

# Plan de restructuration 2011-2013

ALPIQ

Olten, 30.11.2011



1. Le secteur électrique doit s'adapter aux profonds changements des marchés
2. Alpiq est fortement touchée
3. Des mesures drastiques sont nécessaires
  - Concentration sur le cœur de métier
  - Simplification de l'organisation et réduction des coûts
  - Rétablissement de l'équilibre financier
4. Résumé
5. Perspectives

1. Le secteur électrique doit s'adapter aux profonds changements des marchés
2. Alpiq est fortement touchée
3. Des mesures drastiques sont nécessaires
  - Concentration sur le cœur de métier
  - Simplification de l'organisation et réduction des coûts
  - Rétablissement de l'équilibre financier
4. Résumé
5. Perspectives

# Les revenus chutent - reprise à moyen terme seulement

- Surcapacités de production
- Marges faibles (en partie négatives) (peak - ruban, électricité - combustible)
- Franc suisse fort
- Refus après Fukushima
- Modification du contexte réglementaire
- Reprise au plus tôt à partir de 2014



Photo: ETH Zürich, Tonatiuh Ambrosetti

1. Le secteur électrique doit s'adapter aux profonds changements des marchés
2. Alpiq est fortement touchée
3. Des mesures drastiques sont nécessaires
  - Concentration sur le cœur de métier
  - Simplification de l'organisation et réduction des coûts
  - Rétablissement de l'équilibre financier
4. Résumé
5. Perspectives

1. Fundamentale Änderungen setzen Strombranche unter Druck
2. Alpiq stark betroffen
3. Einschneidende Massnahmen notwendig
  - Auf rentables Kerngeschäft konzentrieren
  - Organisation vereinfachen und Kosten reduzieren
  - Finanzielles Gleichgewicht wiederherstellen
4. Zusammenfassung
5. Ausblick

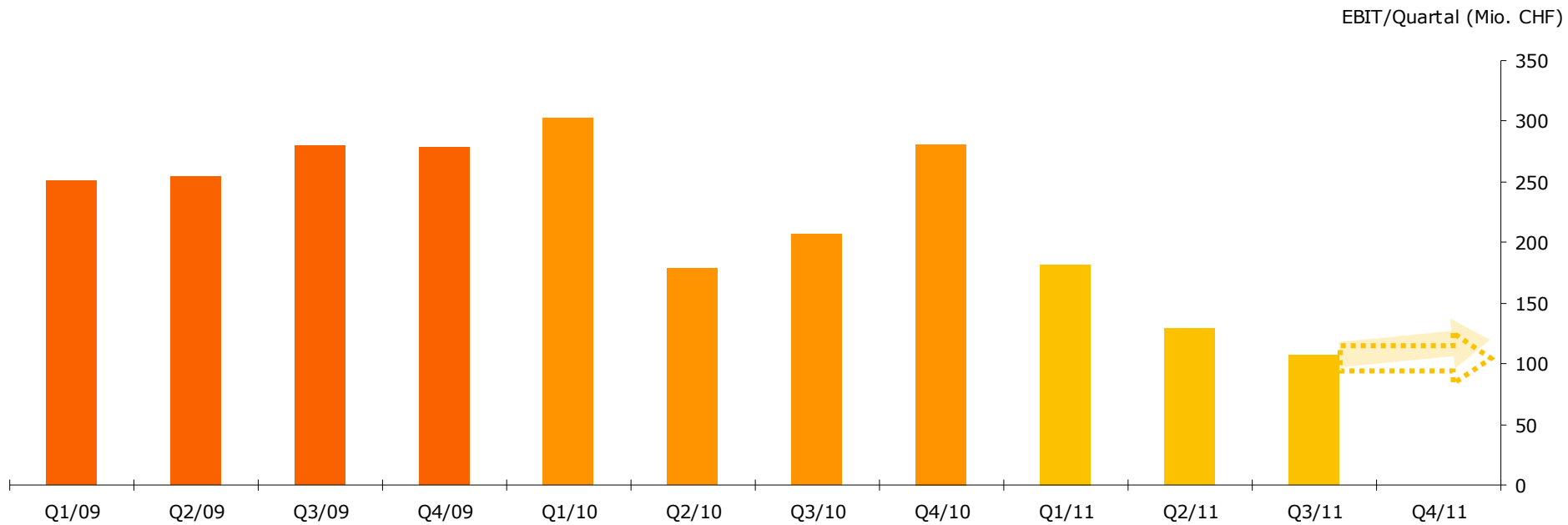
# Key Figures Q3/11: Chute des résultats

| millions de CHF                                    | Q3 10  | Q3 11  | Δ 10/11 | FY 10  |
|--|--------|--------|---------|--------|
| Chiffre d'affaires                                 | 10'519 | 10'210 | -2.9%   | 14'104 |
| EBITDA   | 1'061  | 832    | -21.6%  | 1'472  |
| EBIT avant Amortissement<br>extraordinaire KKN     | 689    | 418    | -39.3%  | 970    |
| EBIT après Amortissement<br>extraordinaire KKN     | 689    | 383    | -44.4%  | 970    |
| Bénéfice avant Amortissement<br>extraordinaire KKN | 421    | 180    | -57.2%  | 645    |
| Bénéfice après Amortissement<br>extraordinaire KKN | 421    | 152    | -63.9%  | 645    |
| Net Debt / EBITDA                                  | 2.8    | 3.6    | +28.6%  | 2.7    |

## Raisons principales

CHF/euro, prix/spreads, conséquences de Fukushima,  
hydraulicité CH/Roumanie

# Entwicklung Quartalsverlauf Q1/09 bis Q3/11



1. Le secteur électrique doit s'adapter aux profonds changements des marchés
2. Alpiq est fortement touchée
3. Des mesures drastiques sont nécessaires
  - Concentration sur le cœur de métier
  - Simplification de l'organisation et réduction des coûts
  - Rétablissement de l'équilibre financier
4. Résumé
5. Perspectives

1. Le secteur électrique doit s'adapter aux profonds changements des marchés
2. Alpiq est fortement touchée
3. Des mesures drastiques sont nécessaires
  - Concentration sur le cœur de métier
  - Simplification de l'organisation et réduction des coûts
  - Rétablissement de l'équilibre financier
4. Résumé
5. Perspectives

- A) Poursuivre le développement d'un portefeuille d'ouvrages attrayant
- B) Concentrer le négoce sur la commercialisation de l'énergie propriétaire
- C) Limiter la vente à la Suisse, à la France, à la Roumanie et à l'Italie
- D) Consolider le secteur de l'efficacité énergétique

# A) Poursuivre le développement approprié d'un portefeuille d'ouvrages attrayant

## **Suisse:**

- se concentrer sur l'hydraulique (par ex. Nant de Drance, FMHL+, Navizence)
- exploiter les durées d'exploitation des capacités de production

## **International:**

- se concentrer sur les ouvrages rentables, les contrats long terme et le nouveau renouvelable
- Finalizer Kladno, optimale intégration des nouveaux CCGT's



Photo: ETH Zürich, Tonatiuh Ambrosetti

## B) Concentrer le négoce sur la commercialisation de l'énergie propriétaire

- Concentration sur la gestion/commercialisation optimale des ouvrages propriétaires et des contrats long terme
- Renoncement à d'autres activités de négoce; en particulier le négoce pour compte propre
- Analyse de marché centralisée et autres fonctions de support
- Réduction des fluctuations des résultats



Photo: ETH Zürich, Tonatiuh Ambrosetti

## C) Concentrer la vente sur la Suisse, la France, l'Italie et la Roumanie

- Suisse: partenaires-actionnaires (PA), partenaires de vente sélectionnés => négoce de gros
- France, Roumanie, Italie => négoce de gros et gros consommateurs finaux
- Concentration des activités de gros en Europe centrale sur l'approvisionnement efficient (contrats long terme) et sur les créneaux/produits rentables  
=> négoce transfrontalier, négoce de gros

## D) Consolider le secteur de l'efficacité énergétique

- Exploiter le nouveau potentiel de croissance de politique énergétique dans le domaine Efficacité énergétique (optimisation de la consommation, domotique/installation, gestion des bâtiments ou mobilité électrique)
- Tirer systématiquement parti de la position unique du groupe AIT dans le domaine Energie



Photo: ETH Zürich, Tonatiuh Ambrosetti

1. Le secteur électrique doit s'adapter aux profonds changements des marchés
2. Alpiq est fortement touchée
3. Des mesures drastiques sont nécessaires
  - Concentration sur le cœur de métier
  - Simplification de l'organisation et réduction des coûts
  - Rétablissement de l'équilibre financier
4. Résumé
5. Perspectives

- Adapter la structure et le modèle de gestion à la nouvelle orientation stratégique
- Simplifier rigoureusement l'organisation
- Diminuer nettement les interfaces
- Accélérer la mise en œuvre des décisions
- Simplifier durablement les processus



Photo: ETH Zürich, Tonatiuh Ambrosetti

## Décision

## Conséquence

Adaptation Stratégie /  
Modèle de gestion



Réorganiser  
Trading & Services

Concentration  
Efficacité énergétique



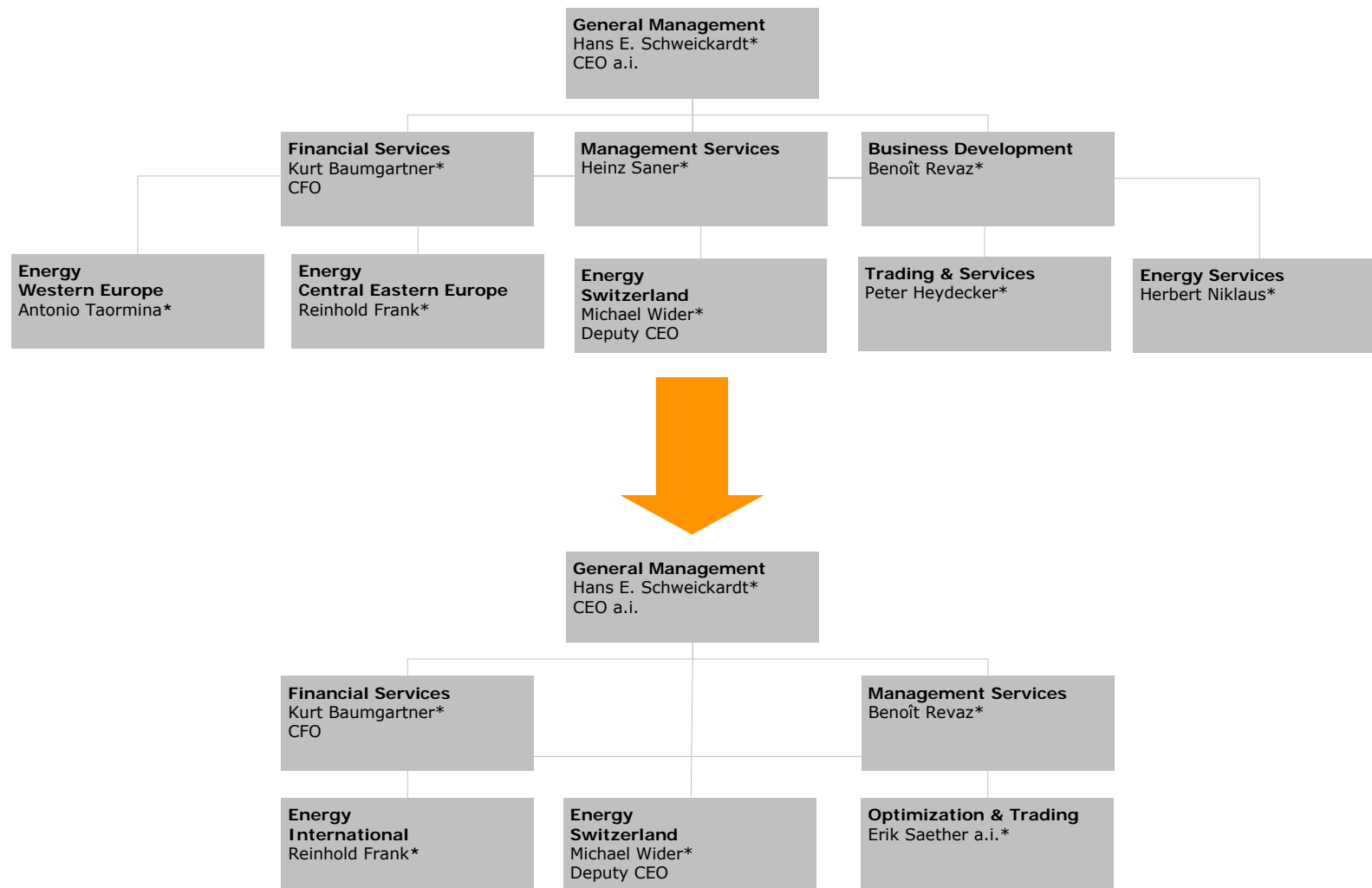
Transférer AIT dans  
DO Energie Suisse

Dissolution DO Services  
énergétiques



Transférer RES dans  
domaine au plus grand  
potentiel (DO International)

# Les changements de l'organisation du 1.7.2011 et du 4.11.2011



(\*) Member of the Executive Board

1. Le secteur électrique doit s'adapter aux profonds changements des marchés
2. Alpiq est fortement touchée
3. Des mesures drastiques sont nécessaires
  - Concentration sur le cœur de métier
  - Simplification de l'organisation et réduction des coûts
  - Rétablissement de l'équilibre financier
4. Résumé
5. Perspectives

## Ensembles de mesures

- Renforcer les perspectives de revenus
  - Réduire les investissements
  - Générer des afflux de capitaux à l'aide de désinvestissements et de cessions de sous-participations
  - Réduire les risques au bilan
- Réduire l'endettement net de 1,5 – 2 milliards de CHF d'ici fin 2014

1. Résultats en hausse à partir de 2013
2. Assurer la viabilité sur le marché des capitaux (rating)
3. Disposer d'une base de fonds propres suffisante
4. Rester liquide à tout moment
5. Concentrer les charges sur 2011

**Objectif: -100 millions de CHF jusqu'à fin 2012 – en plus des 60 millions de CHF déjà réalisés en 2010/11**

- dont -50 millions de CHF en réduisant l'effectif
- et -50 millions à l'aide d'autres économies de coûts (structures, systèmes, fonctions de soutien, conseils, etc.)
- Les coûts de restructuration planifiés seront imputés en 2011

**Objectif: Réduire le programme des investissements 2012-2014 d'env. 0,7 milliard de CHF pour atteindre 1,3 milliard de CHF**

- Réduire les investissements dans les énergies renouvelables
- Concentrer les investissements de remplacement et de renouvellement
- Report de projets d'expansion
- Assurer les projets en cours

**Objectif: afflux de capitaux supplémentaires 2012-2014 d'env. 1,5-1,8 milliard de CHF**

- Vente d'actifs dont on peut se passer
- Lancé: AAT et Edipower
- Autres désinvestissements en préparation
- Cession de sous-participations

**Objectif: Procéder à des corrections de valeur et des provisions d'env. 1,7 milliard de CHF sur les actifs au cours de l'exercice 2011**

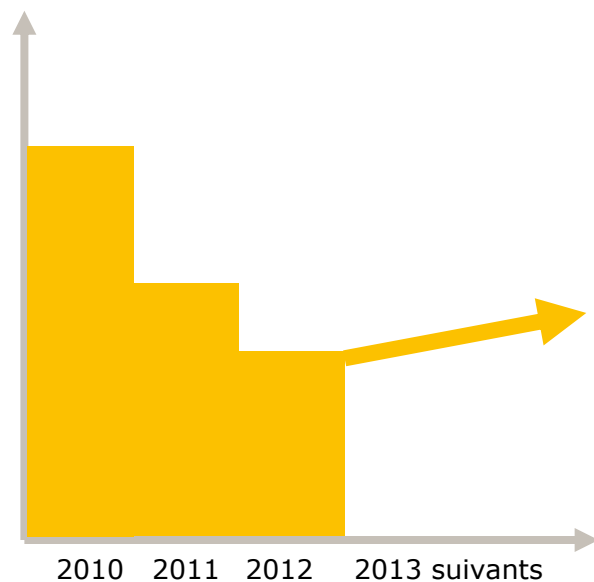
- Pertes comptables sur les aliénations prévues
- Corrections de valeur sur les activités maintenues
- Corrections de valeur sur la réduction du portefeuille
- Provisions pour les coûts de restructuration

## **Objectif: Rester liquide à tout moment**

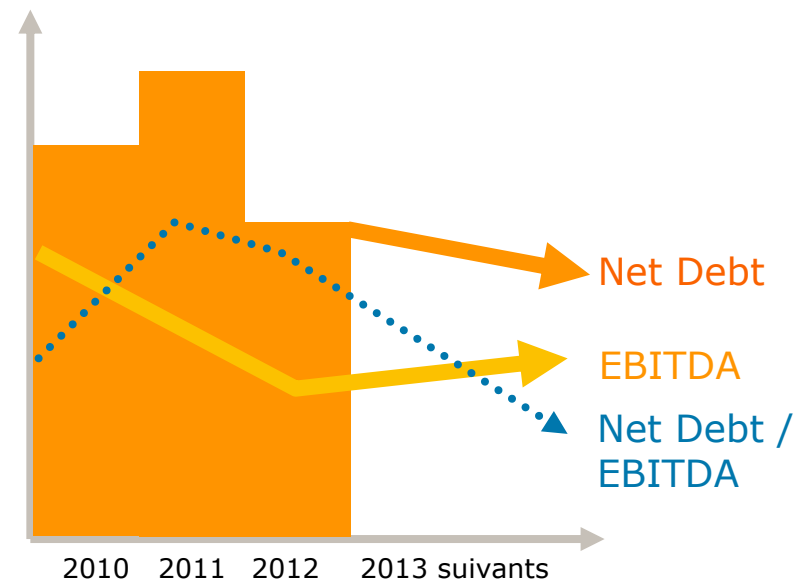
- Maintenir des réserves de liquidité à court terme au niveau de la holding
- Poursuivre l'optimisation du NWC et des positions de liquidité des filiales
- Centraliser systématiquement des besoins de financement
- Maintenir des limites de crédit substantielles auprès des banques de premier ordre
- Prolonger les prêts actionnaires à moyen terme

- 🙄 Le résultat 2011 affichera une perte nette
- 🙄 Les résultats futurs se situeront à un niveau plus bas
- 🙄 L'endettement sera nettement réduit
- 🙄 La qualité des résultats et du bilan sera fortement améliorée
- 🙄 La solvabilité est assurée à tout moment
- 🙄 L'équilibre financier sera rétabli d'ici 2013/2014

## Résultats opératives (EBIT)



## Endettement



1. Le secteur électrique doit s'adapter aux profonds changements des marchés
2. Alpiq est fortement touchée
3. Des mesures drastiques sont nécessaires
  - Concentration sur le cœur de métier
  - Simplification de l'organisation et réduction des coûts
  - Rétablissement de l'équilibre financier
4. Résumé
5. Perspectives

- La situation actuelle et les prévisions exigent des mesures rigoureuses
    - Se concentrer sur le cœur de métier rentable
    - Simplifier l'organisation et réduire les coûts
    - Rétablir l'équilibre financier
- ⇒ Avec le programme de restructuration Automne 2011 nous adressons les challenges de manière active et conséquente dans leur ensemble !

1. Le secteur électrique doit s'adapter aux profonds changements des marchés
2. Alpiq est fortement touchée
3. Des mesures drastiques sont nécessaires
  - Concentration sur le cœur de métier
  - Simplification de l'organisation et réduction des coûts
  - Rétablissement de l'équilibre financier
4. Résumé
5. Perspectives

- Nous focalisons !  Stratégie
- Nous recentrons !  Portefeuille
- Nous allégeons !  Coûts
- Nous accélérons !  Organisation
- Nous nous libérons !  Endettement

⇒ Nous nous mettons en condition pour la prochaine phase de croissance !

A photograph of a modern, multi-story building with a steep, gabled roof and large windows, situated on a rocky outcrop overlooking a vast glacier and snow-capped mountains. The building is constructed from light-colored wood and has a prominent chimney. The surrounding landscape is rugged and mountainous, with patches of snow and a clear blue sky.

Avez-vous des questions?