une solide performance opérationnelle en 2021.

Alpiq profite à moyen/long termes de la hausse des prix de l'énergie

Nous pouvons tirer un bilan positif et sommes confiants pour l'avenir. Alpiq a fait preuve d'anticipation et de proactivité face à la situation aiguë provoquée par des perturbations imprévisibles et inédites sur le marché. Grâce à ses bases solides et à ses actionnaires prudents, elle a pu élargir judicieusement sa marge de manœuvre. Alpiq dispose d'une activité opérationnelle stable avec une bonne rentabilité et profitera à moyen et long termes, au niveau opérationnel, de la hausse des prix de l'énergie.

Résultats positifs attendus en 2022

Alpiq est bien positionnée avec son modèle d'affaires. La hausse des prix couverts en amont aura un impact positif sur le résultat. En raison de l'évolution dynamique du marché, Alpiq prévoit pour 2022 un résultat opérationnel (EBITDA) avant effets exceptionnels positif d'un niveau similaire à celui des deux dernières années.

Pour l'exercice 2022, Alpiq prévoit actuellement un résultat net positif (IFRS). Les reports de résultats de l'exercice 2021, qui ont des effets comptables négatifs, auront en conséquence un impact positif décalé dans le temps sur les années suivantes.

Johannes Teyssen
Président du Conseil d'administration

Antje Kanngiesser
CEO

23 février 2022

Chiffres clés

En millions de CHF	Résultat opérationnel avant effets exceptionnels			Résultat selon IFRS		
	2021	2020 (ajusté) ²	Variation en %	2021	2020 (ajusté) ²	Variation en %
Chiffre d'affaires net	7 701	3 834	101	7 177	3 905	84
Résultat avant financement, impôts sur le revenu et amortissements (EBITDA)	302	262	15	- 77	282	> - 100
Amortissements et dépréciations ¹				- 126	- 80	58
Résultat avant financement et impôts sur le revenu (EBIT)				- 203	202	> - 100
en % du chiffre d'affaires net				- 2,8	5,2	
Résultat après impôts sur le revenu des activités poursuivies				- 271	155	> - 100
en % du chiffre d'affaires net				- 3,8	4,0	
Résultat après impôts sur le revenu des activités non poursuivies				0	- 56	> 100
Résultat net				- 271	99	> - 100
en % du chiffre d'affaires net				- 3,8	2,5	

- 1 En 2020, y compris les reprises de pertes de valeur
 2 Voir la note 1.4 de l'annexe aux comptes consolidés

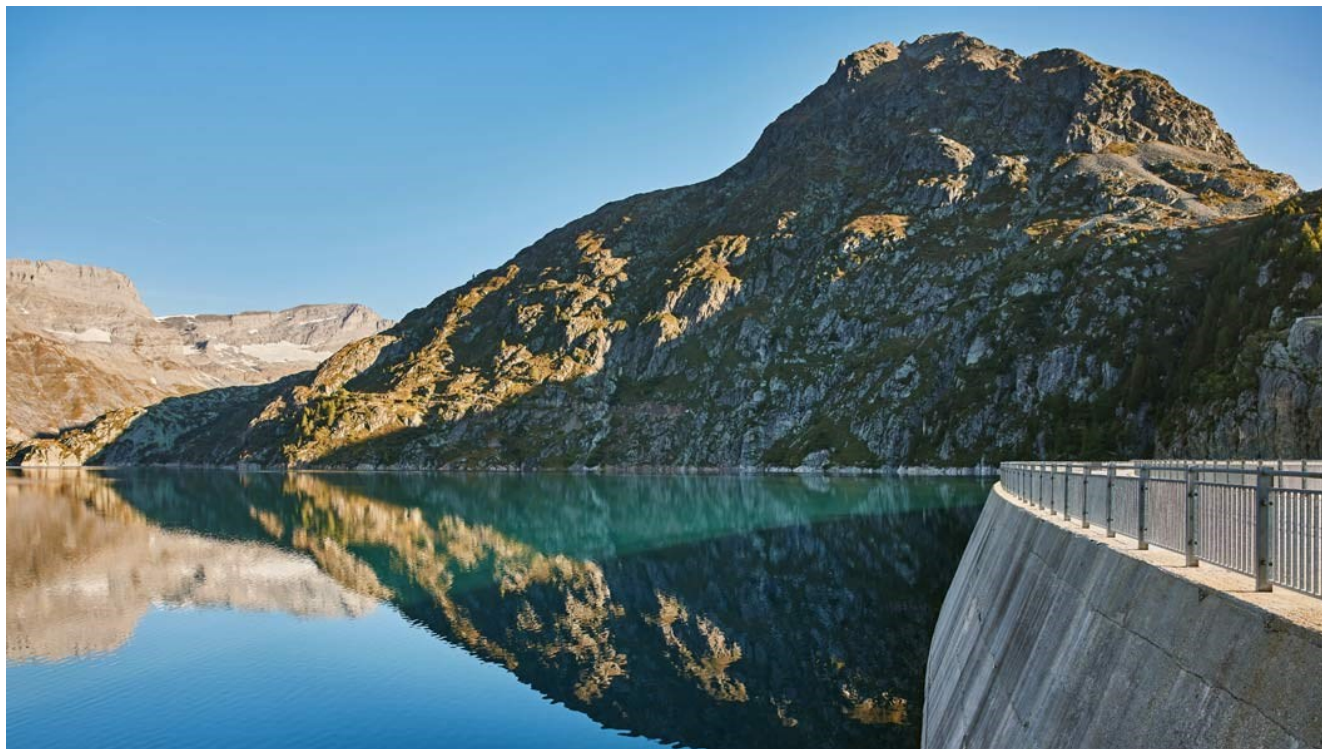
En millions de CHF	31.12.2021	31.12.2020 (ajusté) ²	Variation en %
Total du bilan	13 557	7 368	84
Total des fonds propres	3 558	3 761	- 5
en % du total du bilan	26,2	51,0	
Endettement net (dette nette) ¹	675	249	171
Dette nette / EBITDA avant effets exceptionnels	2,2	1,0	

- 1 Voir la note 3.1 de l'annexe aux comptes consolidés
 2 Voir la note 1.4 de l'annexe aux comptes consolidés

	2021	2020	Variation en %
Production propre (GWh) ¹	12 036	13 690	- 12
Effectif à la date de clôture ²	1 266	1 258	1
en Suisse	701	704	- 0
dans les pays européens	565	554	2

- 1 Part nette d'Alpiq dans la production totale des centrales (après déduction de l'énergie de pompage), sans les contrats à long terme
 2 En postes à plein temps

A notre sujet



Le lac d'Emosson, commune de Finhaut en Valais. Photo : Alpiq

Alpiq est une entreprise énergétique leader en Suisse, active dans divers pays et marchés européens. Nos activités dans le domaine de l'énergie contribuent à améliorer le climat et à renforcer la sécurité d'approvisionnement en Suisse ainsi que pour nos clients sur les marchés européens. Notre modèle d'affaires est durable, financièrement sain et ajusté aux risques.

Notre cœur de métier est la production d'électricité à partir de la force hydraulique flexible et exempte de CO₂ ainsi que de l'énergie nucléaire en Suisse, de même que d'énergies éolienne et photovoltaïque dans plusieurs pays européens. Nous exploitons également des centrales à gaz à cycle combiné modernes et flexibles en Italie, en Espagne et en Hongrie. Avec la production d'hydrogène vert, nous contribuons en tant que pionniers à assurer un transport de marchandises exempt d'émissions de CO₂ et nous développons constamment nos compétences.

Le négoce d'énergie fait également partie de notre cœur de métier. Nous commercialisons notre propre production ainsi que celle d'installations de tiers sur notre plateforme de négoce moderne et efficace. Nous sommes actifs dans le négoce d'électricité, de gaz et d'autres produits énergétiques dans de nombreux pays européens. Les entreprises ont besoin d'une stratégie d'approvisionnement en énergie durable et rentable. Notre équipe de vente et d'origination soutient les clients industriels et commerciaux dans la gestion durable de l'énergie en leur proposant de nombreuses prestations et solutions énergétiques.

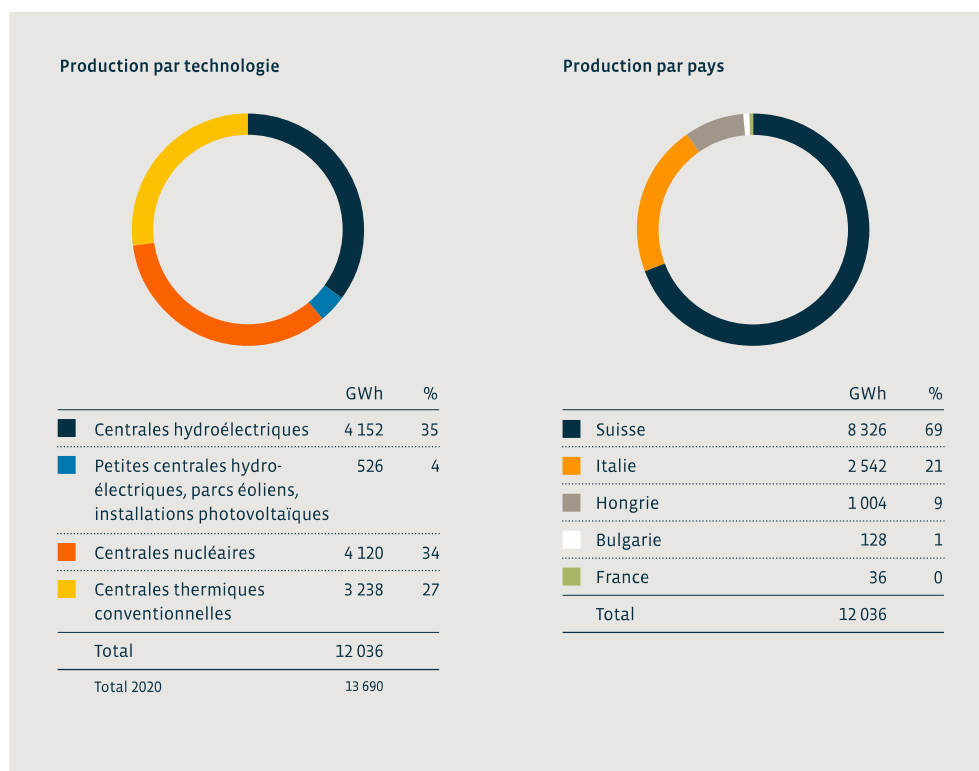
Nous employons environ 1 300 personnes ; la société a son siège à Lausanne.

Production d'électricité en 2021

Parc de centrales	Puissance installée au 31.12.2021 ¹		Production 2021 ²	
	MW	MW	GWh	GWh
Centrales hydroélectriques		2 910		4 152
Suisse	2 910		4 152	
Petites centrales hydroélectriques, parcs éoliens, installations photovoltaïques		329		526
Suisse	19		54	
Bulgarie	73		128	
France	13		36	
Italie	224		308	
Centrales nucléaires		676		4 120
Suisse	676		4 120	
Centrales thermiques conventionnelles		1 308		3 238
Italie	491		2 234	
Espagne	414		0	
Hongrie	403		1 004	
Total		5 223		12 036

1 Sur la base de la part nette d'Alpiq dans la production totale des centrales

2 Part nette d'Alpiq dans la production totale des centrales (après déduction de l'énergie de pompage), sans les contrats à long terme



Structure d'organisation

Jusqu'à fin 2021, nous avons structuré notre activité en trois domaines opérationnels : Switzerland, International et Digital & Commerce.

Le domaine opérationnel **Switzerland** regroupe la production d'électricité des centrales en Suisse. Il comprend des centrales au fil de l'eau, à accumulation et de pompage-turbinage ainsi que les participations dans les centrales nucléaires de Gösgen et de Leibstadt.

La production d'électricité issue des nouvelles énergies renouvelables – éolienne, petite hydraulique et photovoltaïque – en Suisse ainsi qu'en Italie, en France et en Bulgarie est regroupée au sein du domaine opérationnel **International**. Ce domaine produit également de l'électricité et de la chaleur dans des centrales à gaz à cycle combiné en Hongrie, en Italie et en Espagne.

Le domaine opérationnel **Digital & Commerce** ne vend pas seulement l'électricité produite dans nos propres centrales sur le marché européen du négoce de l'électricité, il comprend également le négoce international d'énergie (Merchant Trading) et la vente directe aux clients industriels et commerciaux (B2B). Ce sont deux activités que nous développerons de manière ciblée, en synergie avec nos activités d'origination. Afin de faire face à la volatilité croissante des marchés de l'énergie, nous offrons à nos clients des contrats flexibles et la possibilité de gérer leurs risques financiers liés au prix de l'énergie, notamment au travers de contrats structurés de type centrales virtuelles (VPP) ou de contrats d'achat d'électricité à long terme d'origine renouvelable notamment (PPA). Nous

disposons d'une grande expérience en gestion commerciale de la production et dans l'optimisation d'électricité d'origine renouvelable. Pour renforcer notre compétitivité, nous investissons dans le développement de notre plateforme d'optimisation et de négoce en utilisant les possibilités des technologies numériques.

Une société active dans toute l'Europe

Nous sommes présents dans le domaine du négoce et de la vente ainsi que dans celui des services énergétiques dans divers pays européens où nous disposons de succursales. Nous exploitons nos propres centrales en Suisse, en Italie, en France, en Espagne, en Hongrie et en Bulgarie.



Sous la nouvelle direction de la CEO Antje Kanngiesser, du CFO Luca Baroni et de la Direction générale, nous avons procédé en 2021 à des adaptations ciblées des structures et des processus dans le but de recentrer Alpiq sur son cœur de métier et d'accroître la création de valeur et la rentabilité sur les marchés clés. Le rapport financier du Groupe Alpiq sera adapté en conséquence pour la publication des résultats semestriels 2022 et reflétera la nouvelle organisation des domaines opérationnels telle qu'indiquée dans le rapport interne à partir du 1^{er} janvier 2022.

Calendrier financier

24 février 2022 : Conférence de presse annuelle

28 avril 2022 : Assemblée générale d'Alpiq Holding SA

25 août 2022 : Conférence de presse sur les résultats semestriels 2022