Zeitschrift: Bulletin des Schweizerischen Elektrotechnischen Vereins, des Verbandes Schweizerischer Elektrizitätsunternehmen = Bulletin de l'Association suisse des électriciens, de l'Association des entreprises électriques suisses

Herausgeber: Schweizerischer Elektrotechnischer Verein ; Verband Schweizerischer Elektrizitätsunternehmen

Band: 88 (1997)

Heft: 20

Artikel: Producteurs d'électricité et fournisseurs d'équipements : responsabilité collective : intervention à l'Assemblée générale de l'Union des centrales suisses d'électricité Zurich, 4 septembre 1997

Autor: Bilger, Pierre

DOI: https://doi.org/10.5169/seals-902248

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Mehr erfahren

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. En savoir plus

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. Find out more

Download PDF: 02.07.2025

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, https://www.e-periodica.ch

Nous participons – comme fournisseur de produits, de systèmes et de services et de plus en plus comme investisseur aux côtés de nos grands clients – à la métamorphose que connaissent les infrastructures depuis une dizaine d'années. Ainsi, nous sommes de plus en plus conscients des responsabilités que nous impose l'impact considérable des projets auxquels nous contribuons sur la vie économique et sur l'environnement au sens large. Producteurs d'électricité et fournisseurs d'équipements, de systèmes et de services, nous avons une responsabilité collective au regard du développement économique d'un certain nombre de pays et de régions du monde. L'ambition que nous devons peut-être nous assigner collectivement est que les changements nécessaires et salutaires vers plus de privatisation et plus de liberté s'effectuent dans l'ordre pour que les besoins des consommateurs soient toujours satisfaits comme ils le sont aujourd'hui et pour que jamais les exigences du long terme ne soient sacrifiées.

Producteurs d'électricité et fournisseurs d'équipements: responsabilité collective

Intervention à l'Assemblée générale de l'Union des centrales suisses d'électricité Zurich, 4 septembre 1997

■ Pierre Bilger

Introduction

Permettez-moi d'abord de vous remercier de m'avoir invité à prendre la parole devant l'Union des centrales suisses d'électricité.

A voir réunis ici, en une seule assemblée, la quasi-totalité des producteurs d'énergie de votre pays, on mesure l'esprit de cohabitation efficace et conviviale qui caractérise le modèle suisse. Un autre aspect de ce modèle suisse est son ouverture au monde. Votre invitation à intervenir aujourd'hui après mes éminents collègues et redoutables concurrents, Percy Barnevik et Heinrich von Pierer, en est une illustration.

Présentation de GEC Alsthom

A ce propos, vous ne serez pas surpris qu'ici, en toute modestie, dans la ville où ABB a établi son quartier général et dans

Pierre Bilger: «Esprit de cohabitation efficace».

Adresse de l'auteur
Pierre Bilger, Président-directeur général
GEC Alsthom, 38, avenue Kléber
F-75795 Paris Cedex 16

«A mon sens, cette prépondérance de la filière gaz ne constitue pas le seul bon choix à long terme.»

l'ombre du géant Siemens, je vous dise quelques mots du groupe que je dirige. GEC Alsthom est le moins médiatisé des grands fournisseurs mondiaux d'équipement et d'infrastructure clés en main dans les domaines de la Production d'Energie, du Transport et de la Distribution d'Electricité, et du Transport ferroviaire. Pourtant GEC Alsthom pèse aujourd'hui autour de 10 milliards d'ECU et 94 000 personnes réparties sur une soixantaine de pays.

Notre Division Production d'Energie (PGD) fait partie des quatre premiers constructeurs mondiaux en génération d'électricité, et l'un des rares à maîtriser toute la palette des équipements conventionnels composant les centrales des différentes filières (gaz, charbon, nucléaire...). Elle détient une série de leaderships mondiaux, dans les domaines de l'hydroélectricité, des très grosses turbines à vapeur, des chaudières à charbon «propres», ou des turbines à gaz par le biais de son alliance avec General Electric (USA). GEC Alsthom est le premier fournisseur étranger de la Chine, plus important marché mondial du moment, mesuré en termes de capacité installée.

Notre Division Transport et Distribution d'Energie (T&D) est coleader mondial avec ABB dans son domaine, notamment après avoir repris, il y a une dizaine d'années, les activités de la société Sprecher Energie dans ce pays, et beaucoup plus récemment toutes les activités d'AEG au groupe Daimler Benz.

Enfin notre Division Transport (DTR), particulièrement connue pour les succès rencontrés par le TGV en France, en Espagne, en Corée et aux USA, intervient aujourd'hui sur la plupart des grands projets de transport de passagers avec la gamme de solutions la plus complète.

Je ne peux terminer cette courte présentation sans rappeler la présence industrielle de GEC Alsthom en Suisse, sous l'impulsion dynamique de Paul Schneebeli, président de GEC Alsthom Suisse. En effet, nous employons dans ce pays 750 salariés pour un chiffre d'affaires de 410 millions de francs suisses, principalement dans le transport et la distribution d'énergie: près de la moitié des disjoncteurs et postes installés dans le réseau suisse ont été produits dans nos usines d'Oberentfelden et de Suhr.

Les lignes de force de l'évolution récente

Nous participons – comme fournisseur de produits, de systèmes et de services et de plus en plus comme investisseur aux côtés de nos grands clients – à la métamorphose que connaissent les infrastructures depuis une dizaine d'années. Nous sommes en quelque sorte aux premières loges pour discerner les lignes de force, les promesses et quelquefois les errements.

Ainsi, nous sommes de plus en plus conscients des responsabilités que nous impose l'impact considérable des projets auxquels nous contribuons sur la vie économique et sur l'environnement au sens large. Responsabilités que nous partageons d'ailleurs avec nos clients et qui justifient de proposer quelques pistes de réflexion pour préparer l'avenir.

Quels sont les facteurs qui ont contribué et contribuent toujours à modifier fondamentalement les équilibres du secteur de la production d'électricité?

J'en vois essentiellement cinq:

Une croissance toujours aussi forte de la demande latente en électricité, en décalage de plus en plus marqué avec la géographie des capacités de financement

Comme vous le savez tous, plus de la moitié des prévisions d'installation de capacité de production concernent désormais l'Asie et, même là, elles sont principalement dépendantes de la mobilisation des capacités de financement. Avec le redémarrage progressif de l'économie dans des régions comme l'Amérique du Sud, ou l'Europe de l'Est, la disparité entre la demande et l'offre va continuer à se creuser, et la priorité donnée au développement de nouvelles capacités de génération d'électricité va certainement se renforcer.

Une ruée, peut-être excessive, vers la filière gaz

Encouragé par les progrès considérables des technologies des turbines à gaz, l'engouement pour la filière gaz ne semble pas se démentir: on estime qu'elle représente aujourd'hui près de 50% des créations de capacités, et c'est certainement le secteur le plus dynamique.

Cet engouement est en partie rationnel, bien sûr, puisqu'aux conditions actuelles d'approvisionnement, la filière gaz est parmi les plus économiques. Mais c'est aussi pour des raisons de facilité que cette filière rencontre autant de succès, parce qu'une centrale au gaz est moins gourmande en espace, en investissement et en temps de gestation, et somme toute moins «technique» pour un investisseur non averti.

A mon sens, cette prépondérance de la filière gaz ne constitue pas le seul bon choix à long terme, tant en termes d'environnement que de dépendance vis-à-vis des sources d'approvisionnement, et le retour, constaté sur les deux dernières années, des grands projets thermiques classiques est de bon augure. On peut se demander s'il ne faudra pas aussi aller vers un rééquilibrage de la filière nucléaire.

Un foisonnement incontrôlé des nouveaux acteurs à la faveur du développement des projets privés (IPPs)

Alors qu'elles étaient à peu près inconnues il y a une dizaine d'années, on estime aujourd'hui à plus de 200 le nombre de sociétés se donnant vocation à mener ou à participer à des projets IPP; la grande majorité de ces nouveaux venus est d'origine américaine, avec clairement une perspective et des ambitions mondiales.

Loin de moi l'intention de nier ou de méconnaître le rôle économique que jouent ces nouveaux venus, notamment par leur capacité à réorienter et à mobiliser des flux financiers vers les régions où les besoins existent, et par la «perturbation bénéfique» qu'ils ont apportée dans des jeux locaux peut-être trop figés.

Mais nous ne devons pas nous leurrer sur le coût que peut représenter cette irruption de nouveaux acteurs, en particulier quand ils interviennent dans une démarche trop opportuniste, coût qui tient essentiellement:

- au fait qu'ils captent à leur profit une part de valeur ajoutée qui revenait aux producteurs d'électricité traditionnels;
- et au fait qu'ils entraînent un appauvrissement par manque de technicité ou de connaissance du métier d'opérateur, de la relation avec les autres acteurs de la filière et notamment les fournisseurs que nous sommes.

Au spectacle de l'absence de la valeur ajoutée réelle de certains de ces investisseurs privés, on peut se demander s'il est bien raisonnable de les laisser profiter d'un vide que la profession a laissé se créer...

Des Utilities appelées à se remettre en question

Un peu partout dans le monde, à l'instar de ce qui s'est produit aux USA et au Royaume-Uni, les Utilities classiques voient leur environnement habituel disparaître, et de nouvelles règles du jeu s'imposer.

Clairement, les vagues de dérégulation apportent aux Utilities un nouvel espace de liberté par le biais d'une privatisation ou par la disparition de statuts trop contraignants (ex.: renégociation des missions de Service Public).

En même temps, c'est un peu hâtivement que la libéralisation du secteur électrique et de la concurrence a été baptisée «dérégulation»: en réalité, il n'en est rien et organiser la concurrence a demandé un nouveau cadre réglementaire très complexe. Au Royaume-Uni, pionnier de la libéralisation, il se passe rarement une journée sans que le régulateur n'intervienne pour s'opposer à une intégration verticale entre un producteur britannique et un distributeur ou pour approuver une opération similaire au profit d'un producteur américain, par exemple. Le régulateur peut également imposer une taxe exceptionnelle pour profits excessifs à tel producteur ou tel distributeur, ou bien exiger des réductions de tarif au profit des consommateurs.

Conférence de presse: Jacques Rognon (nouveau président de l'UCS), Pierre Bilger (président-directeur général de GEC Alsthom) et Max Breu (directeur de l'UCS).

Les préoccupations marketing des Utilities traditionnelles étaient plutôt limitées... L'apparition de nouveaux concurrents qui focalisent leur attaque sur les clients les plus rentables ou mettent l'accent sur le service, vient rompre l'équilibre ancien et obliger les Utilities à trouver de nouveaux modes de fidélisation ou de différenciation.

La recherche à tout prix d'une nouvelle efficacité économique peut amener les Utilities à abandonner partiellement ou totalement des compétences qu'elles exerçaient auparavant; par exemple, des compétences techniques de conception d'équipement, des compétences d'ingénierie, de maintenance, voire d'exploitation.

A l'inverse, les Utilities sont conduites à se doter de nouvelles compétences leur permettant de mieux servir et de mieux accompagner leurs clients, entraînant une redistribution complète de leurs ressources et de leurs priorités.

On assiste enfin à un formidable mouvement de concentration faisant émerger un nombre limité d'électriciens de dimension mondiale. Certains sont déjà partis pour s'établir dans cette voie comme Tractebel, IVO, EDF, PowerGen, RWE, Iberdrola, National Power, etc. Mais il faudra compter avec les grands acteurs américains, tels Enron, AES, Destec, Southern, Edison, etc. qui sont déjà engagés dans une approche de concentration. Les électriciens européens seront rapidement amenés à suive la même logique que leurs collègues nord-américains ou que les constructeurs de matériels et de centrales. Il ne faut pas être grand prophète pour prévoir de nouveaux regroupements.

Enfin, des fournisseurs d'équipements appelés à devenir toujours plus compétitifs

Sans vouloir vous faire pleurer sur notre sort, je voudrais souligner le durcissement des contraintes auxquelles nous sommes soumis:

- les prix de vente du kW installé se sont effondrés, toutes filières confondues, de 10 à 15% par an, sur les cinq dernières années,
- les coûts de constitution d'un dossier d'offre et les délais de maturation des projets ont décuplé, jusqu'à atteindre plusieurs dizaines de millions de francs et plusieurs années pour les projets les plus complexes, parfois en pure perte,
- l'étendue des responsabilités que nous sommes contraints à endosser et les risques que l'on nous oblige à assumer ont également été multipliés.

Au même moment, les besoins d'innovation, et donc de Recherche et Développement à incorporer dans nos produits et nos services n'ont jamais été aussi importants... et jamais nous n'avons dû pousser aussi loin les limites de nos technologies (à preuve les problèmes de jeunesse des dernières générations de turbines à gaz).

Les pistes de réflexion pour l'avenir

C'est pour prévenir ces risques que je voudrais maintenant vous soumettre quelques pistes de réflexion.

- **Reprendre l'initiative dans le domaine du financement** des nouvelles capacités de génération. Comme je l'ai

dit tout à l'heure, les conditions de financement des nouveaux projets se sont considérablement détériorées:

- le coût du financement s'est beaucoup accru, passant de 1 à 2% de taux d'intérêt réel à 5 ou 6% aujourd'hui, aggravé par l'anomalie qu'il y a à financer sur dix ans des installations dont la vie économique est plutôt de 30 ou 40 ans,
- les sources de financement traditionnelles se sont taries, qu'il s'agisse de la Dette Souveraine des Etats, des programmes de financements bilatéraux ou multilatéraux, et les banques commerciales ne semblent pas vouloir prendre le relais.

La solution me semble, au moins partiellement, passer par:

- notre implication et votre implication directe en tant qu'investisseurs.
  GEC Alsthom intervient comme investisseur direct dans plusieurs opérations (et de nombreux projets à l'étude), dont la plus exemplaire me semble être la Centrale de Laibin B en Chine, 1er BOT où nous intervenons aux côtés d'EDF et qui fera école pour ce pays.
  Soyez assurés que nous sommes prêts à étudier avec vous *toutes* les initiatives similaires, *partout* dans le monde;
- notre capacité à mobiliser, à susciter, à animer, à piloter des **fonds d'investissement** qui viendront solvabiliser la demande des pays en voie de développement, et que nous ferons bénéficier de notre connaissance du métier, de ses contraintes et de notre aptitude à mesurer les risques.

Ce que l'expérience récente a démontré, c'est que ni vous, ni nous ne pouvions nous permettre de rester à l'écart de ces initiatives.

- 2e piste de réflexion, **approfondir encore davantage la relation commerciale** entre producteurs d'électricité et fournisseurs d'équipements:

- comme je vous le disais tout à l'heure, prenons garde à la spirale infernale où vous réduiriez nos offres simplement à des $/kW. Nous y sacrifierions progressivement notre capacité d'innovation et d'investissement, et à terme c'est la situation de concurrence qui en serait menacée. Il y a beaucoup d'autres paramètres de performance et de qualité, sur lesquels nous revendiquons d'être jugés,
- deuxièmement, il existe toute une gamme de services que nous pouvons vous apporter et qui peuvent vous aider, bien sûr, à optimiser votre outil de production et vos investissements, mais aussi à repenser et à optimiser votre exploitation, en vous faisant bénéficier des expériences auxquelles nous contribuons ailleurs,
- enfin, mettez-nous à contribution pour vous accompagner dans vos propres projets de développement, en Suisse ou à l'International. Nous le ferons dans un véritable esprit de partage des risques, comme des bénéfices.

- 3e piste de réflexion, donner dans nos projets et dans nos équipements une véritable **priorité à la sauvegarde de l'environnement**.

Le contexte actuel de dérégulation généralisée est à l'évidence porteur de risques importants: il n'est pas possible, dans certaines régions du monde, de continuer à laisser s'implanter des capacités de production de façon anarchique, ou simplement déséquilibrée qui conduisent ensuite à des infrastructures de transport d'électricité elles-mêmes inadaptées.

Si vous me passez l'expression, je dirai: produisons «propre» et «juste» et transportons «propre» et «juste». Les produits et les technologies sont là. On peut citer à titre d'illustration:

- les avancées technologiques des grands composants des centrales thermiques (et en particulier des chaudières),
- les progrès des énergies nouvelles (piles à combustible, énergie éolienne),
- les améliorations du transport d'électricité classique:
  - augmentation de la capacité de transport des lignes existantes par:
    - adjonction de compensation dynamique (FACT'S*)
    - transmission à courant continu
  - transport THT** souterrain par conducteur à isolation gazeuse à l'azote.

«Produisons *propre* et *juste* et transportons *propre* et *juste*.»

* FACT'S : **F**lexible **A**lternative **C**urrent **T**ransmission **S**ystems
** THT : **T**rès **H**aute **T**ension

Conclusion

Producteurs d'électricité et fournisseurs d'équipements, de systèmes et de services, nous avons une responsabilité collective au regard du développement économique d'un certain nombre de pays et de régions du monde.

Nous avons la chance de n'être pas limités par la demande qui va rester durablement supérieure à l'offre d'électricité.

Les difficultés ne viendront ni d'une absence de compétences, qui existent chez vous comme chez nous, ni de l'insuffisance du goût du risque (nous, GEC Alsthom, estimons qu'une gestion calculée du risque fait partie de notre fonds de commerce).

L'ambition que nous devons peut-être nous assigner collectivement est que les changements nécessaires et salutaires vers plus de privatisation et plus de liberté s'effectuent dans l'ordre pour que les besoins des consommateurs soient toujours satisfaits comme ils le sont aujourd'hui et pour que jamais les exigences du long terme ne soient sacrifiées.

SAWO
WORB AG
Kandelaber
(Rohrmaste, Fahnenmaste, Flutlichtmaste, Windsackmaste usw.)
Industriestrasse 25, CH-3076 Worb
Telefon 031 839 26 26, Telefax 031 839 26 89