

# Rapport financier

## Rapport de situation

Le présent rapport de situation satisfait aux exigences énoncées à l’art. 961c CO relatives aux comptes annuels statutaires, mais aussi aux prescriptions sur le « rapport annuel » concernant les comptes annuels conformément aux Swiss GAAP RPC (Swiss GAAP RPC Concept-cadre, chiffres 7 et 34).

### Modèle d’affaires réglementaire

#### Contexte légal et réglementaire

Pour simplifier, la chaîne de création de valeur du secteur de l’électricité se compose des maillons suivants: production, transport, distribution et consommation. Swissgrid, propriétaire et exploitante du réseau suisse à très haute tension, est responsable du transport d’électricité.

En raison des lourds investissements nécessaires à la construction du réseau de transport, des économies d’échelle croissantes (effet de la baisse des coûts marginaux) et du niveau élevé des coûts irréversibles, le transport d’électricité constitue un monopole naturel. Le législateur en a fait un monopole de droit en adoptant la loi sur l’approvisionnement en électricité (LApEI) et l’ordonnance sur l’approvisionnement en électricité (OApEI). Afin de renforcer l’approvisionnement en électricité en Suisse, l’ordonnance sur une réserve d’hiver (OIRH) est également entrée en vigueur en février 2023.

La Commission fédérale de l’électricité ECom contrôle l’application de la LApEI, de l’OApEI et de l’OIRH. L’ECom est l’autorité fédérale indépendante de régulation dans le domaine de l’électricité. Le cas échéant, elle peut prendre des décisions auxquelles il est permis de s’opposer par voie juridique auprès du Tribunal administratif fédéral, avec possibilité de recours auprès du Tribunal fédéral.

Étant donné que la sécurité de l’approvisionnement en électricité en Suisse relève de l’intérêt du grand public, qu’une législation correspondante a été mise en place et que l’application de ces lois est surveillée par l’autorité de régulation, Swissgrid évolue dans un contexte très réglementé.

#### Activité commerciale

En tant que société nationale du réseau de transport, Swissgrid est tenue d’assurer une exploitation non discriminatoire, fiable et performante du réseau de transport, ainsi que son entretien écologique et efficace. L’entreprise a pour autres missions principales de rénover le réseau à très haute tension et de l’étendre en fonction des besoins.

Par ailleurs, Swissgrid fournit d’autres prestations de services dans le cadre du réseau interconnecté européen et suisse, par exemple la gestion des groupes-bilan et des congestions ou les prestations de services système (PSS). Ce faisant, Swissgrid défend les intérêts de la Suisse et apporte une contribution essentielle à la sécurité de l’approvisionnement en électricité en Suisse.

## Régulation «cost plus»

Le mandat légal et l'activité commerciale de Swissgrid génèrent des coûts que la société répercute sur les niveaux de réseau inférieurs et les consommateurs finaux sous forme de recettes tarifaires, à condition que l'autorité de régulation approuve leur imputation dans les tarifs. L'ECom a le droit de vérifier a posteriori (ex post) l'imputabilité tarifaire des coûts de Swissgrid.

Sont qualifiés de coûts imputables les coûts d'exploitation et de capital d'un réseau sûr, performant et efficient. Les coûts imputables conformément à la LApEI et à l'OApEI incluent également un bénéfice d'exploitation approprié. Pour ces raisons, cette réglementation est appelée «cost plus», «cost» renvoyant au principe de couverture des coûts et «plus», au bénéfice d'exploitation. Le principe de couverture des coûts s'applique aux coûts imputables conformément à l'OIRH.

## Coûts d'exploitation et de capital imputables

Les coûts d'exploitation imputables comprennent les prestations directement liées à l'exploitation. Citons par exemple les coûts d'entretien du réseau, les dépenses nécessaires à la fourniture de prestations de services système, les charges de personnel, les coûts du matériel, ainsi que les prestations de tiers et les impôts directs.

Les coûts de capital imputables sont constitués des amortissements et des intérêts théoriques. Le montant des intérêts théoriques dépend directement du montant des valeurs patrimoniales nécessaires à l'exploitation du réseau (BNV) et du taux d'intérêt théorique à appliquer ( $WACC_{t+0}$ ).  $WACC_{t+0}$  signifie que le WACC fixé pour cette année s'applique également pour l'exercice en cours.

Les BNV comprennent notamment les installations du réseau de transport (y compris les installations en construction), les immobilisations incorporelles ainsi que le fonds de roulement net calculé sur une base mensuelle.

## Différences de couverture

Les recettes tarifaires nécessaires sont calculées au préalable par Swissgrid à partir de coûts budgétés (coûts d'exploitation et de capital). Les différences de prix et de quantités entre la situation «effective» d'une année et le «plan» pour la même année génèrent régulièrement des divergences entre coûts réels et produits réels d'une année. On parle alors de différences de couverture. Elles doivent être résorbées lors des exercices suivants. Si les charges réelles sont supérieures aux recettes tarifaires du même exercice, il y a déficit. Ce déficit peut être comblé lors des exercices suivants par une hausse des tarifs.

En revanche, si les recettes tarifaires sont supérieures aux charges réelles du même exercice, il y a excédent, lequel doit être résorbé lors des exercices suivants par une baisse des tarifs.

Les différences de couverture selon la LApEI et l'OApEI sont également rémunérées sur la base du WACC et influencent les coûts de capital. Contrairement aux BNV, les différences de couverture sont rémunérées au taux  $WACC_{t+2}$ . Les déficits augmentent les coûts de capital, tandis que les excédents les réduisent. Les différences de couverture résultant de la mise en œuvre des mesures prescrites par l'OIRH ne sont pas rémunérées.

## Régulation des bénéfices

L'EBI (résultat avant intérêts) de l'activité réglementée de Swissgrid correspond aux valeurs

patrimoniales nécessaires à l'exploitation multipliées par le coût moyen pondéré du capital  $WACC_{t+0}$  et à la rémunération des différences de couverture multipliée par le coût moyen pondéré du capital  $WACC_{t+2}$ . L'activité non réglementée de Swissgrid peut générer des bénéfices supplémentaires.

Une partie de l'EBI est ensuite utilisée pour indemniser les bailleurs de fonds de Swissgrid au moyen de deux instruments: la rémunération des capitaux empruntés et le rendement des fonds propres (dividendes et/ou thésaurisation des bénéfices). La régulation «cost plus» entraîne par conséquent un rendement égal aux coûts moyens pondérés de capital à appliquer.

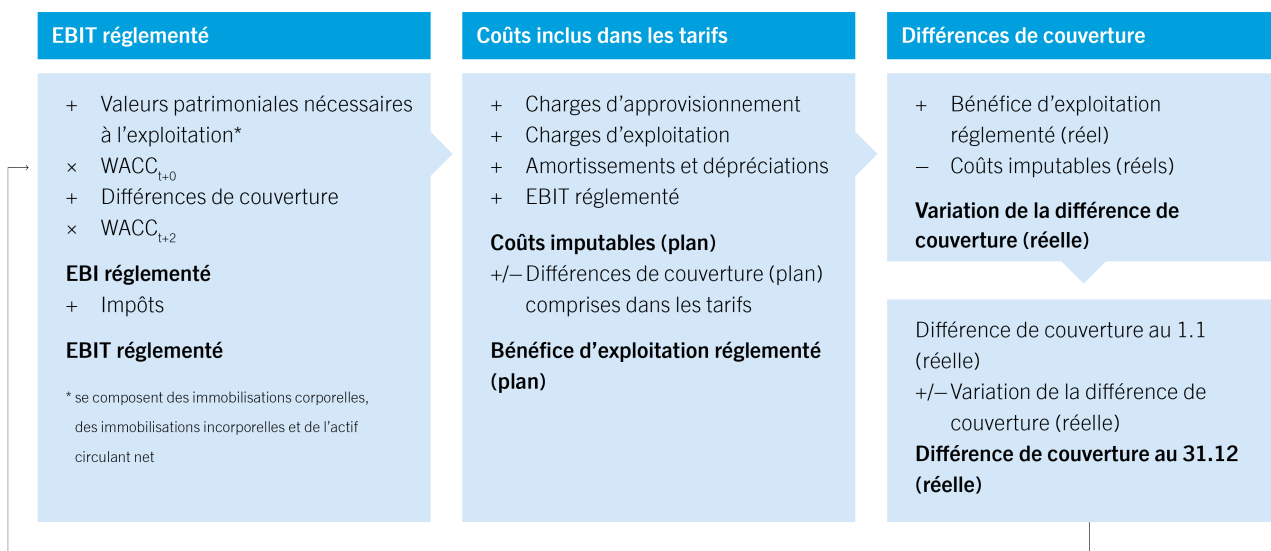
### Coût moyen pondéré du capital (WACC) théorique

Le WACC est un taux d'intérêt théorique fixé chaque année en adéquation avec la législation sur l'approvisionnement en électricité. Il est appliqué au même titre à tous les gestionnaires de réseau.

Le WACC est calculé par le Département fédéral de l'environnement, des transports, de l'énergie et de la communication (DETEC) selon une méthode précise en tenant compte des bonnes pratiques actuelles. Cette méthode a été spécialement mise au point pour la régulation spécifique des gestionnaires du réseau électrique afin de garantir la sécurité de leurs investissements. En ce qui concerne la structure de financement, le calcul du WACC repose sur une part de fonds propres de 40% et une part de capitaux empruntés de 60%. Des limites de tolérance spécifiques sont appliquées aux différents paramètres des coûts de capital.

Le WACC représentant un taux d'intérêt calculé pour tout le secteur, les coûts de capital effectifs de Swissgrid ne sont pas inclus dans le calcul des tarifs. Inversement, Swissgrid est tenue de répartir les intérêts théoriques perçus dans les tarifs entre les détenteurs des fonds propres et les bailleurs des fonds empruntés.

#### Illustration du modèle d'entreprise réglementaire



## GRI 201-1

## Marche des affaires (valeurs conformes aux Swiss GAAP RPC)

### Charges d'approvisionnement

S'élevant à CHF 899,9 millions, les charges d'approvisionnement sont supérieures de CHF 33,7 millions par rapport à celles de l'exercice précédent (CHF 866,2 millions). Cette augmentation est notamment due à la hausse des coûts dans les segments Énergie réactive (CHF 6,6 millions) et Pertes de transport (CHF 9,9 millions). L'augmentation du segment Énergie réactive est due à la hausse des coûts de maintien de la tension supportés proportionnellement par ce segment. L'augmentation dans le segment Pertes de transport s'explique par des prix plus élevés pour l'acquisition de l'énergie nécessaire à la compensation des Pertes de transport. Les coûts dans les segments Utilisation du réseau et Prestations de services système générales se situent en revanche au niveau de l'année précédente.

### Charges d'exploitation et amortissements

Les charges d'exploitation, qui s'élèvent à CHF 293,8 millions, sont supérieures de CHF 43,2 millions à celles de l'exercice précédent (CHF 250,6 millions). Plusieurs mesures ont été lancées avec le début de la mise en œuvre de la Stratégie 2027, ce qui explique l'augmentation des dépenses dans les postes Matériel et prestations de tiers et Personnel par rapport à l'exercice précédent. Le nombre de postes à temps plein en moyenne annuelle en 2023 est de 704,3 FTE (exercice précédent: 630,9 FTE).

Les amortissements sur immobilisations corporelles et immobilisations incorporelles prévus s'élèvent à CHF 146,1 millions pour l'exercice et ont diminué de CHF 9,6 millions par rapport à l'exercice précédent. Cette diminution s'explique par des installations déjà entièrement amorties l'exercice précédent et par les revenus de ventes aux enchères 2022 et 2023 utilisés pour maintenir ou développer le réseau de transport.

### Chiffre d'affaires et différences de couverture

Le chiffre d'affaires net réalisé au cours de l'exercice 2023 sur tous les segments s'élève à CHF 1219,2 millions. Cela représente, par rapport aux CHF 987,1 millions de l'exercice précédent, une augmentation de CHF 232,1 millions. L'augmentation est principalement due aux segments Prestations de services système générales (CHF 191,2 millions) et Pertes de transport (CHF 71,7 millions). L'augmentation dans le segment Prestations de services système générales résulte de recettes tarifaires plus élevées, de recettes plus importantes provenant de l'énergie d'ajustement des groupes-bilan ainsi que des revenus de ventes aux enchères plus élevés affectés à ce segment pour couvrir les coûts imputables du réseau de transport. Le chiffre d'affaires net du segment Pertes de transport a augmenté en raison d'une hausse des recettes tarifaires, d'une augmentation de la part des revenus ITC et des revenus de ventes aux enchères. En revanche, les recettes du segment Utilisation du réseau ont diminué de CHF 46,1 millions par rapport à l'année précédente en raison de la baisse des revenus ITC et des revenus de ventes aux enchères affectés à ce segment. Le chiffre d'affaires du segment Énergie réactive se situe au niveau de l'année précédente.

Au cours de l'exercice 2023, l'activité opérationnelle a généré des déficits nets (déficits cumulés moins excédents cumulés) d'un montant de CHF 216,4 millions (exercice précédent: CHF 370,7 millions). Les segments Prestations de services système générales et Pertes de transport ont notamment enregistré des déficits de CHF 170,9 millions et de CHF 77,2 millions, respectivement. En outre, les coûts du segment Réserve d'électricité résultant des relations d'intermédiation ont augmenté de CHF 403,2 millions par rapport à l'exercice précédent, ce qui explique un déficit net au 31 décembre 2023

de CHF 1367,3 millions (exercice précédent: CHF 747,7 millions).

### **EBIT, produit financier et résultat de l'entreprise**

Le résultat avant intérêts et impôts (EBIT) dégagé des activités visées par la LApEI équivaut à la rémunération des valeurs patrimoniales nécessaires à l'exploitation du réseau au coût moyen pondéré du capital de l'exercice sous revue (=  $WACC_{t+0}$ ), à la rémunération des différences de couverture au  $WACC_{t+2}$ , plus les impôts. Les taux du coût du capital déterminants pour l'exercice 2023 et fixés par le Département fédéral de l'environnement, des transports, de l'énergie et de la communication (DETEC) sont de 3,83% pour 2023 ( $WACC_{t+0}$ ) et de 3,98% pour 2025 ( $WACC_{t+2}$ ). L'EBIT 2023 s'élève à CHF 138,2 millions, soit une augmentation de CHF 13,0 millions à celui de l'exercice précédent (CHF 125,2 millions). L'augmentation de l'EBIT est due à l'augmentation des déficits nets et à la hausse des rémunérations qui en résulte. Pour financer les investissements courants et les charges d'approvisionnement, le portefeuille de prêts et d'emprunts a augmenté au cours de l'exercice 2023, ce qui explique que les charges financières aient augmenté de CHF 6,1 millions pour atteindre CHF 20,8 millions (exercice précédent: CHF 14,7 millions). Le résultat de l'entreprise pour 2023 s'élève à CHF 100,0 millions et est supérieur à celui de l'exercice précédent qui s'élevait à CHF 96,4 millions.

### **Bilan et tableau des flux de trésorerie**

Le total du bilan (hors postes du bilan détenus à titre fiduciaire) a augmenté de CHF 383,1 millions par rapport à l'exercice précédent pour atteindre CHF 4219,6 millions. Le résultat positif de l'entreprise a permis de continuer à renforcer la dotation en fonds propres absolue après déduction des dividendes versés. Le ratio de fonds propres corrigé des postes détenus à titre fiduciaire, inclusion faite des différences de couverture nettes, s'élevait à 32,1% au 31 décembre 2023, contre 33,9% au 31 décembre 2022. La diminution du ratio de fonds propres s'explique par l'augmentation du total du bilan due à l'augmentation des différences de couverture et par l'augmentation des dettes financières pour couvrir les besoins de liquidités.

Le flux de trésorerie résultant des activités d'exploitation présente en 2023 une sortie de fonds de CHF -505,4 millions, soit CHF 356,1 millions de plus que l'année précédente (exercice précédent: CHF -149,3 millions). La sortie de fonds s'explique par les coûts d'acquisition élevés liés aux activités opérationnelles et par les coûts de la réserve d'électricité.

Avec un volume d'investissement brut de CHF 279,5 millions, Swissgrid a de nouveau enregistré des résultats supérieurs à ceux de l'exercice précédent (CHF 257,4 millions). En outre, les revenus de ventes aux enchères perçus pour l'entretien et le développement du réseau de transport ont diminué, ce qui explique la hausse des flux de trésorerie résultant des activités d'investissement de CHF -40,5 millions par rapport à l'exercice précédent (CHF -3,9 millions).

Afin de couvrir les besoins en liquidités, notamment pour le financement des coûts de la réserve d'électricité, les dettes financières ont augmenté de CHF 548,9 millions par rapport à l'exercice précédent. Après déduction des dividendes versés et des intérêts payés, les flux de trésorerie résultant des activités de financement s'élèvent à CHF 484,2 millions pour l'exercice sous revue (exercice précédent: CHF 53,4 millions).

# Évaluation des risques

Swissgrid estime que la gestion des risques fait partie intégrante d'une gestion d'entreprise efficace et avisée. Elle porte sur toute l'organisation, sans ses filiales et participations, et est dérivée des normes établies ISO 31000 et COSO ERM.

La gestion des risques de Swissgrid satisfait à ses exigences en matière de gouvernance d'entreprise et à celles de la législation suisse.

## Objectifs

La gestion des risques aide les collaboratrices et collaborateurs à tous les niveaux à gérer les risques en toute connaissance de cause, à établir des rapports pertinents et transparents et à piloter et documenter un système de gestion des risques. Swissgrid s'attache à gérer les risques en toute connaissance de cause à tous les niveaux de l'entreprise.

## Organisation

Le Conseil d'administration a défini les exigences de gouvernance dans le domaine de la gestion des risques et délégué leur mise en œuvre au CEO de Swissgrid. Le responsable Enterprise Risk Management gère le processus de gestion des risques, met les méthodes à disposition et conseille les unités opérationnelles dans la gestion des risques.

## Processus

L'évaluation des risques a lieu deux fois par an. Les principaux risques sont identifiés et évalués dans le cadre d'un processus échelonné qui comprend l'évaluation des risques selon la probabilité de réalisation et l'ampleur du sinistre, ainsi que la définition des stratégies pour gérer les risques.

Les risques, mais aussi l'efficacité et le degré de mise en œuvre des mesures prises, sont surveillés dans le cadre de mises à jour régulières des risques. La Direction et le Conseil d'administration reçoivent les résultats des évaluations et des mises à jour des risques sous la forme d'un rapport standardisé.

## Situation de risque

Le conflit en Ukraine et la suppression des importations de gaz russe en Europe qui en a résulté ainsi que la faible disponibilité des centrales nucléaires françaises ont accru le risque de pénurie d'électricité à l'approche de l'hiver 2022/2023. Les perturbations considérables qui s'en sont suivies sur les marchés de l'énergie européens ont augmenté la probabilité que la quantité d'énergie proposée soit insuffisante. Afin de maintenir la stabilité du réseau électrique et de l'approvisionner à tout moment avec la quantité d'énergie électrique nécessaire, Swissgrid a soutenu, parfois sur mandat de la Confédération, les mesures suivantes pour renforcer la sécurité d'approvisionnement:

- acquisition anticipée d'une énergie de réglage suffisante pour maintenir en permanence l'équilibre entre la production et la consommation d'énergie sur le réseau électrique à court terme
- augmentation temporaire de la tension d'exploitation sur des lignes sélectionnées du réseau de transport pour accroître la capacité de transport dans les situations d'urgence
- création de réserves d'énergie hors marché (réserve d'énergie hydraulique stratégique, pour le cas de situations de pénurie exceptionnelles, et réserve d'énergie supplémentaire au moyen de centrales de réserve)
- préparation de l'exploitation d'une centrale de réserve virtuelle nationale composée de groupes

électrogènes de secours

Ces mesures, combinées à d'autres et à l'accalmie sur les marchés de l'énergie européens, ont permis de désamorcer la situation à l'approche de l'hiver 2023/2024.

Les effets de la situation géopolitique tendue, les événements climatiques extrêmes (sécheresse persistante et «Dunkelflaute» en Europe, épisode prolongé de production éolienne et photovoltaïque quasi nulle) ou les pannes aléas de grandes centrales électriques peuvent cependant toujours accentuer le risque. Cette situation concerne surtout les mois d'hiver, au cours desquels la Suisse est tributaire des importations d'électricité.

Outre les risques dans le domaine de la sécurité d'approvisionnement, les risques existants restent pertinents pour Swissgrid. Ces risques sont dus aux influences naturelles, au contexte politique et réglementaire national et international, ainsi qu'à certains aspects humains et techniques. La numérisation permet une exploitation plus efficace du réseau de transport. La dépendance croissante à l'égard de systèmes TIC complexes et en réseau, ainsi que leur vulnérabilité aux cybermenaces, comporte toutefois aussi des risques pour la sécurité du réseau et du système, et donc pour la sécurité d'approvisionnement.

Les principaux facteurs de risque:

### **Contexte européen et réglementaire**

Le réseau de transport suisse fait partie du réseau interconnecté d'Europe continentale et est relié à l'étranger par 41 lignes transfrontalières. L'étroit maillage du système électrique et la collaboration menée jusqu'à présent avec les partenaires européens contribuent de manière déterminante à la sécurité d'approvisionnement de la Suisse. Le rôle de Swissgrid reste complexe, tant au niveau national qu'international. Après avoir interrompu les négociations sur un accord-cadre en 2021, le Conseil fédéral s'efforce de les reprendre en 2024. Au moment de la rédaction de ce rapport, la date de conclusion d'un accord sur l'électricité ainsi que son contenu ne sont pas connus, et le système électrique suisse est toujours exclu de processus importants et pertinents pour la sécurité du réseau en Europe. Cette situation entraîne une augmentation des flux d'électricité imprévus sur le réseau suisse, mettant en péril à moyen terme la stabilité du système et la capacité d'importation. Swissgrid développe des solutions techniques et négocie des contrats de droit privé avec d'autres gestionnaires de réseau de transport afin de garantir la stabilité du réseau, mais reste tributaire du soutien des responsables politiques dans ce domaine. Cependant, le succès n'est pas assuré. En effet, il existe des questions d'ordre politique à résoudre qui échappent à la sphère d'influence de Swissgrid. Les accords de droit privé entre gestionnaires de réseau de transport ne peuvent remplacer un accord sur l'électricité à long terme.

### **Sécurité d'approvisionnement**

Une interruption de l'approvisionnement à grande échelle provoquerait d'énormes dommages économiques. Pour cette raison, Swissgrid doit maintenir la disponibilité permanente du réseau de transport pour l'approvisionnement en électricité. Une infrastructure de réseau intacte ainsi que la disponibilité des systèmes IT et de communication sont les conditions sine qua non pour y parvenir. Ces conditions peuvent être mises en péril, notamment par des problèmes techniques, des catastrophes naturelles, des erreurs de manipulation et des actes criminels. Swissgrid réduit ces risques, notamment au moyen de redondances et de processus standardisés pour éliminer les perturbations au niveau des

installations du réseau et de l'exploitation du système. Une formation initiale et continue du personnel garantit que les collaboratrices et collaborateurs réagissent de manière adaptée à la situation.

Une autre condition à la sécurité d'approvisionnement est la disponibilité de la puissance de réglage et de redispach pour pouvoir compenser les écarts temporaires entre la production et la consommation, ou encore maîtriser des congestions du réseau. Dans le contexte de la transition énergétique, le passage de grandes centrales thermiques (centrales nucléaires, centrales à charbon), qui fournissent de l'énergie électrique de manière constante et déterministe, aux centrales solaires et éoliennes, décentralisées et volatiles, rend de plus en plus difficile la garantie de ces conditions. C'est pourquoi Swissgrid optimise continuellement le marché suisse des services système et coopère avec les gestionnaires de réseau de transport des pays voisins afin d'augmenter la liquidité du marché. Swissgrid prend des précautions contre les attaques physiques afin de protéger ses infrastructures.

Le projet de protection physique des sous-stations est l'une des activités principales dans ce domaine et comprend la sécurisation des bâtiments et installations correspondants ainsi que la gestion et le contrôle des accès.

La menace des cyberattaques augmente constamment en raison des évolutions techniques rapides, dont profitent également les agresseurs potentiels, des nombreuses possibilités d'attaque, ainsi que de l'interconnexion croissante des systèmes entre les entreprises. Pour réduire ce risque, Swissgrid améliore en permanence ses processus et systèmes afin d'identifier les cybermenaces de manière précoce et de pouvoir se défendre.

Swissgrid dispose de procédures et d'organisations d'urgence dans le cas extrême d'une défaillance durable d'infrastructures ou de systèmes critiques ou d'une incapacité de réglage du réseau. De même, des exercices ont à nouveau eu lieu en 2023 avec les autorités et les partenaires de la branche. L'exercice des procédures OSTRAL ainsi que les exercices réguliers de reconstruction du réseau avec les gestionnaires de réseau de distribution et les gestionnaires de réseau de transport étrangers en sont des exemples.

### **Capacité de réseau**

La planification du développement de la capacité de réseau se base sur des scénarios. Ceux-ci se basent sur de futures valeurs cibles pour les technologies de production et les groupes de consommateurs, lesquelles tiennent compte de la transformation du système énergétique en vue de la transition énergétique. D'importants travaux dans le cadre du développement du réseau stratégique restent marqués par de longues procédures d'autorisation dues à de nombreuses oppositions, ce qui complique l'élimination de congestions du réseau. Concernant les procédures d'autorisation, Swissgrid mise notamment sur le dialogue avec les personnes concernées. Les lignes aériennes étant en partie difficilement acceptées, Swissgrid s'attend néanmoins à des oppositions, qui auront pour effet de retarder les procédures d'autorisation.

Le vieillissement progressif des composants existants constitue un risque supplémentaire pour la capacité de réseau. Swissgrid recense donc systématiquement l'état de ses installations et planifie en conséquence les mesures de renouvellement.

### **Sécurité des personnes**

L'exploitation et l'entretien de l'infrastructure à très haute tension de Swissgrid comportent des risques pour la sécurité des personnes. Certaines personnes peuvent se blesser gravement en effectuant leur



travail. Pour minimiser ce risque, Swissgrid identifie systématiquement les risques existants, prend des mesures de protection ciblées, forme ses propres collaboratrices et collaborateurs et instruit les collaboratrices et collaborateurs des prestataires de services afin qu'ils puissent identifier eux-mêmes les risques sur les installations et réagir en conséquence. Des contrôles systématiques effectués sur place contribuent au respect des mesures de sécurité sur les chantiers. Le leitmotiv est «Safety First».

### **Risques financiers**

De par son activité, Swissgrid est exposée à divers risques financiers. En font partie les risques de liquidité, de change, de taux d'intérêt et de contrepartie.

La gestion financière des mesures prises par la Confédération pour garantir la sécurité d'approvisionnement (ce que l'on appelle la réserve d'électricité) peut, selon le volume financier et le moment, obliger Swissgrid à financer provisoirement ces moyens qui ne sont encaissés qu'en aval par le biais des recettes tarifaires. Swissgrid a donc anticipé les mesures à prendre afin de garantir la liquidité à tout moment. Cela se traduit par une planification constante, la surveillance des besoins financiers et la mise en réserve d'une liquidité minimum ainsi que de lignes de crédit bancaires autorisées. Le risque de change est réduit au moyen de couvertures naturelles et d'opérations de change à terme. Cette stratégie de couverture est examinée régulièrement et adaptée en cas de besoin.

Le risque de variation des taux d'intérêt est réduit par l'échelonnement des durées et une combinaison équilibrée d'instruments de financement.

Il est également possible de recourir à des instruments financiers dérivés afin de réduire davantage le risque.

Les contreparties financières font l'objet d'une vérification constante. Elles sont surveillées et doivent s'appuyer sur des limites de tolérance individuelles. Les risques de contrepartie font l'objet d'un suivi régulier.

## Perspectives

### **Perspectives stratégiques**

Le secteur de l'électricité est en pleine mutation. Les conditions-cadres pour les gestionnaires de réseau de transport changent donc considérablement: la transformation du système énergétique entraîne la disparition de la production d'électricité planifiable avec fiabilité et l'augmentation de la production d'électricité décentralisée et renouvelable, ce qui entraîne de nouvelles exigences pour l'exploitation du réseau. Les mutations de la production d'électricité nécessitent également une adaptation de l'infrastructure de réseau, afin que les gestionnaires de réseau de transport puissent continuer à garantir la sécurité d'approvisionnement côté réseau. Dans le même temps, l'UE et la Suisse modifient les orientations politiques et les prescriptions réglementaires pour la branche de l'électricité. Les défis pour Swissgrid sont accentués par l'absence d'accord sur l'électricité avec l'UE: la Suisse est de plus en plus exclue des processus, des organes et des mécanismes de coopération européens.

Swissgrid aborde ces défis parmi d'autres dans sa Stratégie 2027, lancée lors du dernier exercice sous revue. L'entreprise a ainsi entamé une nouvelle période stratégique de cinq ans. Des informations sur

les champs d'action stratégiques et les priorités de la nouvelle stratégie sont disponibles sous Stratégie 2027.

## **Perspectives 2024**

La Stratégie 2027 pose les bases des objectifs de l'entreprise pour l'année 2024. La planification du Réseau stratégique 2040 doit être achevée et mise à la disposition de la Commission de l'électricité fédérale ElCom pour examen. Swissgrid élabore la planification du réseau sur la base du cadre du scénario suisse de l'Office fédéral de l'énergie et des scénarios ENTSO-E qui y sont affectés. Le réseau stratégique soutient la mise en œuvre de la Stratégie énergétique 2050 et augmente à long terme la pilotabilité du réseau.

Le degré de numérisation est augmenté grâce à des projets concrets, tels que l'introduction du Business Information Modeling. En 2024, les premiers projets pilotes correspondants seront lancés pour les sous-stations et les lignes. Swissgrid prend en outre des mesures concrètes pour l'automatisation des processus internes à l'entreprise, avec notamment la mise en place d'un centre de compétences pour l'automatisation. Grâce au recours systématique à la numérisation et à l'automatisation, l'efficacité de Swissgrid peut être nettement améliorée.

En 2024, l'accent sera également mis sur de nouveaux investissements dans la sécurité, la formation et le perfectionnement des collaboratrices et des collaborateurs. Swissgrid mettra en place une gestion des compétences afin de définir les exigences futures envers les collaboratrices et collaborateurs et de les développer en cas de besoin. L'objectif est en outre d'attirer de nouveaux talents chez Swissgrid grâce à cette offre.

Le renforcement de la stratégie de développement durable est également une priorité. Pour certains domaines thématiques que Swissgrid a définis comme essentiels, l'entreprise affinera les objectifs à court, moyen et long terme. Les nouvelles mesures et leur efficacité seront à nouveau présentées dans le rapport d'activité et sur le développement durable 2024.

## **Recherche et développement**

Swissgrid coopère avec des instituts de recherche nationaux et internationaux afin de pouvoir continuer à remplir ses missions en toute sécurité et de façon économique. Le portefeuille de projets est orienté vers les objectifs stratégiques et se compose d'activités internes et de projets menés en collaboration avec des universités et d'autres partenaires suisses.

## **Perspectives financières**

### **Investissements dans le réseau**

Dans la perspective d'un avenir énergétique durable et des mesures prévues dans le rapport «Réseau stratégique 2025», il faut encore s'attendre à un fort besoin d'investissement. Obtenir des autorisations pour la construction ou la transformation de lignes électriques constitue toujours un défi de taille. Par conséquent, la planification financière est assortie d'une faible probabilité de réalisation afin de tenir compte des retards de manière appropriée. En conséquence, l'horizon de planification à moyen terme prévoit des investissements dans le réseau d'environ CHF 200 millions à CHF 290 millions par an.

### **Coûts d'exploitation**

Au cours de ce dernier exercice sous revue, Swissgrid a lancé la Stratégie 2027 et donc une nouvelle période stratégique de cinq ans. Avec la Stratégie 2027, Swissgrid aborde les défis liés à la

transformation fondamentale du système énergétique. La mise en œuvre de ces mesures entraîne une augmentation des coûts d'exploitation.

### **EBIT et résultat de l'entreprise**

Conformément au modèle d'affaires réglementaire, l'EBIT dépend directement du montant du BNV ainsi que du WACC. Le WACC communiqué par le Département fédéral de l'environnement, des transports, de l'énergie et de la communication (DETEC) pour l'année 2024 est de 4,13%. Pour l'année 2024, on prévoit un EBIT ou un résultat de l'entreprise qui devrait être équivalent à celui de 2023.

Conformément à la politique de dividendes approuvée par le Conseil d'administration, les bénéfices générés sont à long terme thésaurisés proportionnellement au ratio de fonds propres atteints et en fonction de la situation de financement. La stabilité du financement de Swissgrid est ainsi assurée à long terme.