

---

## MUNICIPALITE

### RE P O N S E

à l'interpellation de M. le Conseiller communal Olivier Barraud et consorts  
relative à la création d'un grand pôle électrique romand

Renens, le 30 novembre 2007

Monsieur le Président,  
Mesdames, Messieurs,

Lors de la séance du Conseil communal du 1er novembre 2007, M. Olivier Barraud, s'appuyant sur les communiqués de presse relatifs à la création d'un pôle commercial électrique romand, a soulevé les questions suivantes :

1. Pourquoi cette décision est-elle définitive ?
2. Ne brade-t-on pas notre patrimoine respectivement ne peut-on pas imaginer choisir la variante lausannoise consistant à créer un consortium permettant de garder une maîtrise de nos activités commerciales ?
3. Pourquoi donner toute la clientèle y compris les clients captifs donc nous, les petits consommateurs ?
4. Que se passera-t-il si la deuxième étape de la libéralisation du marché était refusée par le peuple ?
5. Y aura-t-il des conséquences pour le personnel du SIE ?
6. D'autres collaborations sont-elles à l'étude ? Va-t-on vers une fusion des entreprises électriques à l'avenir ?

Afin de répondre à ces questions majeures, il est important de rappeler le contexte dans lequel la décision d'adhérer à Romande Énergie Commerce SA a été prise, ainsi que les enjeux de celle-ci.

#### **1. Contexte général**

Le 22 septembre 2002, le peuple suisse refusait le projet de Loi sur le marché de l'électricité (LME). Depuis, le Tribunal fédéral (TF) a reconnu dans son arrêt du 17 juin 2003 le droit d'accès au réseau de transport et de distribution électrique pour des tiers (arrêt WATT/Migros ATF 129 II 497). La Commission de la concurrence (ComCo) avait conclu que, selon la Loi fédérale sur les cartels du 6 octobre 1995, une entreprise en position dominante a un comportement illicite lorsqu'elle refuse sans motifs valables de donner accès, contre rémunération, à des infrastructures indispensables à l'exercice de la concurrence. En donnant raison à la ComCo, le TF a confirmé que la Loi sur les cartels s'appliquait bien au secteur de l'électricité, ouvrant de fait le marché de l'électricité à la concurrence.

D'autre part, le commerce transfrontalier de l'électricité gagne en importance et plusieurs grandes panes de courant ont montré la nécessité de réexaminer l'organisation de ce marché dans l'intérêt de la sécurité de l'approvisionnement.

Enfin, tous les consommateurs finaux de l'UE peuvent, depuis cette année, choisir librement leur fournisseur. En tant que plaque tournante de l'électricité en Europe, la Suisse doit suivre ce développement, ou au minimum s'y adapter.

L'Assemblée fédérale a donc adopté la Loi sur l'approvisionnement en électricité (LApEI) du 23 mars 2007, qui est partiellement (art. 21 et 22 portant sur la Commission de l'électricité, ElCom) entrée en vigueur le 15 juillet 2007, le référendum n'ayant pas été demandé.

L'entrée en vigueur du reste de la loi est fixée au 1<sup>er</sup> janvier 2008. Il en va de même pour son ordonnance d'application OApEI, dont l'entrée en vigueur devrait rapidement suivre.

Auparavant, le Grand Conseil vaudois a validé en date du 5 avril 2005 le décret vaudois sur le secteur électrique DSecEI, lequel est entré en vigueur au 1<sup>er</sup> novembre 2005. Ce décret impose sur le territoire du canton un monopole de droit en matière de distribution et de fourniture d'électricité. Il s'agit d'une législation intermédiaire qui sera abrogée automatiquement par l'entrée en vigueur complète de la LApEI. Toutefois, bon nombre de dispositions du DSecEI risquent d'être reprises dans la Loi vaudoise d'application de la LApEI.

## **2. Conséquences de l'ouverture des marchés**

- La tâche des fournisseurs d'électricité est extrêmement complexe de par la quasi simultanéité entre l'adoption des textes légaux et leur mise en application.
- Les structures existantes doivent être modifiées pour répondre aux exigences d'"unbundling", (séparation complète des activités de réseau de celles de l'énergie, conduisant à la création deux branches "métiers" bien distinctes, le technicien de réseau d'une part et le commercial chargé de l'approvisionnement et de la vente d'énergie d'autre part, chacune des branches ayant sa comptabilité bien séparée.
- La possibilité pour les consommateurs de plus de 100 MWh de choisir leur fournisseur d'électricité, et d'ici 2013 pour tous les consommateurs, modifie fondamentalement le mode de gestion des distributeurs d'électricité.
- Les fournisseurs seront contraints de mettre en place une politique commerciale complète, dans le but de promouvoir ces produits de manière à conserver des clients et en conquérir de nouveaux. Les clients captifs ne devront pas être négligés pour autant.
- Dans un marché ouvert, le fournisseur doit calculer ses prix au plus juste pour ne pas perdre ses clients. De plus, le système de contrôle des prix mis en place ne laisse pas de place à des approximations.
- Les coûts d'approvisionnement ont doublé ces dernières années sur le marché de gros. Dès lors, contrairement à ce que l'on pouvait logiquement attendre, l'ouverture des marchés conduit à une hausse du prix de l'électricité et non à une baisse
- Tout laisse à penser que, dans un premier temps à tout le moins, pour conserver les éligibles, les fournisseurs seront contraints de vendre l'énergie en dessous du prix du marché (défini par les prix de la bourse allemande European Energy Exchange – EEX).
- A cela s'ajoutent des prix du timbre d'acheminement, correspondant à la valeur du réseau, très différents d'un propriétaire de réseau à l'autre, pour des raisons historiques, de topographie, de niveau de tension, de politique d'amortissement choisie dans le passé, etc. Le propriétaire de réseau devrait pouvoir recevoir une rémunération qui lui permette d'effectuer les entretiens et les remplacements nécessaires, mais l'Elcom veillera à ce que l'exploitation des réseaux s'optimise et que les coûts se réduisent.
- L'entrée en vigueur probable de l'OApEI au 1<sup>er</sup> janvier 2008, gèle pratiquement les tarifs arrêtés à ce moment jusqu'en 2012.
- Pour faire face à la concurrence, y compris au niveau international, on assiste à des regroupements massifs.

## **3. Caractéristiques de SIE SA et conséquences**

La majeure partie de l'énergie consommée sur le réseau de SIE SA est destinée aux clients éligibles (pratiquement 70 %), la part des ménages privés représentant moins de 15 % du volume global distribué. Cette répartition est totalement atypique en Suisse et expose particulièrement la société SIE.

Année 2006/7	Nombres de clients	kWh	%	Chiffre d'affaires (acheminement + énergie en CHF)	%
Eligibles	182	221'934'000	68.0	30'624'800	57.2
Captifs	> 24'000	104'347'000	32.0	22'903'500	42.8
Total		326'281'000		53'528'300	

En tant que gestionnaire de réseau électrique et distributeur d'énergie électrique, SIE SA est pleinement concernée par les enjeux de la nouvelle législation régissant l'ouverture du marché de l'électricité.

La séparation des activités, de leur comptabilité, impliquent d'importantes modifications, notamment de la structure comptable, ainsi que la mise en place d'une comptabilité séparée spécifique pour le calcul de la rémunération du réseau (timbre d'acheminement).

La libéralisation des activités de négoce de l'énergie électrique a eu pour conséquence une modification radicale des conditions d'approvisionnement pour un distributeur, sans production propre. Nous sommes passés de l'ère des contrats "long terme" en fourniture totale, soit avec un prix fixe sur une voire plusieurs années, à un marché composé de nombreux produits aux prix extrêmement volatiles influencés, un peu à l'image de ceux du gaz et du pétrole, par toutes sortes de paramètres (météo, disponibilité d'ouvrages de production, coûts de production des nouvelles installations, évolution des prix des agents énergétiques primaires tels que l'uranium, le fuel, le gaz ou encore le charbon, modification de l'offre et de la demande, spéculation). L'électricité n'étant pas un produit stockable (sauf en le re-pompant dans certains barrages), le comportement du marché est très peu élastique, d'où des variations de prix très importantes pour une très faible modification de la demande, respectivement de l'offre. Cette activité, qualifiée de "sûre" par le passé devient de plus en plus risquée et incertaine; d'où la tendance des acteurs à regrouper leurs portefeuilles d'achat pour diminuer les risques et pouvoir disposer d'une équipe performante de gestion de ces portefeuilles (traders, analystes, gestionnaires de risques, etc.).

Au plan commercial et bien que SIE SA ne soit pas demeurée en reste, la concurrence oblige les distributeurs à intensifier leurs relations avec leur clientèle. Les grands clients, éligibles, susceptibles de choisir leur fournisseur dès l'année à venir avec un premier changement opérationnel au 1<sup>er</sup> octobre 2008, attendent des offres attrayantes autour et si possible en dessous du prix de marché. Les clients "captifs" (ménages et petites entreprises) s'attendent à la fourniture de prestations commerciales plus complètes (personnel de vente et de conseil performant, gamme de produits – en particulier "verts" – plus étoffée, etc.). De plus, l'expérience étrangère montre que les marges de ventes se réduisent. Le développement et la fourniture de ces prestations exigent des compétences nombreuses et chères, inaccessibles à un distributeur petit ou moyen.

La satisfaction de toutes les exigences liées à l'ouverture du marché de l'électricité implique une profonde modification des organisations et des procédures, et notamment de nouvelles ressources humaines et informatiques. De petites entités, telles SIE SA ne peuvent y parvenir sans rechercher des synergies au travers de partenariats. Ainsi donc, au vu de l'importance, de la complexité et de l'ampleur de ces nouvelles tâches, il est impensable d'envisager d'entrer seul, sans partenaires, dans cette nouvelle ère d'approvisionnement en électricité.

#### 4. Analyse

Pour ces raisons le SIE SA a entrepris une étude stratégique accompagnée par une experte indépendante, Dr Sabine Loebbe, démarrée au printemps 2006, afin d'analyser différentes stratégies, ainsi que la recherche d'un partenaire puissant et apte à apporter une réelle plus-value à notre société.

- **Variante « Vente du réseau »**

Les propriétaires de SIE SA entendent maintenir l'exploitation, l'entretien et la gestion de ces infrastructures en mains publiques et de préférence en garder la maîtrise. L'électricité est un bien essentiel au

fonctionnement, à la performance, des entreprises, ainsi qu'au bien-être et à la satisfaction des citoyens et citoyennes de l'ouest lausannois. L'excellent niveau de fiabilité technique assuré actuellement par les collaborateurs du SIE pourrait ne pas être garanti par un acheteur intéressé par la seule rentabilité.

Le réseau actuel est en bon état technique, bien géré, et à des coûts corrects si l'on considère les résultats de benchmarks réalisés à deux reprises entre une huitantaine d'entreprises électriques suisses, dont SIE SA. De plus, notre société n'a actuellement que peu recours à des fonds étrangers pour le financement de ses infrastructures. Enfin, les possibilités de perception du timbre d'acheminement laissent entrevoir une rentabilité correcte, dans le moyen terme.

Des synergies (bureau technique, infrastructures logistiques et services administratifs) sont actuellement en place tant pour la distribution d'électricité que pour le télé-réseau. Par conséquent, la vente du réseau électrique augmenterait les coûts de gestion de TvT Services SA.

**Celle-ci a donc été délibérément abandonnée.**

- **Variante « statu quo »**

L'effectif de SIE SA, dédié à la partie commerciale de l'activité (contrats), est peu développé. L'accueil, la gestion de la clientèle (enregistrement des mutations notamment), la facturation sont assurées par une équipe de 6.0 EPT (Équivalent Plein-Temps).

Cette équipe de petite taille ne sera pas en mesure de fournir un niveau de prestations commerciales suffisant à la rétention des clients éligibles et à la satisfaction des clients captifs. Un ou plusieurs engagements de spécialistes dans le domaine de la vente devraient être envisagés.

Au plan de l'approvisionnement, les contrats dont dispose SIE aujourd'hui se réduiront progressivement jusque vers 2015. Au-delà, l'approvisionnement ne sera plus assuré à des conditions inférieures au prix du marché, l'intégralité dépendant alors de la bourse. Actuellement, le marché suisse de l'électricité se situe au-dessous des prix européens et nul ne sait combien de temps cette politique de prix va encore durer. Il est évident qu'offrir aujourd'hui un prix de marché à nos clients éligibles ne les satisferait pas.

La gestion du réseau et sa rémunération (timbre d'acheminement) dégagera des marges positives à moyen terme, ce principalement du fait que la société SIE est encore jeune et que les amortissements ne représentent pas encore ce qu'ils seront après une trentaine d'années de fonctionnement.

Si nous avons décidé de retenir cette option, nous aurions pu imaginer générer un résultat meilleur sur les ventes d'énergie (2 à 2,5 mios de francs par an), mais ce dernier aurait ensuite fortement régressé pour se transformer en pertes dès que nos conditions d'approvisionnement se seraient dépréciées.

Cette solution « passive » n'a pas été retenue, exposant SIE SA à des risques importants, et ne garantissant nullement son existence à terme.

- **Variante « alliances »**

Figuraient parmi les partenaires potentiels:

- **Swisspower / BKW** - modèle de coopération entre les services industriels des grandes villes suisses.
- **SIG / Multidis** - Association des distributeurs multifluides romands "Multidis", dont les SIG (Services industriels de Genève). Option choisie par la ville de Nyon, qui présente l'inconvénient d'être soumis à un seul prestataire.
- **Axpo** - Plus grand producteur et distributeur suisse dont la zone de desserte historique est le nord-est de la Suisse. C'est une société anonyme dont le capital est entièrement en mains publiques (essentiellement les cantons de Suisse orientale).
- **Trianel** est une société de gestion de portefeuille, de négoce de l'énergie, de prestations de services de facturation, de commercialisation, d'analyse des risques, ainsi que de construction de centrales de production. Cette société a été fondée en 1999 par 4 services industriels allemands et hollandais de taille moyenne, lors de la libéralisation du marché allemand de l'électricité. Il s'agit d'une "success story" comptant aujourd'hui plus de 40 partenaires, tous issus de collectivités publiques, de 7 pays

différents. SIE SA et quelques autres sociétés électriques suisses, dont Bienne justement et Soleure déjà actionnaire de Trianel Allemagne, ont lancé, avec ces derniers, une étude pour la création d'une plate-forme "Trianel Suisse". La plate-forme suisse bénéficierait de l'expérience de Trianel Allemagne.

En pratique, cette dernière option nécessite un **comportement entrepreneurial**, à tous les niveaux du management, ce jusqu'aux propriétaires. Un tel **partenariat présente des prises de risques de tous les instants pour SIE SA**. Les montants en jeu portent sur plusieurs millions de francs et les décisions doivent être très rapides. Les opportunités d'achats sur le marché se négocient dans l'heure, lorsque l'on a défini le produit et la stratégie de risque correspondante. Les structures actuelles de la société ne sont pas compatibles avec ce type de fonctionnement

- **Harmonie** - Dans le cadre de la préparation de la potentielle entrée en vigueur de la Loi fédérale sur le marché de l'électricité (LME), et à l'initiative du Département de la sécurité et de l'environnement (DSE), des rencontres régulières ont été instaurées entre l'ensemble des entreprises électriques actives dans le canton de Vaud et le DSE en 2001 et 2002. Une deuxième phase d'Harmonie a été lancée début 2006 pour l'examen de possibilités de coopération dans les domaines commerciaux et techniques.

Convaincus que la création d'une plate-forme régionale (de proximité) serait une bonne solution pour résoudre la problématique « approvisionnement – vente de l'électricité », SIE SA a fait part de son intérêt à relancer le processus Harmonie, qui a abouti à la solution qui vous est présentée ci-dessous et qui a été adoptée par le Conseil d'administration SIE SA en date du 25 octobre 2007 et validée par l'Assemblée des actionnaires en date du 27 novembre 2007, représentée par M. Michel Brun, président de la Commission des finances.

## 5. Solution retenue – «Romande Energie Commerce SA » - RECom

RECom - Une association avec des partenaires proches géographiquement et avec lesquels nous entretenons des relations régulières était la plus susceptible de répondre à court terme aux différents défis qui se posent à nous et à perdurer.

Une société commune d'approvisionnement-commercialisation, celle-ci pouvant s'intégrer au sein de la Holding Romande Energie, tout en permettant aux sociétés minoritaires de participer à la gestion de la société et d'entrer au Conseil d'administration. Le cercle des participants s'est ensuite rapidement élargi. Il est important de relever que ces sociétés appartiennent majoritairement à des collectivités publiques.

Cette société comptera près de 250'000 clients directs pour un volume annuel d'environ 2'600 GWh (350'000 clients et 3'400 GWh si l'on tient compte du partenariat étroit avec Lausanne, sous forme de consortium). A ce stade, elle représentera la plus grande société de commercialisation active en Suisse romande.

Romande Energie (RE), Lausanne, Pully, Paudex, Belmont-sur-Lausanne, Romanel-sur-Lausanne, Bussigny-près-Lausanne et SIE SA, créent une société anonyme au capital de CHF 15 millions, dont le but principal est l'approvisionnement en électricité aux meilleures conditions possibles et la commercialisation de cette même électricité aux clients des communes partenaires à l'aide d'une gamme de produits attrayants et concurrentiels. Des prestations "multi-fluides" ou "multi-énergies" seront également offertes, si judicieux, en particulier en partenariat avec Lausanne. De même, des services commerciaux additionnels seront offerts aux partenaires ou au public: conseil en gestion de l'énergie, facturation et gestion client pour la distribution de l'énergie, etc.

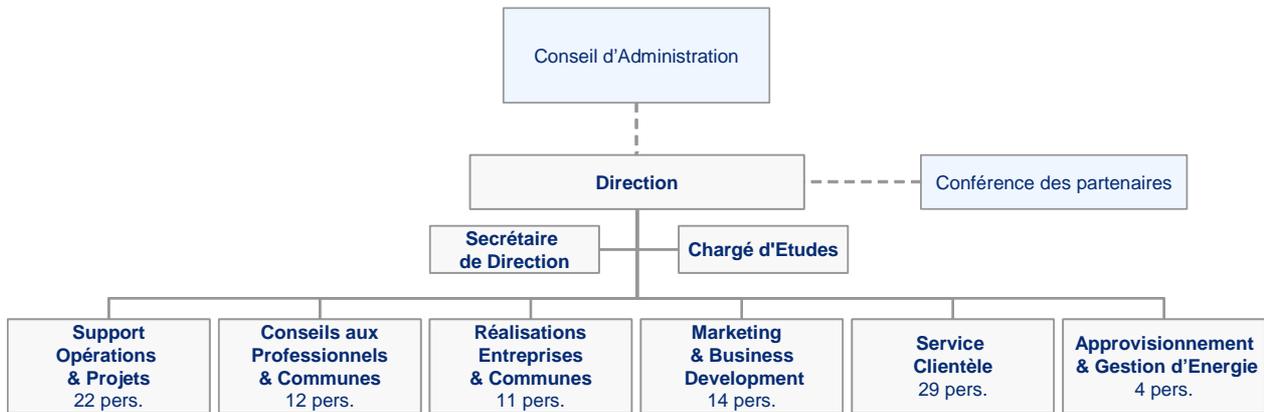
Un partenaire externe, ATEL, producteur important (2<sup>ème</sup> producteur Suisse), intégrera la société dès sa création. En échange d'un apport important et à moyen terme d'énergie au dessous du prix du marché, il détiendra une part du capital-actions.

La société travaillera essentiellement sur le territoire des partenaires, et sur toute la Suisse romande; les activités hors Suisse romande seront sans doute réalisées dans le cadre de collaborations, notamment avec le partenaire approvisionneur mentionné ci-avant.

La société s'occupera essentiellement de la partie "énergie" de la fourniture aux clients; la partie "distribution" – c'est-à-dire l'acheminement de cette électricité au client par le réseau – restera l'affaire des partenaires (en particulier SIE SA). Ces prestations de distribution seront régulées selon les dispositions de la

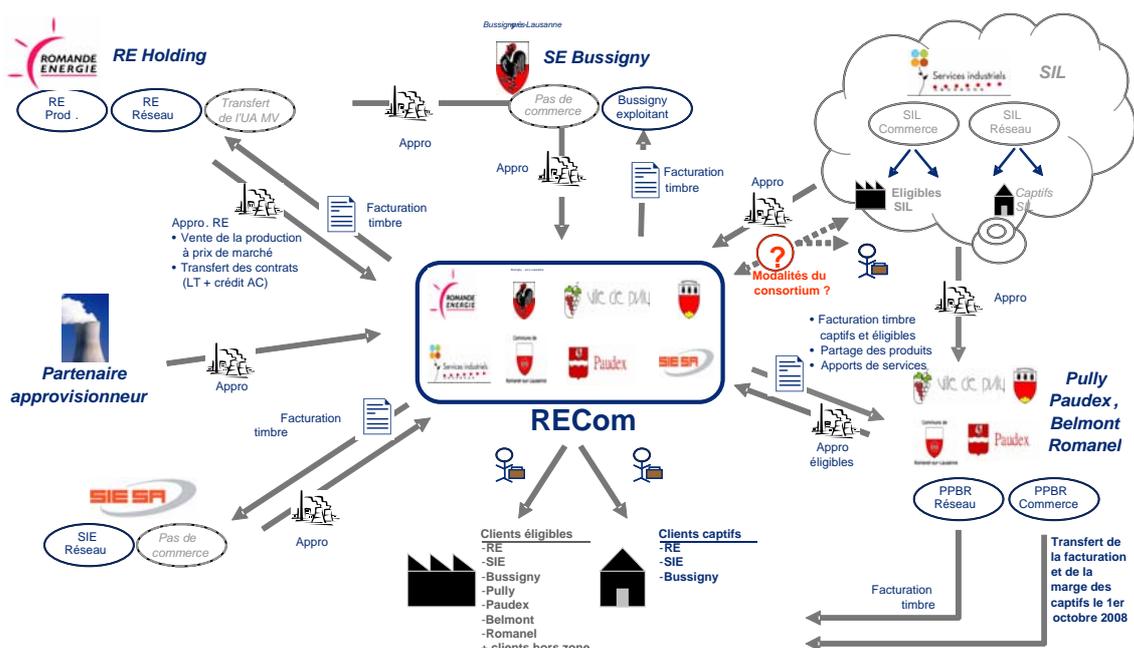
LApEI et de son ordonnance. Elles devraient apporter un rendement raisonnable du capital investi dans les réseaux. Des collaborations pour la gestion de ce réseau sont possibles et souhaitables entre les partenaires qui le souhaitent.

Le noyau de la société sera représenté par la direction actuelle *Marketing Vente* de RE, forte d'environ 90 personnes, qui passera intégralement à la nouvelle société et y apportera, sans frais, l'expertise, la marque et toute la gamme de produits qu'elle a développés dans le domaine d'un marché de l'électricité libéralisé et soumis à la concurrence. Les partenaires pourront transférer si nécessaire tout ou partie de leurs employés actifs dans le domaine commercial, ainsi que les produits qu'ils auraient déjà développés et commercialisés (ex. Aqualis).



*Organigramme provisoire de « RECom » (Basé sur l'organisation actuelle de l'Unité d'affaire marketing ventes (UAMV) de Romande Energie et tenant compte de la conférence des partenaires)*

Les partenaires confient à la société la gestion de leurs clients qui seront éligibles au sens de la Loi sur l'approvisionnement en électricité (LApEI) et "apportent" à la société leurs clients non encore éligibles (les "captifs") qui deviendront ainsi clients directs de la société pour la partie "énergie". Les partenaires apportent également à la société les contrats d'approvisionnements qu'ils ont conclus pour la fourniture à leurs clients, ainsi que les éventuels contrats signés avec les clients finals.



*Représentation schématique du modèle d'affaires de RECom*

En échange de leurs apports, les partenaires obtiennent un droit d'entrer au capital actions de la société et donc au dividende qui sera distribué (environ 80 % au moins du bénéfice annuel). D'après le *business plan* élaboré, la société devrait être rentable dès la première année. C'est ce dividende qui représentera à l'avenir, pour les partenaires, le revenu de la partie "énergie".

Le chiffre d'affaires de la société, tel qu'il ressort du *business plan* serait le suivant:

Exercice	2008	2009	2010	2011	2012
Chiffre d'affaires (kCHF)	263'500	272'570	275'220	277'260	280'460

Le niveau de la part au capital actions a été déterminé par la rentabilité escomptée des apports de chaque partenaire. Ces apports sont les clients (captifs et éligibles) et le bénéfice qu'ils rapporteront d'une part; les contrats d'approvisionnement conclus par les partenaires avec leurs fournisseurs actuels, d'autre part. Les clients "captifs" sont, dans un premier temps, plus rentables que les clients "éligibles" soumis d'emblée à la concurrence; de même, plus les contrats d'approvisionnements apportés ont été conclus en dessous du prix de marché, plus rentables ils seront pour la société, et ce encore plus s'ils ont été conclus pour une longue durée. Compte tenu de l'importance de ses apports (nombre de clients et contrats avantageux – à long terme – avec EOS), la part de RE au capital-actions sera prépondérante; SIE SA, qui bénéficie de bons contrats d'approvisionnement, sera également un actionnaire important.

Le Conseil d'administration de la société sera composé de 13 membres, avec une majorité simple à RE Holding (7 membres). SIE SA (2 membres), Lausanne, Bussigny-près-Lausanne, le partenaire-approvisionneur ainsi que Pully, obtiendront un siège au Conseil, à la fondation. L'administrateur de Pully représentera également les communes de Belmont-sur-Lausanne, Paudex et Romanel-sur-Lausanne.

## 6. Participation de SIE SA à RECom

- SIE SA participe, comme actionnaire fondateur, à la création de RECom. Cette création devrait intervenir au 1<sup>er</sup> décembre 2007.
- Compte tenu des principes de valorisation mentionnés plus haut, la participation de SIE SA au capital actions de « RECom » s'élève à 16 % d'un capital actions de CHF 15'000'000.–, soit CHF 2'400'000.– à apporter en *cash*.

La répartition globale du capital actions de « RECom » est la suivante:

- 67,49 % Romande Energie Holding, dont SEVM, SEBV
  - 16,00 % SIE SA
  - 12,00 % Partenaire approvisionneur
  - 2,00 % Lausanne
  - 1,03 % Pully
  - 0,1 % Paudex
  - 0,15 % Belmont-sur-Lausanne
  - 0,20 % Romanel-sur-Lausanne
  - 1,03 % Bussigny-près-Lausanne
- SIE SA transfère dès le 1<sup>er</sup> janvier 2008 l'ensemble de sa clientèle à « RECom » (Les clients seront informés dès la décision de l'AG prise, et pourront être contactés sans attendre par les commerciaux de la nouvelle société créée.
  - Romande Energie, de même que les autres partenaires, à l'exception de Lausanne, transféreront également leurs clients à « RECom ».
  - SIE SA, qui garde la propriété et la gestion technique du réseau, ainsi que le produit du timbre d'acheminement qui y est associé, sous-traite à « RECom » la facturation de la partie "distribution" (le timbre d'acheminement), ainsi que la gestion administrative des mutations clients et l'accueil téléphonique.
  - Les clients de SIE SA continueront à recevoir une seule facture, au nom de la nouvelle société, sur laquelle seront détaillées les prestations de vente d'énergie, le timbre d'acheminement, les diverses taxes perçues avec l'électricité, de même que les prestations de TvT Services SA.

- Le transfert de 4 à 5 des collaborateurs, actuellement actifs dans les activités précitées, à la nouvelle société sera organisé. En contrepartie, tant SIE SA que TvT Services SA, s'acquitteront auprès de RECom des coûts de ces prestations partagées.
- Dès lors, les clients se verront offrir par « RECom » une gamme de produits modernes, y compris diverses possibilités de fourniture de courant "vert" (d'origine renouvelable certifiée), un suivi client intégré (pour les questions relatives à la facturation, l'énergie, la distribution, les conseils en utilisation rationnelle) par l'intermédiaire du central téléphonique (*call centre*) de « RECom ».
- SIE SA transfère à « RECom », en même temps que les clients, les contrats d'approvisionnement dont elle dispose.
- En échange de la cession de la partie "énergie" de ses clients à « RECom », SIE SA reçoit un dividende proportionnel à sa part au capital. Le *Business plan* prévoit une distribution de 80% du bénéfice annuel. La part au dividende à recevoir par SIE SA serait la suivante (en kCHF) :

Année	2008	2009	2010	2011	2012
Dividende en kCHF	1'790.-	1'997.-	2'153.-	1'734.-	1'074.-

Compte tenu des profonds changements liés à l'ouverture du marché à la concurrence, **cette solution peut être considérée comme optimale et de nature à générer un revenu durable pour SIE SA, tout en ayant externalisé les risques en relation avec l'activité d'approvisionnement – vente.** De plus, cette option offre, à la clientèle des communes de l'ouest lausannois, une multitude de produits complémentaires à ceux que nous offrons déjà aujourd'hui, ainsi que des services adaptés aux exigences de notre temps.

Il n'y a aucune implication financière pour les communes du fait de ce projet. De plus, se concentrant sur l'exploitation de son réseau et sur les autres activités des domaines restant liés au monopole, SIE SA devrait de ce fait continuer d'être exonérée fiscalement.

Il va de soi, dans cette configuration, que le chiffre d'affaires de la société se réduira fortement, puisque l'essentiel de ses revenus sera constitué par les recettes d'acheminement pour l'utilisation du réseau.

Le montant de CHF 15.0 mios concernant le capital-actions ne sera probablement pas suffisant pour assumer les besoins en fonds de roulement initiaux de la société. C'est pour cette raison que des lignes de crédit seront ouvertes chez Romande Energie afin d'aider la société « RECom » dans ses débuts.

La société prévoit de verser aux partenaires le 80 % des bénéfices réalisés sous forme de dividendes. Selon les estimations, la part SIE SA de ce dernier devait être comprise entre 1 et 2 millions de francs annuellement.

## 7. Perspectives d'avenir

La libéralisation du négoce de l'énergie électrique et la régulation de sa distribution vont inmanquablement générer des pressions sur les prix et donc sur l'efficacité des différents acteurs.

RECom entend également intégrer de nouveaux partenaires, à l'image de Lausanne qui pourrait ultérieurement y transférer ses clients, voire d'autres distributeurs romands intéressés par cette démarche. RECom souhaite aussi s'étendre du côté de la Suisse allemande en participant activement à la création de nouvelles forces de vente en Suisse orientale.

Pour ce qui est des tâches de gestion du réseau, des coopérations peuvent être trouvées avec les différents partenaires de « RECom ».

Fortement intéressée à développer ou financer des projets dans les domaines des énergies renouvelables, SIE SA dispose avec ce partenariat d'opportunités d'intégrer d'autres structures telles que les entreprises dépendant de la nouvelle société créée par Romande Energie : Romande Energie Renouvelable SA (RER SA). Quoiqu'il en soit, il serait possible d'acquérir des parts de sociétés semblables détenues totalement ou partiellement par RER SA, cette dernière étant une société de pur financement.

## 8. Conclusions

Le conseil d'administration de SIE SA s'est trouvé confronté à une problématique contraire à sa volonté: la libéralisation du marché de l'électricité, rejetée par le peuple en votation populaire, mais conférée par un arrêté du tribunal fédéral.

Dès lors afin de garantir la pérennité de la société et de ses structures, différentes variantes ont été analysées, comparées. La plus prometteuse et plus compatible avec les valeurs et structures de l'entreprise est celle d'un partenariat avec des sociétés appartenant à des collectivités publiques. L'adhésion de SIE SA à RECom, renforce la viabilité de la société RECom dans un marché extrêmement compétitif. Cette décision entérinée par l'assemblée des actionnaires devra bien sûre s'adapter au contexte et règles du marché, dont il est difficile de prédire les évolutions.

SIE SA sera un partenaire important de cette nouvelle société – 16% du Capital actions – Deux sièges au sein du Conseil d'administration de RECom. Seules les parties commercialisation et facturation sont externalisées, transférées à RECom, Un dividende sera perçu sur le capital-actions. Le réseau reste propriété de SIE SA qui en conserve la maîtrise et percevra le timbre d'acheminement. Des synergies existent avec le télé-réseau, contribuant à réduire les coûts de gestion de TvT Services. Les communes doivent encore analyser la pertinence de prélèvement de taxes telles que « usage du sol », taxe pour les énergies renouvelables. Le patrimoine n'est donc pas bradé, mais au contraire valorisé au mieux, selon le contexte et les risques inhérents à l'ouverture du marché.

Lausanne a retenu une option type « consortium ». Ses caractéristiques diffèrent de celles de SIE SA – étant producteur d'électricité (ce que nous ne sommes pas et ne parvenons pas à devenir) et de produits multi-fluides (eau, gaz, électricité). La situation lausannoise est donc totalement différente de celle de SIE SA. A relever que sa part au capital-actions en tient compte, puisque Lausanne dans sa relation actuelle avec RECom détient uniquement 2% du capital-actions.

Il a été décidé de transférer l'entier de la clientèle et non seulement les clients éligibles pour les motifs évoqués précédemment en raison de son profil spécifique, fortement composé de clients éligibles, la nécessaire professionnalisation de la prestation « clientèle », et l'obligation de synergies et d'efficacité. Conserver la clientèle captive aurait engendré le maintien d'une gestion de l'approvisionnement au sein de SIE SA, de la facturation, des prestations de marketing – vente, une gestion clientèle. Bref toute une série de prestations qui aurait été réalisée à double.

Actuellement, à notre connaissance, toutes les actions entreprises par tous les acteurs du marché de l'électricité incitent à penser que la deuxième étape de la libéralisation du marché de l'électricité ne rencontrera aucun obstacle majeur, et donc sera effective prochainement. Un retrait de RECom est toujours possible en théorie, mais serait fortement dommageable pour SIE SA en terme de survie de l'entreprise et de coûts.

Le devenir des collaborateurs de l'entreprise a été un paramètre majeur dans les réflexions et analyses menées par le Conseil d'Administration. En optant pour la survie et le développement de l'entreprise au travers de cette alliance, SIE SA garantit au plus grand nombre de collaborateurs un emploi durable. Pour les 5 collaborateurs, dont la compétence est transférée auprès de RECom, SIE SA a négocié le transfert de ceux-ci auprès du Service clientèle de RECom à des conditions semblables voire supérieures aux actuelles. Le site de travail de ceux-ci se déplacera cependant de Renens à Morges.

Un marché libéralisé, portant sur un produit qui présente déjà une pénurie, et dont la consommation croît, laisse à penser que la décision prise devra être évolutive. Une adaptation au marché et à son contexte va sans doute nécessiter des changements importants tant organisationnels que structurels, ceci afin de maintenir une prestation publique, en mains d'une société dont la majorité des actionnaires sont des collectivités publiques.

---

La Municipalité considère, par la présente, avoir répondu à l'interpellation du 1<sup>er</sup> novembre 2007 de M. Olivier Barraud et consorts relative à la création d'un grand pôle électrique romand.

AU NOM DE LA MUNICIPALITE

La Syndique :

Le Secrétaire :

Marianne Huguenin (L.S.)

Jean-Daniel Leyvraz