

# L'Europe et les industries de service

**Gérard Mestrallet (68),**  
*président du groupe Suez*

L'Europe n'est pas seulement un grand acte politique. Elle est une réalité concrète de notre vie quotidienne, de celle des Européens. La construction européenne a su, depuis plus de cinquante ans, imposer un espace de paix et de prospérité sur le fondement de l'intégration économique.

Aujourd'hui, après l'avènement du marché unique et la naissance de l'euro, il est nécessaire de consolider ces atouts en renforçant la compétitivité de l'espace européen.

À cette fin, l'ouverture des marchés européens de l'énergie est un élément essentiel.

En juillet 2004, les consommateurs non résidentiels puis à l'horizon 2007, l'ensemble des consommateurs (particuliers ou industriels) pourront librement choisir leur fournisseur d'électricité et de gaz. C'est donc un nouveau paysage énergétique qui se dessine en Europe, avec cette ouverture des marchés, mais également avec l'effet des évolutions technologiques, la convergence des marchés de l'électricité et du gaz qui s'organisent à travers, par exemple, des techniques de production d'électricité à partir de gaz, des Bourses de valeurs et le *trading*, et enfin les nouvelles attentes des clients industriels pour des offres globales, multisites, multiservices.

**L**E SECTEUR de l'énergie a longtemps été perçu comme essentiellement technique, planifié et régulé, et le monopole a été longtemps justifié pour des raisons économiques fondamentales. Au milieu des années 1980, les innovations technologiques, et notamment la percée des turbines à gaz, qui permettent de produire économique-

ment de l'électricité avec des unités de taille plus réduite, ont bouleversé le paysage énergétique et marqué la fin des rendements croissants, raison d'être du monopole dans la production. Dans le secteur des réseaux, les télécommunications ont connu une évolution comparable.

**La crise du marché de l'énergie en Californie a pu faire naître des interrogations sur l'opportunité des mesures de libéralisation.**

**Elle souligne en réalité les limites d'une libéralisation partielle : seule en effet, la production avait été libéralisée.**

**Le débat le plus important doit porter sur les formes de la libéralisation, car la concurrence bénéficiera toujours au consommateur, qu'il soit individuel ou industriel. Aujourd'hui, l'enjeu majeur est d'organiser cette concurrence dans des conditions saines, loyales non discriminatives, propre à ouvrir de façon optimale le secteur et à répondre aux besoins du consommateur.**

**Se fixer pour objectif l'avè-**

nement d'un marché parfait de l'électricité serait une illusion. Par sa nature même, l'électricité n'est pas une commodité comme une autre : elle ne se stocke pas. Et cela a des conséquences : la nécessité d'assurer à tout instant, pour des raisons physiques, l'égalité entre production et consommation. Celle-ci ne résulte jamais d'un véritable équilibre instantané entre offre et demande, mais bien de l'action d'intermédiaires (*dispatching* ou opérateur de réseau indépendant).

Dans ces conditions il faut trouver le chemin critique permettant de réussir la libéralisation. Trois thèmes peuvent être évoqués dans cette perspective.

- Le premier a trait au bon fonctionnement des réseaux. Il ne faut pas oublier qu'à l'origine les réseaux en Europe n'ont pas été dimensionnés pour accueillir des échanges commerciaux intensifs. Les interconnexions ont été établies historiquement dans une logique de secours technique entre des systèmes territoriaux juxtaposés et non dans une perspective d'échanges commerciaux généralisés. Fluidifier le marché européen impliquera de construire des capacités de transport transfrontalières supplémentaires, à condition toutefois qu'elles aient une véritable justification économique.

- Le second porte sur la notion de "juste prix" et sur la tarification optimale. Les contraintes d'interconnexions limitent fortement les capacités de transit et rendent terriblement complexe toute tarification cohérente et équitable des transits. Les États-Unis appliquent avec succès dans la zone Pennsylvanie, New Jersey, Maryland la tarification nodale : le niveau de prix est déterminé par un programme d'optimisation sous la contrainte de non-saturation des lignes. Il s'agit de

livrer en priorité les acteurs qui sont le plus prêts à payer pour être livrés, en utilisant les moyens les moins coûteux et en tenant compte des capacités de transmission limitées du réseau. Il faudra un modèle européen.

- Enfin, il est clair que l'Europe aura un rôle grandissant à jouer. Certains sujets ne relèvent pas du principe de subsidiarité et doivent trouver une traduction dans des instances européennes. Il est illusoire de penser que les réseaux nationaux iront jusqu'à coordonner la gestion des flux d'énergie et leur politique d'investissement, car chacun d'entre eux raisonne par rapport à son marché national.

Or, ce sont précisément les réseaux qui détiennent l'une des clefs du bon fonctionnement du marché européen de l'énergie qui se met en place. À cette fin, il est indispensable que ces réseaux soient juridiquement séparés des producteurs. Pour ces raisons, un régulateur européen devrait pouvoir coexister avec les régulateurs nationaux. Nous en sommes encore loin.

Quel est aujourd'hui le paysage européen et le jeu des grands acteurs ?

Il reste encore fragmenté. Les capacités d'interconnexion, notamment, freinent la réalisation d'un marché unique de l'électricité. Ceci a pour conséquence de maintenir de nombreux sous-marchés possédant leurs caractéristiques propres (Italie, Espagne, Benelux, Royaume-Uni), mais également des niveaux de prix hétérogènes, compte tenu des différences entre parcs de production. Toutefois, l'ouverture du marché s'accélère et certains grands opérateurs prennent des positions européennes, voire mondiales. D'autres se positionnent sur des activités de niches.

**Anticiper la création de ce grand marché européen de l'énergie a été au cœur de la stratégie de Suez.**

Nous avons réuni de grandes entreprises françaises et belges (Suez, Lyonnaise des Eaux, Société Générale de Belgique) pour constituer un des grands acteurs mondiaux de l'énergie et de l'environnement.

Suez est aujourd'hui l'un des dix premiers acteurs mondiaux privés dans l'énergie. Le Groupe dispose d'une capacité de production d'énergie de 50 000 MW, dont la moitié en Europe, et de réseaux de transport de gaz d'une capacité de 100 milliards de mètres cubes.

En Europe, le Groupe est le sixième acteur sur le marché européen de l'électricité en termes de capacité installée et de volumes de vente, avec 7% du marché continental ; le sixième dans le gaz avec 4% du transit européen.

Quel est notre modèle d'entreprise ?

Il se construit autour de deux axes majeurs.

- 1) Une présence sur l'ensemble de la chaîne de valeur énergétique : production d'électricité, équilibrage, transport, distribution, achat et vente d'électricité et de gaz naturel, services énergétiques associés. Cette large palette de compétences est un atout majeur pour le Groupe : son offre est compétitive et, le cas échéant, combinée. Le portefeuille d'actifs est, quant à lui, optimisé par la recherche du meilleur équilibre entre actifs physiques (contrats électriques, terminaux gaziers) et les positions de vente. La gestion est centralisée et des limites très strictes sont fixées aux engagements de trading.

2) La convergence gaz-électricité est un facteur clé de compétitivité des acteurs du marché de l'énergie. Aujourd'hui en Europe, un sixième de l'électricité est produit avec le gaz naturel ; dans moins de vingt ans, ce sera sans doute plus du tiers. (Il y aura donc une prime aux acteurs intégrés.)



### Quelles perspectives en France ?

La France représente aujourd'hui après l'Allemagne le second marché d'Europe. Elle compte deux des grands acteurs mondiaux du secteur.

Il n'est pas évident de prendre position sur le marché français. Si l'on veut prendre pied sur le marché français, on ne peut pas se contenter du *trading*. Contrairement à Enron, nous n'avons jamais pensé qu'il était possible de séparer le métier d'industriel – et les actifs qui vont avec – de la commercialisation de l'électricité. Ceci, bien entendu, en raison de la nature du bien que l'on vend, l'électricité. Ensuite, nous croyons en revanche qu'il est possible d'optimiser la performance d'un portefeuille d'actifs *via le trading*, et c'est le sens de la Bourse française de l'électricité (Powernext).

Compte tenu des contraintes d'interconnexion et de la surcapacité du parc français, nous renforçons sur le marché français impliquait de se rapprocher de producteurs indépendants, et c'est ce que nous avons fait en concluant des accords commerciaux avec la Compagnie nationale du Rhône (CNR) et la Société hydroélectrique de Montagne (SHEM), dont la puissance installée avoisine 3 700 MW (soit environ 3,5% du parc français).

D'autres électriciens se sont engagés dans cette voie, comme Endesa avec la SNET, filiale des Charbonnages de France.

Je voudrais revenir un instant sur le risque d'interprétation erronée du processus de libéralisation. Il est, hélas, possible que l'on attribue à l'ouverture des marchés les hausses prévisibles de la facture d'électricité résultant de l'accroissement des charges de service public ou du financement des retraites. Cette vision des choses est inexacte, car la concurrence est une chance pour les consommateurs, que ce soit en matière de prix ou de qualité de l'offre. SUEZ s'appliquera pour sa part à en apporter la preuve.

En conclusion, je souhaitais souligner que service public ne se confond pas avec entreprise publique. La France apporte, par son histoire économique, la preuve du contraire. Le secteur privé dès le XIX<sup>e</sup> siècle, la gestion de services publics dans le transport ferroviaire, l'électrification, la distribution d'eau dans de bonnes conditions pour le consommateur et pour le développement du pays. À partir du milieu du XX<sup>e</sup> siècle, le secteur public a pris le relais dans l'énergie et les transports et s'est acquitté de sa tâche de façon satisfaisante. En Belgique, le secteur privé de l'électricité a toujours exécuté avec rigueur les missions de service public qui lui étaient fixées. En clair, lorsque l'État fixe avec netteté les règles du jeu du service public, celles-ci sont appliquées efficacement par les opérateurs qu'ils soient publics ou privés. Cette règle simple est un des enjeux de la libéralisation du secteur de l'énergie, mais aussi du modèle européen. ■