Zeitschrift: Energeia : Newsletter de l'Office fédéral de l'énergie
Herausgeber: Office fédéral de l'énergie
Band: - (2016)
Heft: 5

Artikel: "L'éléctricité a un visage"
Autor: Graf, Felix
DOI: https://doi.org/10.5169/seals-681929

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: 04.12.2025

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

«L'ÉLECTRICITÉ A UN VISAGE»

Felix Graf, CEO de CKW, explique comment son entreprise gère les tendances actuelles du marché de l'énergie.

Comment décririez-vous la mutation du secteur de l'énergie en Suisse?

Le paysage énergétique tend à se décentraliser, d'où un changement du rôle des clients. Autre tendance: l'évolution actuelle du prix de l'électricité, étroitement lié au prix des énergies primaires. Ces deux tendances sont a priori indépendantes l'une de l'autre bien qu'elles aient des implications communes, par exemple en ce qui concerne le recours aux énergies renouvelables.

Cette évolution a-t-elle selon vous des avantages?

L'électricité a désormais un visage. J'y participe activement, par exemple lorsque je produis moi-même du courant solaire et que je gère mon installation. Un produit à faible implication devient ainsi un produit à forte implication. Auparavant, personne ne connaissait la provenance de son électricité. On y accordait peu d'importance, sauf en cas de panne. A mon avis, cette nouvelle approche est une condition à l'efficacité énergétique.

Quels effets la nouvelle situation produit-elle pour votre entreprise?

L'heure est aux économies, dans tous les domaines. Cela a conduit à des compressions de personnel d'environ 20% au cours de ces quatre dernières années et à des réductions massives des coûts. C'est là un défi important pour notre entreprise d'approvisionnement en électricité traditionnelle. Mais c'est aussi une opportunité à saisir. La contrainte d'économiser et la crise accélèrent la transformation. Compte tenu de la situation économique difficile, chacun est conscient de l'obligation de changer.

Comment avez-vous réussi à vous adapter si rapidement?

Pensez à Nokia qui a passé des bottes en caoutchouc aux téléphones portables! Si quant à nous nous continuerons vraisemblablement à travailler dans le domaine de l'énergie, plus particulièrement en Suisse centrale, nous voulons réinventer ce qui a fait notre force ces 120 dernières années. Cela implique d'adapter nos priorités, nos affaires et nos procédures. Les nouveautés peuvent présenter un attrait pour des collaborateurs potentiels. Je connais par exemple des banquiers qui préfèrent optimiser une centrale électrique que des flux financiers, dans la mesure où ils considèrent l'électricité comme un bien physique. Attirer de nouveaux talents doués en informatique est l'une de nos priorités.

Comment résumeriez-vous votre stratégie?

Nous poursuivons globalement la même stratégie, tout en nous concentrant d'avantage sur le client. Par exemple, plusieurs éléments de valeur ajoutée sont désormais de son ressort, qu'il s'agisse d'accéder au statut de producteur, d'optimiser l'efficacité énergétique du système ou de choisir la «couleur» de son électricité. Notre rôle consiste à soutenir le client alors qu'auparavant nous lui livrions un lot répondant à tous ses besoins, en arguant que nous savions ce qui était bon pour lui. Aujourd'hui, nous écoutons le client pour déterminer ses besoins effectifs et nous l'associons aux décisions. Car les clients ont aujourd'hui des besoins et des possibilités radicalement différents.

Qu'est-ce que cela signifie pour vous?

A l'avenir, le modèle actuel du tarif double n'aura plus cours comme instrument de marketing, en raison de la nouvelle conception du paysage énergétique. L'optimisation du système global doit passer par une automatisation accrue. Nous devons proposer des solutions simples au client. Il serait plus efficace de faire en sorte que le signal du bas niveau du tarif puisse être capté et traité par le lave-vaisselle ou le lave-linge du client plutôt que d'informer celui-ci du niveau du tarif au moyen d'une application.

Quels sont à votre avis les risques de ce changement?

L'effondrement des valeurs mentionné imputable au bas niveau des prix est conséquent et ne peut guère être amorti. Nos marges sont infimes. Pour des entreprises comme la nôtre, le bas niveau des prix implique la disparition d'une part de la fortune. Nous ne devons pas nous bercer d'illusions: les stratégies visant à compenser le manque à gagner dans le domaine de la production d'électricité n'en sont qu'à leurs premiers balbutiements. Le défi consiste à maintenir certaines capacités de production centrales parallèlement à la production décentralisée.

Comment vous positionnez-vous sur le marché?

Selon le point de vue, nous sommes le plus petit des grands ou le plus grand des petits. En tant que PME axée sur le client, nous proposons des solutions tout au long de la chaîne de création de valeur. Nous oscillions entre le statut de fournisseur classique qui gère le réseau de distribution et élargit son offre et le grand fournisseur qui se concentre sur la production et ne dispose plus de clients finaux au sens propre.

> «Il s'agit actuellement de confectionner avec les clients un plus gros gâteau.»
> *Felix Graf, CEO de CKW*

Comment répondez-vous aux besoins nouveaux des clients?

Les analyses oublient ou sous-estiment souvent des tendances majeures telles que les médias sociaux, par exemple. Plusieurs facteurs entrent alors en ligne de compte: quelles sont les implications de la génération millénium? Quelles sont les conséquences de la proportion accrue de femmes au sein de la population active? Comment mieux toucher les décideurs? Comment donner une identité à nos produits pour que le prix ne soit pas le seul facteur déterminant? Il est important de répondre à ces questions avant de passer à une ouverture complète du marché de l'électricité où chacun pourra choisir librement son fournisseur. Il s'agit de confectionner avec les clients un plus gros gâteau plutôt que de partager celui que nous avons actuellement.

Par exemple?

Selon un sondage, nos clients souhaitent participer à une production durable. C'est pourquoi nous proposons depuis peu la possibilité pour des particuliers d'acquérir des participations dans deux installations photovoltaïques. Nous proposons par ailleurs des batteries permettant de stocker l'électricité solaire issue d'une production propre pour une utilisation ultérieure. Je suis personnellement fan des solutions «intelligentes» comme celle-là.

Comment envisagez-vous l'avenir?

Nos investissements futurs seront d'avantage axés sur les énergies renouvelables, avec et pour des partenaires. L'étendue de ces investissements sera moins vaste que prévu. C'est là le résultat du remaniement de notre stratégie et de notre contexte financier. L'accent sera par ailleurs d'avantage mis sur des projets régionaux, en tenant compte de l'environnement, plutôt que sur des investissements internationaux. A vrai dire, je suis un peu désenchanté par la propagation du principe du «pas chez moi». La population et la politique doivent former un tout. Au cours des années à venir, la Suisse devra décider comment elle veut gérer son parc de centrales et définir les modalités de l'ouverture du marché de l'électricité. J'espère que nous bénéficierons de conditions-cadres favorisant les investissements et les innovations. *(bra)*

Source: CKW

Portrait
Felix Graf (né en 1967) est CEO de CKW et membre de la direction du groupe Axpo depuis 2014. Après avoir fait son doctorat en physique à l'EPFZ (1995–1998), il a travaillé notamment chez McKinsey et Swisscom.