



RAPPORT ANNUEL JAHRESBERICHT

2003



### Impressum

Conception et réalisation: ● ● ● **DBCOM** , Lausanne

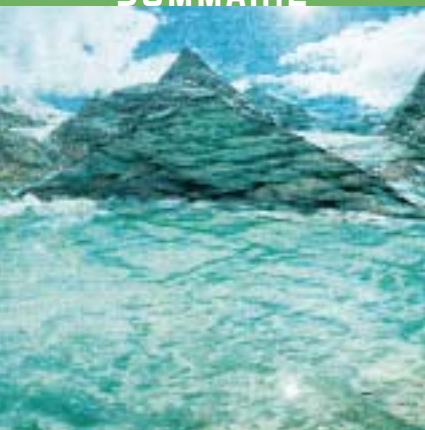
Photographie: H. Preisig, Sion

Photolithographie: Gramatec SA, Lausanne

Impression: Corbaz SA, Montreux



## SOMMAIRE



## INHALT

Avant-propos du Président	2	Vorwort des Präsidenten	2
Un concept unique	4	Ein einzigartiges Konzept	4
Une structure d'organisation au service du client	8	Eine Organisationsstruktur im Dienst des Kunden	8
Rapport du Directeur	14	Bericht des Direktors	14
Commentaire sur les comptes annuels	18	Kommentare zur Jahresrechnung	18
Bilan	20	Bilanz	21
Compte de résultat	22	Erfolgsrechnung	22
Annexe aux comptes	23	Beilagen zur Jahresrechnung	25
Tableau de Financement	27	Finanzierungsübersicht	27
Perspectives d'avenir	28	Zukunftsaussichten	28
Rapport de l'organe de révision	29	Bericht der Revisionsstelle	29

L'échec de la LME n'a pas arrêté le processus d'ouverture du marché de l'électricité en Suisse.

Si cette libéralisation – à ne pas confondre avec une privatisation – affecte d'abord le fonctionnement de la branche électrique, ses vrais enjeux se situent évidemment au delà: ils concernent, par le prix de l'énergie électrique, l'attrait même de la place économique suisse. L'établissement et le développement de nombreuses industries en Suisse a été favorisé par nos tarifs énergétiques avantageux. Il s'agit maintenant d'éviter que les tarifs suisses deviennent plus élevés que ceux des pays voisins. La branche électrique suisse est consciente à la fois de ses atouts et des efforts qu'elle doit fournir pour mieux les faire valoir. Dès lors, si elle a entamé sa réorganisation vers plus d'efficacité et de compétitivité, c'est moins sous la menace de l'entrée en vigueur d'une législation particulière que par la volonté de maintenir une offre compétitive dans un environnement en pleine mutation.

Les électriciens romands ont opté pour une réorganisation de leurs activités par métiers afin d'augmenter leur compétitivité et permettre de valoriser notre patrimoine énergétique sous un régime de marchés ouverts. La fondation d'HYDRO Exploitation SA par les sociétés EOS Holding, Grande Dixence SA et Forces Motrices Valaisannes SA (FMV) constitue une pierre angulaire de cette réorganisation. Deux réflexions complémentaires ont conduit à sa création:

- créer un centre d'excellence et d'efficacité en matière d'exploitation hydroélectrique;
- garantir la conservation et le développement des connaissances spécifiques et du savoir-faire remarquable existants.

Bien qu'il fasse planer l'incertitude sur le futur cadre légal de nos activités, le rejet de la LME n'a pas que des incidences négatives sur la branche. Le report des échéances permet en effet de poursuivre la restructuration entamée, notamment le développement d'HYDRO Exploitation, sans subir la pression d'un marché ouvert. En effet, le succès de cette création ne dépendra pas uniquement de l'intégration de collaborateurs provenant des entreprises fondatrices. La société HYDRO Exploitation doit réussir son rôle de pionnière en matière de définition des paramètres de l'exploitation hydroélectrique: elle doit en faire un métier à part entière. Il s'agit d'un parcours d'entreprise qui lui conférera une position de force, quelles que soient les règles qui régiront le futur marché de l'électricité.

Die Ablehnung des EMG hat den Prozess der Öffnung des Elektrizitätsmarktes in der Schweiz nicht aufgehalten.

Auch wenn diese Liberalisierung – die nicht mit einer Privatisierung verwechselt werden darf – in erster Linie das Funktionieren der Elektrizitätsbranche betrifft, steht selbstverständlich weit mehr auf dem Spiel. Der Aufbau und die Entwicklung zahlreicher Industrien in der Schweiz wurde durch unsere vorteilhaften Energiepreise begünstigt. Heute geht es darum zu verhindern, dass die Schweizer Tarife höher liegen als jene der Nachbarländer. Die Schweizer Elektrizitätsbranche ist sich ihrer Trümpfe, aber auch der Anstrengungen bewusst, die zu machen sind, um diese Trümpfe zur Geltung zu bringen. Ihre Neuausrichtung zu grösserer Effizienz und Konkurrenzfähigkeit hat sie weniger angesichts des drohenden Inkrafttretens eines bestimmten Gesetzes unternommen als aus der Entschlossenheit heraus, in einem im Wandel begriffenen Umfeld ein wettbewerbsfähiges Angebot aufrechtzuerhalten.

Die Westschweizer Elektrizitätsunternehmen haben sich für eine Strukturierung ihrer Aktivitäten nach Sparten entschieden, um ihre Wettbewerbsfähigkeit zu steigern und ihre Anlagen im Rahmen offener Märkte besser zu nutzen. Die Gründung der HYDRO Exploitation SA durch die Unternehmen EOS Holding, Grande Dixence SA und Walliser Elektrizitätsgesellschaft AG (WEG) ist ein Eckpfeiler dieser Neuorganisation. Zwei weitere Überlegungen führten zu ihrer Gründung. Es galt:

- ein Kompetenz- und Effizienzzentrum für die Nutzung der Wasserkraft zu schaffen;
- die Erhaltung und Weiterentwicklung der bestehenden spezifischen Kenntnisse und des hoch stehenden Know-hows sicherzustellen.

Obschon sie hinsichtlich des zukünftigen gesetzlichen Rahmens unserer Aktivitäten Unsicherheiten schafft, hat die Ablehnung des EMG nicht nur negative Auswirkungen auf die Branche. Der Aufschub ermöglicht es, die eingeleitete Umstrukturierung – insbesondere die Entwicklung der HYDRO Exploitation – frei vom Druck eines offenen Marktes weiterzutreiben. Der Erfolg dieser Neugründung wird nicht ausschliesslich von der Eingliederung der Mitarbeiter abhängen, die aus den Gründungsunternehmen stammen, sondern HYDRO Exploitation muss auch eine Pionierrolle bei der Definition der Parameter für das Betreiben von Wasserkraftwerken spielen: Sie muss diese Fähigkeit zu einem eigenständigen Metier ausbauen. Dies wird dem Unternehmen eine Position der Stärke verschaffen, unabhängig davon welche Regeln auf dem künftigen Elektrizitätsmarkt gelten werden.



Considérant ces difficultés, HYDRO Exploitation a considérablement avancé dans sa tâche au cours des quelques mois écoulés depuis son entrée en fonction opérationnelle. Il reste cependant du chemin à parcourir. Au nom du Conseil d'administration, je remercie la direction et l'ensemble du personnel pour le parcours déjà accompli et leur souhaite le courage et la persévérance nécessaires à cette grande tâche.

Marc-Henri Chaudet

Angesichts dieser Herausforderungen hat HYDRO Exploitation in den wenigen Monaten seit der Aufnahme der Aktivitäten erhebliche Fortschritte erzielt. Allerdings ist noch eine beträchtliche Wegstrecke zurückzulegen. Im Namen des Verwaltungsrates danke ich der Geschäftsleitung und allen Mitarbeitenden für das bisher Erreichte und wünsche ihnen den Mut und die Ausdauer, die für diese grosse Aufgabe notwendig sind.

Marc-Henri Chaudet



La création de la société HYDRO Exploitation SA s'inscrit dans le contexte de l'ouverture du marché de l'électricité. Les projets allant dans ce sens ont déclenché, parmi les sociétés électriques suisses, un important processus de réflexion qui devait naturellement se traduire par une vaste restructuration de la branche aux fins principales d'en améliorer l'efficacité. Il fallait, sans complaisance, revoir les structures de fonctionnement traditionnelles pour être en mesure de faire face aux principaux acteurs des marchés internationaux.

Les sociétés électriques EOS Holding, Grande Dixence SA et Forces Motrices Valaisannes SA ont alors choisi une option radicale et courageuse: la réorganisation de leurs structures complexes en fonction des métiers de base que constituent la production, le transport, la distribution, le trading et la vente d'électricité. L'une des pierres angulaires de ce nouveau système serait la création d'une société chargée de l'exploitation de l'ensemble des installations hydroélectriques des sociétés fondatrices et à même d'offrir ses services à d'autres propriétaires d'ouvrages.

Grâce à un concept unique, HYDRO Exploitation est en mesure

- d'offrir ses services à tout propriétaire d'installations hydro-électriques
- de donner à ses collaborateurs des perspectives de développement attrayantes dans le cadre d'un véritable centre d'excellence de la profession.

Die Gründung der Firma HYDRO Exploitation SA ist im Rahmen der Öffnung des Elektrizitätsmarktes zu betrachten. Die in diese Richtung gehenden Projekte haben unter den schweizerischen Elektrizitätsgesellschaften einen tief greifenden Denkprozess eingeleitet, der zwangsläufig in einer umfassenden Umstrukturierung der Branche mit dem hauptsächlichsten Ziel der Verbesserung der Effizienz münden musste. Es galt, ohne Selbstgefälligkeit die traditionellen Funktionsstrukturen kritisch zu überprüfen, um in der Lage zu sein, den wichtigsten Akteuren auf den internationalen Märkten die Stirn zu bieten.

Die Elektrizitätsgesellschaften EOS Holding, Grande Dixence SA und Walliser Elektrizitätsgesellschaft AG entschlossen sich zu einer radikalen und mutigen Option: die Neuorganisation ihrer komplexen Strukturen nach den Berufssparten Erzeugung, Übertragung, Vertrieb, Trading und Verkauf von Elektrizität. Einen Eckpfeiler dieses neuen Systems sollte die Schaffung einer Gesellschaft bilden, die mit dem Betrieb der gesamten Wasserkraftanlagen der Gründungsgesellschaften betraut und in der Lage ist, auch anderen Eigentümern von Wasserkraftwerken ihre Dienste anzubieten.

Dank einem einzigartigen Konzept ist HYDRO Exploitation in der Lage

- ihre Dienstleistungen allen Eigentümern von Wasserkraftanlagen anzubieten
- ihren Mitarbeitern attraktive Entwicklungsperspektiven im Rahmen eines echten beruflichen Kompetenzzentrums zu geben.



C'est dans ce but qu'a été fondé HYDRO Exploitation SA, première société suisse vouée entièrement à l'exploitation hydro-électrique. Le premier avantage du concept choisi consiste à clairement différencier les fonctions, souvent enchevêtrées, du propriétaire d'ouvrage et de l'exploitant. Dès lors, l'exploitant, fournisseur de services, se doit de présenter une offre comportant des options adaptées aux spécificités des installations et à la stratégie commerciale de leur propriétaire. Quant au propriétaire, le choix entre différentes options de gestion et de valorisation de ses ouvrages lui permet de moduler son produit en fonction de l'évolution dynamique du marché.

Autre avantage, et non des moindres, la séparation institutionnelle de l'exploitation des autres activités permet pour la première fois d'établir la transparence des coûts de la production hydro-électrique. En effet, seule l'élimination de tous les comptes croisés permet d'établir le vrai coût de revient de la production. Dès qu'il y a compétition, la connaissance exacte de ces coûts est un atout indispensable pour établir une offre juste.

Zu diesem Zweck wurde die Firma HYDRO Exploitation SA gegründet, das erste Schweizer Unternehmen, das sich voll und ganz dem Betrieb von Wasserkraftanlagen verschrieben hat. Der grösste Vorteil des gewählten Konzepts besteht darin, dass die oftmals verflochtenen Funktionen des Eigentümers des Wasserkraftwerks und seines Betreibers klar getrennt werden. Folglich muss der Betreiber, das heisst der Dienstleister, ein Angebot vorlegen, das Optionen enthält, die den Besonderheiten der Anlagen und der Marktstrategie ihres Eigentümers entsprechen. Dem Eigentümer gestattet die Wahl zwischen verschiedenen Betriebsoptionen eine Anpassung seines Produkts an die dynamische Entwicklung des Marktes.

Ein weiterer – und nicht zu vernachlässigender – Vorteil der institutionellen Trennung der Betriebsaktivitäten von allen übrigen ist das Erreichen der Kostentransparenz in der Wasserkraftproduktion. In der Tat ist nur durch eine rigoros getrennte Buchhaltung die Ermittlung der tatsächlichen Kosten der Produktion möglich. Sobald es Wettbewerb gibt, ist die genaue Kenntnis dieser Kosten unerlässlich, um ein durchkalkuliertes Angebot zu machen.

Les sociétés fondatrices ayant pris soin de ne pas intégrer HYDRO Exploitation dans leurs propres structures, ses services peuvent être sollicités par tout propriétaire d'installations hydroélectriques. Les compétences réunies dans la nouvelle société lui permettent en effet d'offrir aussi bien une prise en charge intégrale des activités opérationnelles et administratives liées à l'exploitation que des prestations partielles ou ponctuelles définies sur mesure.

### ASSURER L'AVENIR DES PROFESSIONS DE L'EXPLOITATION

Au delà de ses atouts commerciaux, ce concept comporte également des bénéfices pour la branche hydroélectrique suisse dans son ensemble. En effet, la diversité des technologies utilisées dans les installations hydroélectriques, associée à la taille modeste de la plupart des sociétés électriques occasionnaient jusque-là des coûts disproportionnés de formation et de maintien du savoir-faire. Une augmentation de la compétitivité du marché aurait dès lors menacé la pérennité de bon nombre de ces métiers. La création d'un pôle de compétences fort réunissant des spécialistes sachant gérer des installations très diverses permet non seulement de mieux mettre à profit ce savoir-faire, mais également d'offrir un avenir à ces professions et par là au tissu industriel des régions de montagne.

Da die Gründungsgesellschaften HYDRO Exploitation bewusst nicht in ihre eigenen Strukturen eingebunden haben, können die Dienstleistungen des Unternehmens von jedem Eigentümer von Wasserkraftanlagen in Anspruch genommen werden. Die im neuen Unternehmen vereinten Kompetenzen gestatten es, sowohl eine vollständige Übernahme der mit dem Betrieb verbundenen operationellen und administrativen Aktivitäten anzubieten als auch nach Mass festgelegte, partielle oder einzelne Leistungen.

### DIE ZUKUNFT DER BERUFE IM BETRIEB SICHERSTELLEN

Über diese kommerziellen Vorteile hinaus bringt dieses Konzept auch Gewinne für die Schweizer Wasserkraftbranche insgesamt. Die Vielfalt der in den hydroelektrischen Anlagen angewandten Technologie in Verbindung mit der bescheidenen Grösse der meisten Elektrizitätsgesellschaften verursachte bisher unverhältnismässig hohe Kosten für Ausbildung und Erhaltung des Know-hows. Eine Verschärfung des Wettbewerbs hätte daher den Weiterbestand einer ganzen Reihe von Berufen bedroht. Die Schaffung eines starken Kompetenzzentrums, das Spezialisten für den Betrieb von sehr unterschiedlichen Anlagen vereint, bedeutet nicht nur eine bessere Nutzung dieses Know-hows, sondern auch eine Zukunft für diese Berufe und hierdurch für die Industriestruktur der Gebirgsregionen.





### L'EXPLOITATION, UNE PROFESSION À PART ENTIÈRE

Le succès de ce concept est cependant lié à quelques conditions. Tout d'abord, il exige bien plus que de regrouper le personnel de plusieurs entreprises en une seule. Il faut, tout en continuant à gérer les mêmes installations, changer d'esprit et de manière de travailler: il s'agit ni plus ni moins de faire de la fonction de l'exploitation hydroélectrique une profession à part entière. Il faut d'abord, par des études approfondies, établir un très haut degré de compréhension de l'ensemble des processus ainsi que des paramètres ayant une incidence sur la sécurité, l'environnement, la qualité et la valeur des prestations. Cette compréhension doit permettre d'établir des normes codifiées pour ce qui est des éléments sécuritaires et environnementaux; et en ce qui concerne les paramètres de qualité et de valeur des prestations, d'articuler une offre différenciée, adaptée aux exigences du marché.

Ce sont ces efforts qui, à terme, créeront l'avance méthodologique qui fera la force de l'offre d'HYDRO Exploitation sur un marché ouvert. Il est dès lors raisonnable d'espérer que la société aura un rôle durable à jouer dans l'exploitation de ce produit d'avenir, écologique, propre et renouvelable, que constitue l'énergie hydroélectrique.

### DER BETRIEB VON WASSERKRAFTWERKEN, EIN VOLLWERTIGES METIER

Der Erfolg dieses Konzepts hängt allerdings von der Erfüllung einiger Bedingungen ab. Zu allererst ist sehr viel mehr erforderlich als nur das Zusammenführen des Personals mehrerer Unternehmen in einem einzigen. Es gilt zwar nach wie vor die gleichen Anlagen zu betreuen, aber in einem neuen Geist und mit einer veränderten Arbeitsweise: Es geht um nichts weniger als aus dem Betrieb von Wasserkraftwerken ein eigenständiges Metier zu machen. Zunächst müssen eingehende Untersuchungen zu einem vertieften Verständnis der Gesamtheit der Prozesse führen und die Parameter sichtbar machen, welche Auswirkungen auf die Sicherheit, die Umwelt, die Qualität und den Wert der Dienstleistungen haben. Dieses Verständnis muss es ermöglichen, verbindliche Normen für alle Elemente zu erstellen, welche die Sicherheit und die Umwelt betreffen, und in Bezug auf die Qualitäts- und die Wertparameter der Dienstleistungen ein differenziertes, den Anforderungen des Marktes angepasstes Angebot zu erstellen.

Diese Anstrengungen werden schliesslich den methodologischen Vorsprung schaffen, der die Stärke des Angebots von HYDRO Exploitation auf einem offenen Markt ausmachen wird. Daher besteht die berechtigte Hoffnung, dass das Unternehmen in der Bewirtschaftung des zukunftsreichen, umweltfreundlichen, sauberen und erneuerbaren Produktes Wasserkraft eine nachhaltige Rolle spielen wird.

## ORGANES ET STRUCTURES

Pour exploiter au mieux des ouvrages hydroélectrique qui figurent parmi les plus importants et prestigieux de Suisse, HYDRO Exploitation s'est d'emblée doté d'une structure de fonctionnement hautement professionnelle. Cela comprend le recours à une organisation et à des instruments orientés vers l'amélioration du rendement, mais aussi une gestion rigoureuse de tous les aspects qualitatifs, écologiques et sécuritaires.

## ORGANE UND STRUKTUREN

Um diese Anlagen, die zu den wichtigsten und renommiertesten der Schweiz zählen, bestmöglich zu betreiben, hat sich HYDRO Exploitation von Anfang an eine hochprofessionelle Betriebsstruktur gegeben. Diese umfasst den Einsatz einer Organisation und eines Instrumentariums, die auf die Verbesserung des Ertrages ausgerichtet sind, aber auch ein rigoroses Qualitäts-, Umwelt- und Sicherheitsmanagement.

### Conseil d'administration au 31.12.2003

Verwaltungsrat per 31.12.2003

	Depuis Seit
Marc-Henri Chaudet (Président) (Präsident)	2002
Jean Pralong (Vice-président) (Vizepräsident)	2002
Gabriel Grand	2002
Daniel Mouchet	2003
Kurt Rohrbach	2002
Philippe Viridis	2002
Pierre Schaer Secrétaire (hors Conseil) Sekretär (nicht Ratsmitglied)	

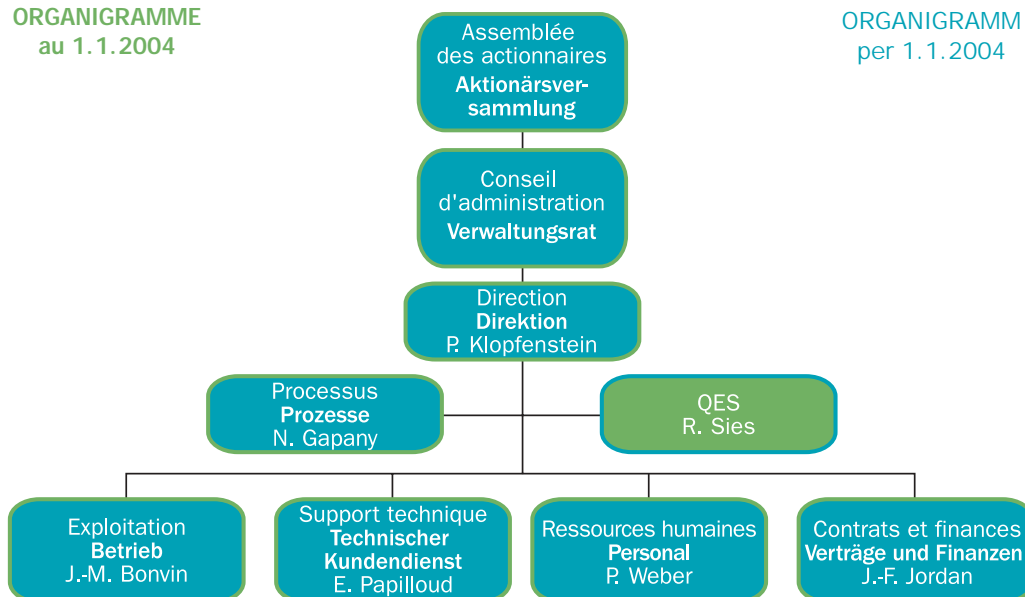
### Direction au 31.12.2003

Direktion per 31.12.2003

Peter Klopfenstein  
(Directeur) (Direktor)  
Jean-Michel Bonvin  
Nicolas Gapany  
Jean-François Jordan  
Amédée Kronig  
Eric Papilloud  
Päivi Weber

### ORGANIGRAMME au 1.1.2004

### ORGANIGRAMM per 1.1.2004



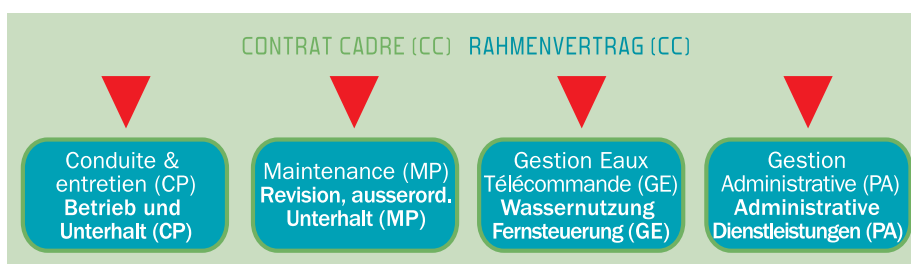


## CONTRATS D'EXPLOITATION

HYDRO Exploitation est lié à ses clients par des contrats de prestations de services.

## BETRIEBSVERTRÄGE

Die Firma HYDRO Exploitation ist durch Dienstleistungsverträge mit ihren Kunden verbunden.





### SYSTÈME DE MANAGEMENT INTÉGRÉ BASÉ SUR LES PROCESSUS

Par la mise en place d'un système de management intégré de la qualité, HYDRO Exploitation compte établir et maintenir, sur le long terme, une relation de confiance avec ses clients et ses partenaires, fondée sur la transparence. Son objectif est l'obtention des labels ISO 9001, ISO 14001 et OHSAS 18001 en 2004 et de poursuivre dans le sens de l'amélioration continue.

Le système de management intégré TOMAS est constitué de trois groupes de processus:

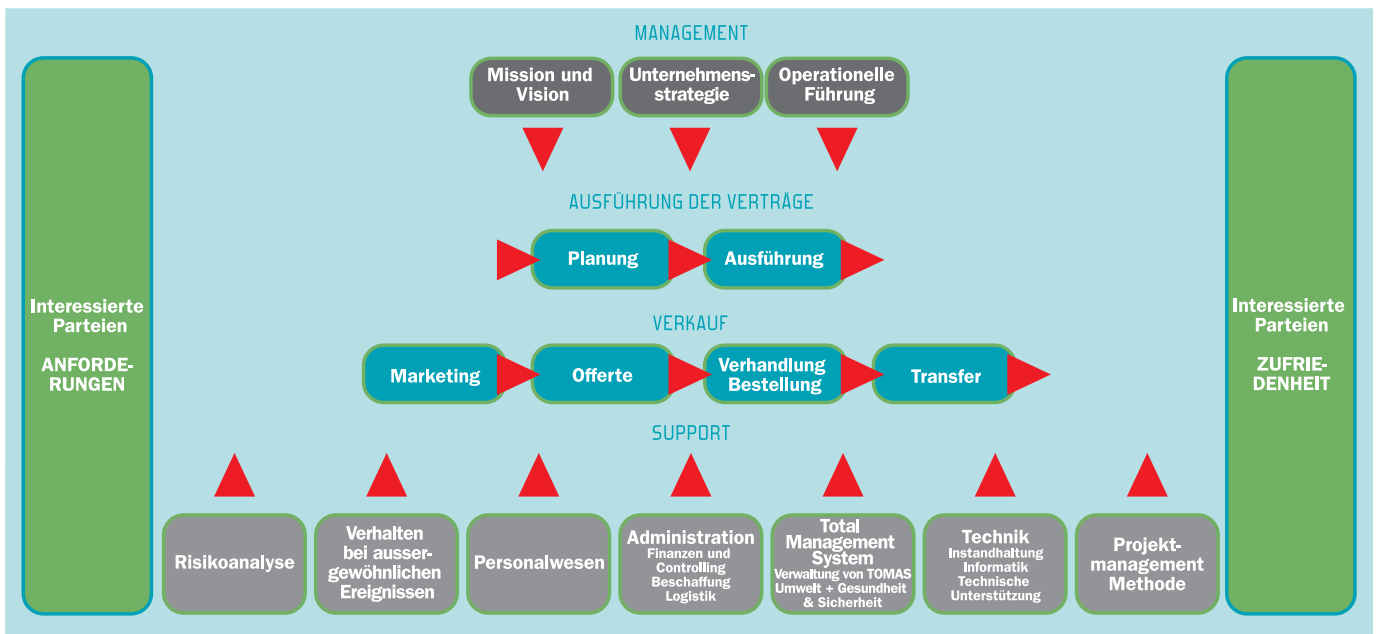
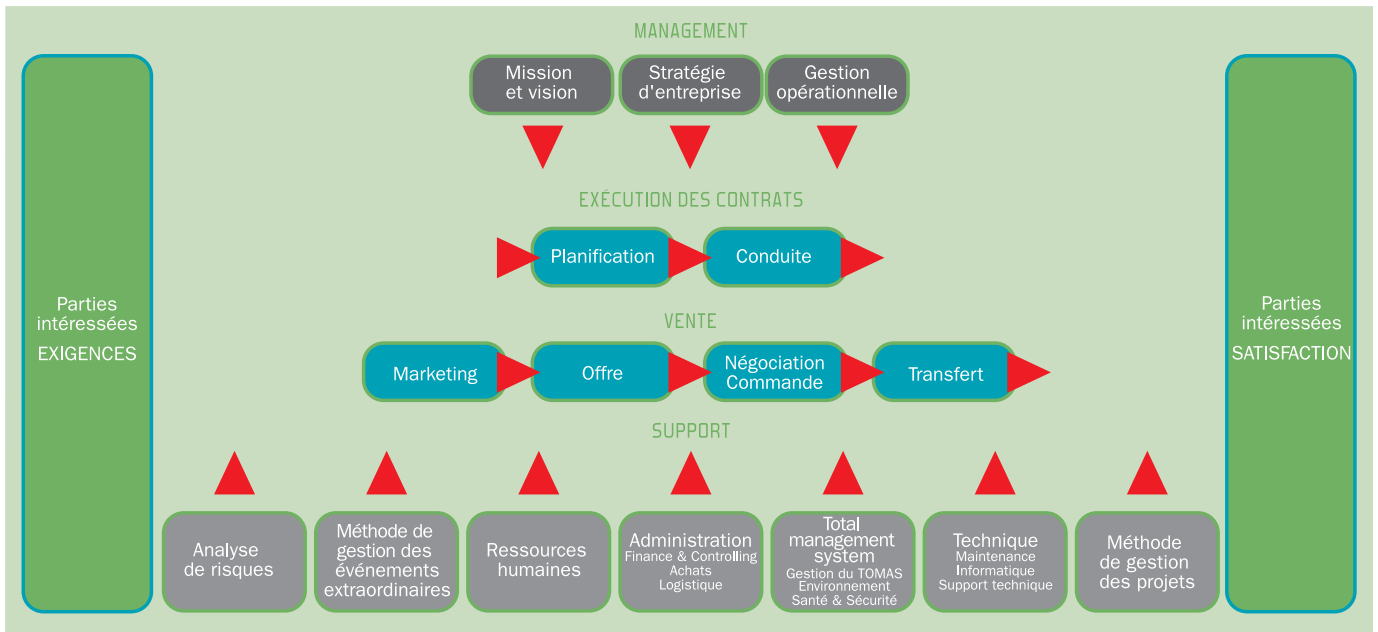
- les processus de management;
- les processus centraux;
- les processus de support.

### AUF DEN PROZESSEN BASIERENDES, INTEGRIERTES MANAGEMENTSYSTEM

Durch die Implementierung eines integrierten Qualitätsmanagementsystems will HYDRO Exploitation, auf lange Sicht eine auf Transparenz gründende Vertrauensbeziehung zu ihren Kunden und Partnern aufbauen. Ziel des Unternehmens ist es, die Qualitäts-Label ISO 9001, ISO 14001 und OHSAS 18001 im Jahr 2004 zu erhalten und im Sinne der kontinuierlichen Verbesserung fortzuführen.

Das Qualitätsmanagementsystem TOMAS besteht aus drei Gruppen von Prozessen:

- Managementprozesse;
- Zentrale Prozesse;
- Unterstützende Prozesse.



## Conduite et entretien courant des installations

- Elaboration de stratégies de maintenance
- Surveillance, contrôles, inspections
- Service de piquet et de quart
- Dépannage: diagnostic, intervention
- Suivi de la documentation technique et archivage
- Gestion des événements extraordinaires
- Commande locale des installations
- Elaboration du budget annuel d'exploitation

## Maintenance extraordinaire, révisions, renouvellements et nouveaux équipements

- Diagnostic des installations, révisions, analyse de défauts
- Etude d'entretiens extraordinaires, renouvellements
- Optimisation des installations
- Nouveaux équipements: études et établissement des cahiers des charges, mandats de maître d'ouvrage, gestion de projets
- Analyse de risques

## Gestion des eaux

- Prévision à court terme
- Surveillance et télécommande des installations
- Prévision à moyen et long termes: évaluation des stocks (neige, glace, etc.)
- Gestion et optimisation du pompage
- Décomptes et statistiques
- Gestion des purges
- Certification et labels environnementaux

## Comptabilité et finances

- Elaboration du budget annuel et contrôle des budgets en cours
- Tenue de la comptabilité, trésorerie, gestion financière
- Controlling et reporting
- Elaboration du rapport annuel
- Gestion des charges publiques
- Gestion du secrétariat général
- Gestion du patrimoine

## Gestion des contrats

- Gestion des droits de passage et des redevances diverses
- Gestion des relations avec les autorités
- Gestion des concessions
- Gestion des assurances et des sinistres

## A la carte

- Toutes prestations d'étude et de réalisation dans le domaine de nos connaissances
- Formation
- Analyse de l'aptitude au service des installations

## Führung und laufender Unterhalt der Anlagen,

- **Ausarbeitung der Wartungsstrategie**
- **Überwachung, Kontrollen, Inspektionen**
- **Pikett- und Überwachungsdiens**
- **Störungsbehebung: Diagnose, Intervention**
- **Betreuung der technischen Unterlagen und Archivierung**
- **Bewältigung ausserordentlicher Ereignisse**
- **Lokale Steuerung der Anlagen**
- **Erarbeitung des jährlichen Betriebsbudgets**

## Ausserordentliche Wartung, Revisionen, Modernisierungen und Neuanlagen

- **Diagnose der Anlagen, Revisionen, Fehleranalyse**
- **Voruntersuchung und Planung ausserordentlicher Wartungen, Erneuerungsinvestitionen**
- **Optimierung der Anlagen**
- **Neuanlagen: Planung und Erstellung von Pflichtenheften, Bauleitermandate, Projektleitung**
- **Risikoanalyse**

## Wassermanagement

- **Kurzfristige Prognosen**
- **Überwachung und Fernsteuerung der Anlagen**
- **Mittel- und langfristige Prognosen: Ermittlung der Vorräte (Schnee, Eis usw.)**
- **Bewirtschaftung und Optimierung der Pumpleistung**
- **Abrechnungen und Statistiken**
- **Planung und Durchführung von See-Entleerungen und Spülungen**
- **Zertifizierung und Umwelt-Labels**

## Buchführung und Finanzen

- **Ausarbeitung des Jahresbudgets und Kontrolle der laufenden Budgets**
- **Buchführung, Rechnungswesen, Finanzverwaltung**
- **Controlling und Reporting**
- **Ausarbeitung des Jahresberichts**
- **Verwaltung der staatlichen Abgaben**
- **Führung des Generalsekretariats**
- **Verwaltung der Vermögenswerte**

## Bewirtschaftung der Verträge

- **Bewirtschaftung der Durchleitungsrechte und der diversen Gebühren**
- **Bewirtschaftung der Beziehungen zu den Behörden**
- **Bewirtschaftung der Konzessionen**
- **Bewirtschaftung von Versicherungen und Schadenfällen**

## A la carte

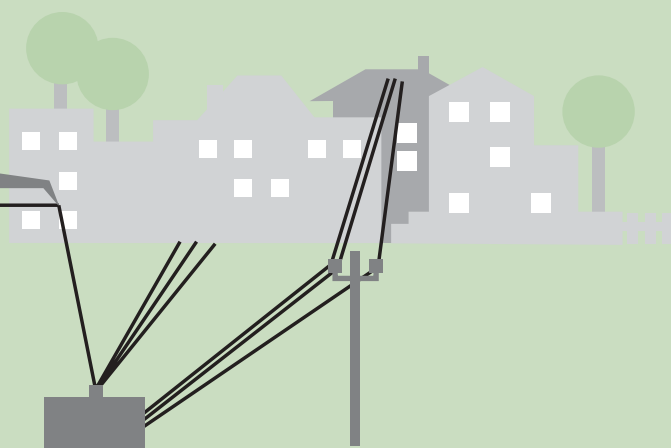
- **Alle Planungs- und Ausführungs-Dienstleistungen in unserem Kompetenzbereich**
- **Schulung**
- **Analyse der Betriebsfähigkeit von Anlagen**

ACCUMULATION WASSERFASSUNG



PRODUCTION PRODUKTION

DISTRIBUTION DISTRIBUTION



TRANSPORT TRANSPORT

- Gestion de l'énergie Energiebewirtschaftung
- Vente d'énergie Energieverkauf



Suite à la fondation de la société, le 25 juin 2002, le Conseil d'administration a immédiatement procédé au recrutement des personnes qui allaient composer sa direction. Fraîchement élue et ne disposant encore d'aucun collaborateur, cette direction entra en fonction le 1<sup>er</sup> janvier 2003 en occupant des locaux de Grande Dixence SA à Sion.

La mise en place d'une nouvelle entreprise n'est certes jamais simple. Mais en l'occurrence, la difficulté consistait à détacher certaines activités, réparties sur 25 sites, de trois sociétés existantes pour les regrouper dans une nouvelle structure à créer à cet effet.

### CONTRATS DE PRESTATION

La première tâche de la nouvelle direction consistait à préparer la reprise de l'exploitation des 25 centrales de production et de pompage des sociétés fondatrices. Il s'agissait pour l'essentiel d'établir les contrats qui allaient régir les relations avec les sociétés fondatrices, futurs clients. On a choisi la forme de contrats de prestations pour fixer les modalités de gestion des installations et pour régler l'ensemble des aspects financiers et administratifs de la future collaboration. Ces contrats représenteront à l'avenir un chiffre d'affaires annuel d'environ CHF 65 millions de francs.

Im Anschluss an die Gründung des Unternehmens am 25. Juni 2002 haben die Organe des Verwaltungsrates umgehend die Mitglieder der Geschäftsleitung ernannt. Die frisch gewählte Geschäftsleitung, die noch über keine Mitarbeiter verfügte, nahm ihre Tätigkeit am 1. Januar 2003 in den Räumen von Grande Dixence SA in Sitten auf.

Der Aufbau eines neuen Unternehmens ist gewiss nie einfach. Im vorliegenden Fall bestand die Schwierigkeit jedoch darin, einzelne, auf 25 Standorte verteilte Aktivitäten aus drei existierenden Unternehmen herauszulösen, um sie in einer neuen, zu diesem Zweck zu schaffenden Struktur zusammenzuführen.

### DIENSTLEISTUNGSVERTRÄGE

Die erste Aufgabe der Geschäftsleitung bestand darin, die Übernahme des Betriebes der 25 Produktions- und Pumpanlagen der Gründungsgesellschaften vorzubereiten. Es ging im Wesentlichen darum, die Verträge zu erstellen, welche die Beziehungen zu den Gründungsgesellschaften, den zukünftigen Kunden, regeln sollten. Zum Festlegen der Betriebsmodalitäten der Anlagen und zur Regelung aller finanziellen und administrativen Aspekte der zukünftigen Zusammenarbeit wurde die Form von Dienstleistungsverträgen gewählt. Diese Verträge werden in Zukunft einen Jahresumsatz von ca. CHF 65 Millionen darstellen.



La période de transition constituant une situation particulière, il fallait en outre un arrangement supplémentaire et temporaire avec les propriétaires des ouvrages en matière de responsabilités budgétaires et d'organisation. Il a été convenu que les propriétaires continueraient d'assumer directement les investissements et les frais d'entretien. La facturation d'HYDRO Exploitation ne concerne que les prestations des collaborateurs.

Les contrats signés, HYDRO Exploitation pouvait devenir opérationnel: le 1<sup>er</sup> juin et le 1<sup>er</sup> juillet 2003, la société a repris 322 collaborateurs des sociétés Electra-Massa, Energie électrique du Simplon (EES), Energie Ouest Suisse (EOS Holding), Forces motrices Hongrin-Léman (FMHL), Grande Dixence, Rhonewerke et Salanfe. Elle a simultanément pris la responsabilité de la gestion de 25 ouvrages hydroélectriques situés entre le glacier du Rhône et le lac Léman.

## INSTRUMENTS DE GESTION

Outre la reprise de la gestion des infrastructures et des centrales, HYDRO Exploitation a entamé deux projets de gestion. Le premier comprend le système de gestion d'entreprise TOMAS qui devra permettre à la direction et aux collaborateurs de piloter et de mettre en pratique le processus d'amélioration continue. Cet instrument est également vital en vue des futures certifications ISO 9001:2000 et ISO 14001 ainsi que de l'observation de la directive OHSAS 18001.

Le deuxième projet consistait à planifier et implémenter le système SAP permettant de gérer finances et projets. Une collaboration étroite avec IBM, Cisel et EOS Holding a permis, en un laps de temps record, d'adapter ce système à nos besoins et d'y former les collaborateurs. A l'avenir, ce logiciel gèrera environ 500 projets ainsi que les finances, la comptabilité et l'administration du personnel.

## PERSONNEL

Un autre projet clé concerne les conditions d'engagement des collaborateurs. Conformément au droit des obligations, HYDRO Exploitation a continué, en 2003, d'appliquer pour chaque collaborateur les conditions contractuelles de la société dont il était issu. L'objectif est cependant d'harmoniser ces conditions et d'aboutir, au 1<sup>er</sup> juin 2004, à la signature d'un contrat unique pour l'ensemble du personnel. Les discussions se tiennent entre la direction, la commission du personnel et les syndicats.

Da die Übergangsperiode eine besondere Situation bildet, war darüber hinaus eine zusätzliche, befristete Übereinkunft mit den Eigentümern der Anlagen hinsichtlich der Budget- und der Organisationsverantwortung erforderlich. Es wurde vereinbart, dass die Eigentümer weiterhin direkt für Investitionen und Wartungskosten aufkommen würden. Die Rechnungsstellung der HYDRO Exploitation betrifft nur die Leistungen der Mitarbeiter.

Nach Unterzeichnung der Verträge konnte HYDRO Exploitation die Tätigkeit aufnehmen: Am 1. Juni und am 1. Juli 2003 übernahm die Firma 322 MitarbeiterInnen der Unternehmen Electra-Massa, Energie électrique du Simplon (EES), Energie Ouest Suisse (EOS Holding), Forces motrices Hongrin-Léman (FMHL), Grande Dixence, Rhonewerke und Salanfe. Gleichzeitig übernahm sie die Verantwortung für das Management von 25 zwischen dem Rhonegletscher und dem Genfersee gelegenen hydroelektrischen Anlagen.

## MANAGEMENT-INSTRUMENTARIUM

Zusätzlich zur Übernahme der Verwaltung der Infrastrukturen und der Zentralen hat HYDRO Exploitation zwei neue Führungsprojekte in Angriff genommen. Das erste umfasst das Unternehmensmanagementsystem TOMAS, das es der Geschäftsleitung und den MitarbeiterInnen erlauben soll, den kontinuierlichen Verbesserungsprozess zu steuern und in die Praxis umzusetzen. Dieses Instrument ist auch im Hinblick auf die kommenden Zertifizierungen ISO 9001:2000 und ISO 14001 sowie für das Einhalten der Richtlinie OHSAS 18001 von entscheidender Bedeutung.

Das zweite Projekt bestand in der Planung und Implementierung des Systems SAP zur Verwaltung von Finanzen und Projekten. Dank enger Zusammenarbeit mit IBM, Cisel und EOS Holding konnte dieses System in Rekordzeit unseren Bedürfnissen angepasst und die Schulung der Mitarbeiter durchgeführt werden. In Zukunft werden mit dieser Software rund 500 Projekte sowie die Finanzen, die Buchhaltung und die Personalverwaltung geführt werden.

## PERSONAL

Ein weiteres Kernprojekt betrifft die Anstellungsbedingungen der MitarbeiterInnen. Gemäss Obligationenrecht wandte HYDRO Exploitation 2003 für jede(n) MitarbeiterIn die Vertragsbedingungen desjenigen Unternehmens an, bei dem er oder sie ursprünglich beschäftigt war. Das Ziel ist jedoch, diese Bedingungen anzugleichen und zum 1. Juni 2004 zur Unterzeichnung eines einheitlichen Vertrags für das gesamte Personal zu gelangen. Entsprechende Gespräche werden zwischen der Geschäftsleitung, dem Personalausschuss und den Gewerkschaften geführt.

Autre volet d'activités lié au personnel: HYDRO Exploitation a posé les premiers jalons pour favoriser l'émergence de sa propre culture d'entreprise. L'ensemble de la direction et des cadres a collaboré à développer une vision et une charte traduisant clairement les particularités de la nouvelle entreprise et de son orientation. Cette démarche prend toute son importance lorsqu'on considère que derrière les apparences de continuité – la plupart des collaborateurs sont affectés aux mêmes tâches qu'auparavant – doit émerger une nouvelle approche de la profession. C'est dans cette même perspective qu'a été créé le magazine interne *HYDRO Scope* dont le premier numéro est paru en décembre.

### EFFORTS DE COMMUNICATION

Conscient de l'importance de faire connaître une nouvelle société et ses services, HYDRO Exploitation a également entrepris des efforts de communication externe. Son entrée en fonction a fait l'objet d'une conférence de presse, une plaquette d'entreprise en français et en allemand a été largement distribuée, un site Internet bilingue présente l'ensemble de ses activités et des annonces ont été placées dans plusieurs médias.

Les états financiers 2003 de la société démontrent que les années 2002 et 2003 ont été fortement marquées par sa fondation. Les coûts de lancement occasionnent une grande partie de la perte reportée et doivent être compensés par de futurs bénéfices attendus à partir de la quatrième année d'existence.

Peter Klopfenstein

#### VISION

Faisons de l'exploitation hydroélectrique un métier!

Pionniers, nous fixons la référence et définissons les processus afin de faire de la conduite, de la maintenance et de la gestion des installations hydroélectriques un métier.

Le savoir-faire de nos collaborateurs, l'amélioration continue des processus et une organisation flexible nous permettent de mettre en valeur les aménagements de nos clients.

Weitere Bestrebungen in diesem Zusammenhang betreffen das Legen des Grundsteins für den Aufbau einer eigenständigen Unternehmenskultur. Alle Mitglieder der Geschäftsleitung und die Kader haben an der Entwicklung einer Vision und einer Charta mitgearbeitet, welche die Besonderheiten des neuen Unternehmens und seine Orientierung klar zum Ausdruck bringen. Die Bedeutung dieses Vorgehens wird erkennbar, wenn man sich vor Augen hält, dass hinter dem Anschein der Kontinuität – die meisten Mitarbeiter sind mit den gleichen Aufgaben betraut wie zuvor – ein neues Verständnis des Metiers entstehen muss. Diese Zielrichtung verfolgt auch die Hauszeitschrift *HYDRO Scope*, deren erste Nummer im Dezember erschien.

### KOMMUNIKATIONSBESTREBUNGEN

Im Bewusstsein der Bedeutung für ein neues Unternehmen, sich und seine Dienstleistungen bekannt zu machen, hat HYDRO Exploitation auch die externe Kommunikation in Angriff genommen. Der Start des Unternehmens war Anlass für eine Pressekonferenz, eine Unternehmensbroschüre in französischer und in deutscher Sprache wurde breit gestreut, eine zweisprachige Website stellt sämtliche Aktivitäten vor, und in mehreren Medien wurden Anzeigen geschaltet.

Die finanziellen Kennzahlen des Unternehmens für 2003 zeigen, dass die Jahre 2002 und 2003 stark von seiner Gründung geprägt waren. Diese Start-up-Kosten stellen einen grossen Teil des Verlustvortrags dar, der durch zukünftige Gewinne kompensiert werden soll, welche vom vierten Geschäftsjahr an erwartet werden.

Peter Klopfenstein

#### VISION

Machen wir den Betrieb und die Instandhaltung von Wasserkraftwerken zu einem Metier!

Als Pioniere setzen wir Massstäbe und schaffen Prozesse, um aus der Verwaltung, dem Betrieb und der Instandhaltung von Wasserkraftwerken ein Metier zu formen.

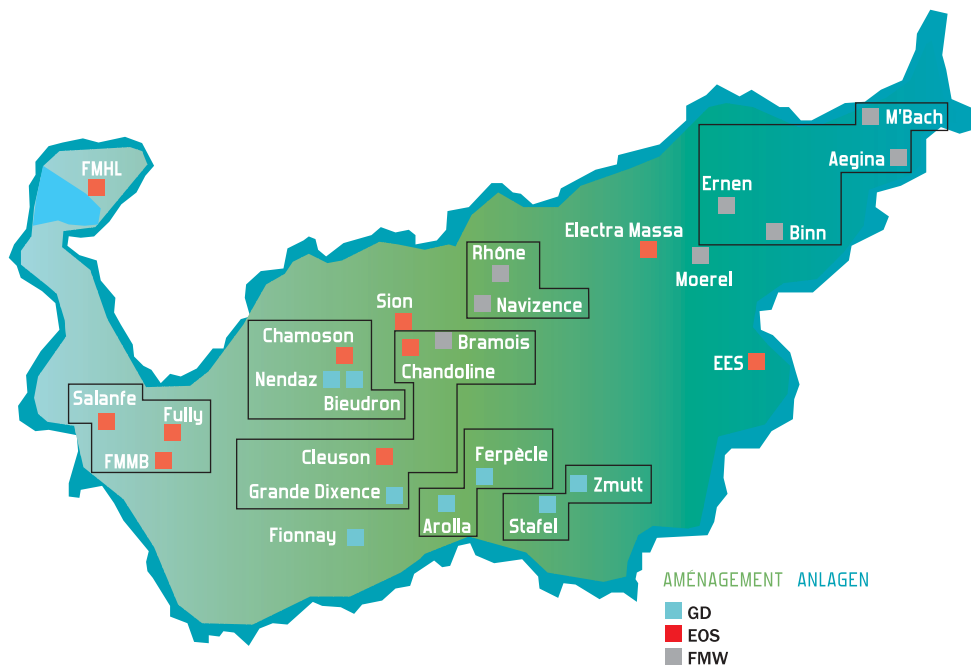
Das Know-How unserer Mitarbeiter, sowie eine lernfähige und flexible Organisation erlauben uns, eine nachhaltige Wertschöpfung aus den Anlagen unserer Kunden zu realisieren.

### GROUPES D'EXPLOITATION HYDRAULIQUE

Fin 2003, les mandats d'exploitation d'HYDRO Exploitation couvraient 25 centrales de production et de pompage, répartis en 11 groupes. Ces aménagements représentent le 20% de la puissance hydroélectrique installée en Suisse et le 13% de l'énergie produite issue de l'eau.

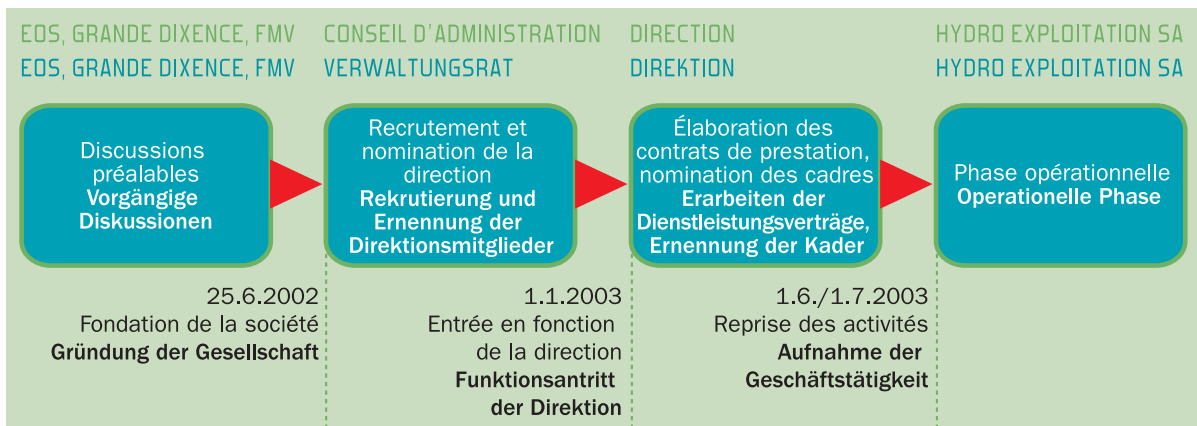
### WASSERKRAFTBETRIEBS-GRUPPEN

Ende 2003 betrafen die Betreibermandate von HYDRO Exploitation 25 Produktions- und Pumpanlagen, die auf 11 Gruppen verteilt sind. Diese Anlagen stellen 20% der in der Schweiz installierten Wasserkraft dar und 13% der aus Wasser produzierten Energie



### CHRONOLOGIE DE LA MISE EN PLACE DE LA SOCIÉTÉ

### CHRONOLOGIE DER ERRICHTUNG DES UNTERNEHMENS



## BILAN ACTIF IMMOBILISÉ

Les machines et outillages figurent au bilan pour un total de CHF 3'697'331.-. Ce montant représente la somme des "caisses à outils" rachetées aux clients dont HYDRO Exploitation assure l'exploitation des aménagements, déduction faite des amortissements effectués.

Le poste "mobilier et machines de bureau" regroupe les investissements consentis pour aménager les locaux administratifs du siège de Sion sous déduction de l'amortissement.

Le poste "projets en développement" dans les immobilisations incorporelles somme, pour un montant de CHF 246'430.-, les investissements alloués à la mise en place d'un logiciel de gestion d'entreprise.

## ACTIF CIRCULANT

Outre les créances envers les clients, l'essentiel de l'actif circulant est constitué d'un placement à terme de CHF 10 millions de francs auprès de la Banque Cantonale du Valais à Sion.

## CAPITAUX PROPRES

Le capital-actions initial de CHF 3 millions de francs a été versé pour le 25 juin 2002, date de la création d'HYDRO Exploitation SA. Les trois actionnaires l'ont augmenté de CHF 10 millions de francs le 19 novembre 2003.

Les capitaux propres sont amputés de la perte de l'exercice.

## FONDS ÉTRANGERS

En substance, cette rubrique contient des dettes à court terme.

## BILANZ ANLAGEVERMÖGEN

Die Maschinen und Werkzeuge sind mit einem Gesamtwert von CHF 3'697'331.- in der Bilanz aufgeführt. Dieser Betrag stellt die Summe der "Werkzeugkästen" dar, die den Kunden abgekauft wurden, für die HYDRO Exploitation den Betrieb der Anlagen sicherstellt, unter Abzug der vorgenommenen Abschreibungen.

Der Posten "Mobilier und Büromaschinen" fasst die für die Einrichtung der Verwaltungsräume des Firmensitzes in Sitten vorgenommenen Investitionen unter Abzug der Abschreibung zusammen.

Der Posten "in Entwicklung befindliche Projekte" im immateriellen Vermögen fasst für einen Betrag von CHF 246'430.- die für die Einrichtung einer Unternehmensverwaltungs-Software zugestandenen Investitionen zusammen.

## UMLAUFVERMÖGEN

Neben den Forderungen gegenüber Kunden umfasst das Umlaufvermögen im Wesentlichen eine Terminanlage von CHF 10 Millionen bei der Walliser Kantonalbank in Sitten.

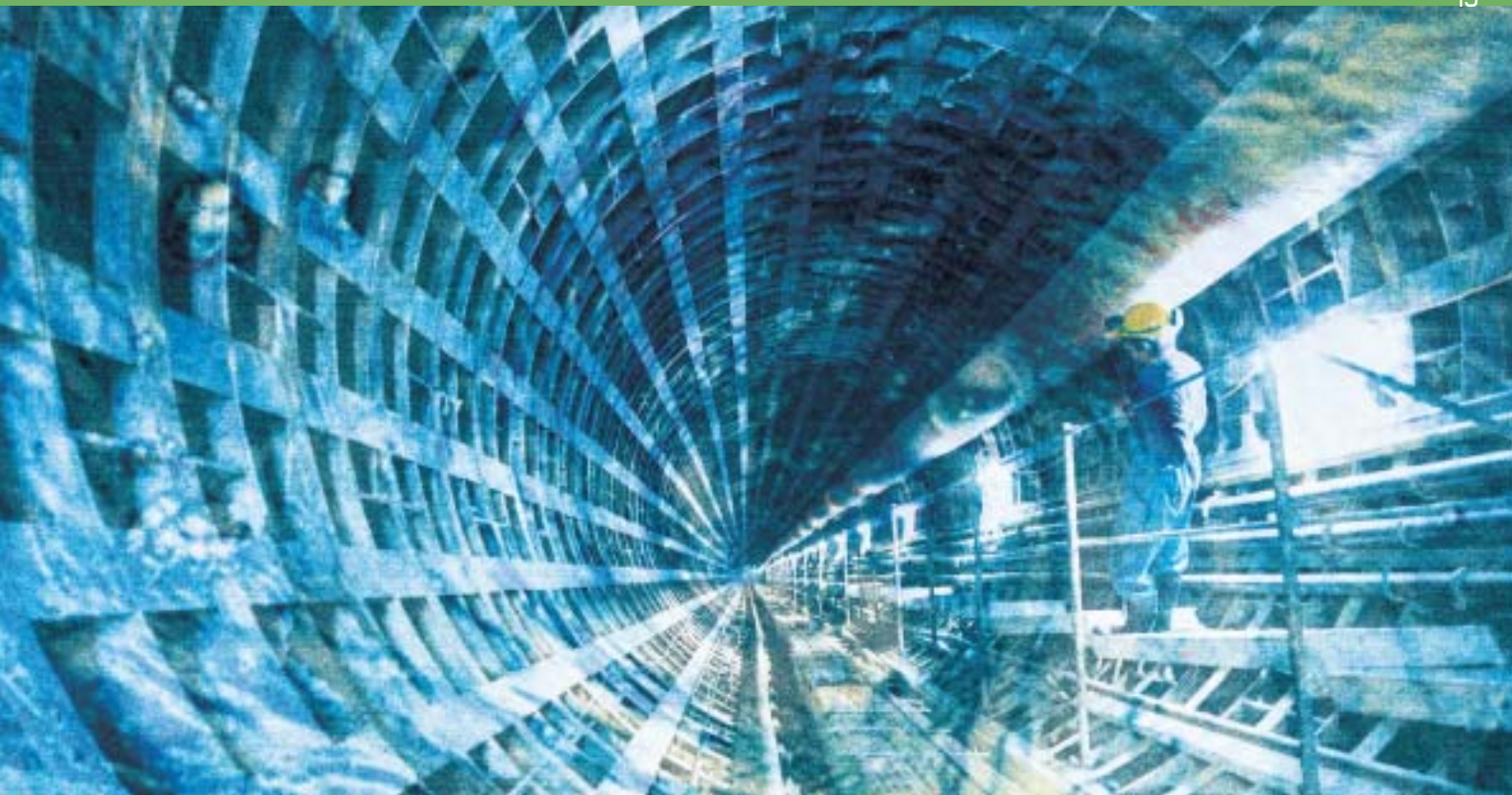
## EIGENKAPITAL

Das anfängliche Aktienkapital von CHF 3 Millionen wurde per 25. Juni 2002, dem Gründungsdatum der HYDRO Exploitation SA, einbezahlt. Die drei Aktionäre haben es per 19. November 2003 um CHF 10 Millionen erhöht.

Das Eigenkapital ist um den Verlust des Rechnungsjahres gekürzt.

## FREMDKAPITAL

Diese Rubrik enthält im Wesentlichen kurzfristige Schulden.



## COMPTE DE RÉSULTAT

HYDRO Exploitation SA a été créée le 25 juin 2002. Sa direction est entrée en fonction le 1<sup>er</sup> janvier 2003. Cependant, l'activité opérationnelle de la société, la reprise contractuelle des activités d'exploitation et des collaborateurs de ses sociétés fondatrices, n'a débuté que le 1<sup>er</sup> juin 2003. Le compte de résultat ne couvre donc que sept mois d'activité, période essentiellement vouée à la mise en place de la société, au développement de processus et à la mise en œuvre d'instruments de gestion.

## PRODUITS

Par essence, les produits résultent de la facturation de prestations de personnel aux clients.

## CHARGES

L'essentiel des charges d'exploitation est composé de charges de personnel, dont l'effectif était de 330 personnes au 31 décembre 2003.

Dans la rubrique "amortissements" sont compris tous les éléments de l'outillage d'une valeur comprise entre CHF 1.- et CHF 4'999.- qui ont été rachetés aux clients dont HYDRO Exploitation assure l'exploitation des aménagements.

Le montant de CHF 817'139.95 contient toutes les dépenses qui ont été nécessaires à la mise en place de la société.

L'importance des amortissements et des frais de mise en place de la société explique en grande partie le résultat du premier exercice d'exploitation d'HYDRO Exploitation.

## ERFOLGSRECHNUNG

Die HYDRO Exploitation SA wurde am 25. Juni 2002 gegründet. Die Geschäftsleitung nahm ihre Tätigkeit am 1. Januar 2003 auf. Die operationelle Aktivität des Unternehmens sowie die vertragliche Übernahme der Betriebstätigkeit und der Mitarbeiter der Gründungsunternehmen begannen jedoch erst am 1. Juni 2003. Daher deckt die Erfolgsrechnung nur sieben Monate ab, einen Zeitraum, der hauptsächlich der Errichtung des Unternehmens, der Entwicklung von Prozessen und der Inbetriebnahme von Verwaltungsinstrumenten gewidmet war.

## ERLÖSE

Wesensgemäss ergeben sich die Erlöse aus der Fakturierung von Leistungen des Personals an Kunden.

## KOSTEN

Die Betriebskosten bestehen im Wesentlichen aus den Kosten für das Personal, das per 31. Dezember 2003 330 Personen umfasste.

In der Rubrik "Abschreibungen" sind alle Elemente der Werkzeugausstattung im Wert von CHF 1.- bis CHF 4'999.- enthalten, die den Kunden abgekauft wurden, deren Anlagen jetzt von HYDRO Exploitation betrieben und betreut werden.

Der Betrag von CHF 817'139.95 enthält alle Ausgaben, die für die Errichtung des Unternehmens notwendig waren.

Der Umfang der Abschreibungen und der Unkosten für die Errichtung des Unternehmens erklärt im Wesentlichen das Ergebnis des ersten Betriebsjahres von HYDRO Exploitation.

ACTIF	31.12.2003	PASSIF	31.12.2003
<b>ACTIF IMMOBILISÉ</b>	<b>CHF</b>	<b>CAPITAUX PROPRES</b>	<b>CHF</b>
<b>IMMOBILISATIONS CORPORELLES</b>		• Capital-actions	13 000 000.00
• Machines et outillages	3 697 331.00	• Réserve générale	0.00
• Mobilier et machines de bureau	200 000.00	• Résultat de l'exercice (Perte)	-1 633 238.38
• Véhicules en leasing	172 316.28	<b>Total capitaux propres</b>	<b>11 366 761.62</b>
<b>IMMOBILISATIONS INCORPORELLES</b>		<b>FONDS ÉTRANGERS</b>	
Projets en développement	246 430.00	<b>FONDS ÉTRANGERS À LONG TERME</b>	
<b>Total actif immobilisé</b>	<b>4 316 077.28</b>	• Dettes de leasing à long terme	124 211.24
		<b>Total fonds étrangers à long terme</b>	<b>124 211.24</b>
		<b>FONDS ÉTRANGERS À COURT TERME</b>	
<b>ACTIF CIRCULANT</b>		Emprunts:	
Créances sur ventes et prestations envers:		• Tiers	0.00
• Tiers	3 531.95	Dettes sur achats et prestations envers:	
• Actionnaires	37 660.00	• Fournisseurs	1 017 010.45
• Sociétés proches	983 281.75	• Actionnaires	714 684.05
Autres créances envers:		• Sociétés proches	1 453 137.75
• Tiers	864 597.28	Autres dettes envers:	
• Actionnaires	0.00	• Tiers	1 005 232.90
Comptes correctifs	1 732.70	• Actionnaires	0.00
Liquidités et équivalent liquidités	10 375 969.05	Passifs transitoires:	
<b>Total actif circulant</b>	<b>12 266 772.73</b>	• Tiers	467 233.20
		• Actionnaires	266 006.00
		• Sociétés proches	120 438.25
		Dettes de leasing à court terme	48 134.55
<b>Total ACTIF</b>	<b>16 582 850.01</b>	<b>Total fonds étrangers à court terme</b>	<b>5 091 877.15</b>
		<b>Total des fonds étrangers</b>	<b>5 216 088.39</b>
		<b>Total PASSIF</b>	<b>16 582 850.01</b>



DU 25.6.2002 AU 31.12.2003

	2002/2003
	CHF
<b>PRODUITS</b>	
Prestations	21 916 048.55
Autres produits d'exploitation	12 295.00
<b>Produits d'exploitation</b>	<b>21 928 343.55</b>
<b>CHARGES</b>	
Charges de personnel	-19 828 362.72
Loyer	-289 604.25
Frais d'exploitation	-103 583.86
Honoraires	-311 455.15
Assurances	-107 863.80
Frais administratifs	-149 822.15
Frais d'acquisition	-5 086.55
Informatique	-197 623.41
Indemnités	-331 308.45
Frais de mise en place de la société	-817 139.95
Autres Impôts et Taxes	-82 656.85
Amortissements	-1 345 821.30
<b>Charges d'exploitation</b>	<b>-23 570 328.44</b>
<b>Résultat d'exploitation avant intérêts et impôts</b>	<b>-1 641 984.89</b>
<b>Charges financières &amp; impôts</b>	
Charges financières	-5 950.46
Produits financiers	14 696.97
Impôts sur le bénéfice	0.00
Provision	0.00
<b>Total des charges financières &amp; impôts</b>	<b>8 746.51</b>
<b>Résultat de l'exercice</b>	<b>-1 633 238.38</b>

VOM 25.6.2002 BIS ZUM 31.12.2003

	2002/2003
	CHF
<b>ERLÖSE</b>	
Dienstleistungen	21 916 048.55
Andere Betriebserlöse	12 295.00
<b>Betriebserlöse</b>	<b>21 928 343.55</b>
<b>KOSTEN</b>	
Personalkosten	-19 828 362.72
Miete	-289 604.25
Betriebskosten	-103 583.86
Honorare	-311 455.15
Versicherungen	-107 863.80
Verwaltungskosten	-149 822.15
Verkaufskosten	-5 086.55
Informatik	-197 623.41
Abfindungen	-331 308.45
Kosten für die Errichtung des Unternehmens	-817 139.95
Andere Steuern und Gebühren	-82 656.85
Abschreibungen	-1 345 821.30
<b>Betriebskosten</b>	<b>-23 570 328.44</b>
<b>Betriebsergebnis vor Zinsen und Steuern</b>	<b>-1 641 984.89</b>
<b>Finanzierungskosten &amp; Steuern</b>	
Finanzierungskosten	-5 950.46
Finanzerträge	14 696.97
Steuern auf Gewinn	0.00
Rückstellung	0.00
<b>Total der Finanzierungskosten &amp; Steuern</b>	<b>8 746.51</b>
<b>Ergebnis des Rechnungsjahres</b>	<b>-1 633 238.38</b>



## 1. PRINCIPES RÉGISSANT L'ÉTABLISSEMENT DES COMPTES

Les comptes annuels 2003 de Hydro Exploitation SA ont été établis dans le respect des règles du droit suisse des sociétés anonymes.

## 2. PRINCIPES D'ÉVALUATION

Les actifs sont évalués à la valeur historique (coûts d'acquisition), sous déduction des amortissements et provisions nécessaires.

### Immobilisations corporelles

Les immobilisations sont portées au bilan aux coûts d'acquisition ou de construction.

Les principales durées d'amortissement par type d'immobilisation sont:

• Machines, installations, équipements, remorques	15 - 20 ans
• Outillage, logiciel technique	10 - 15 ans
• Mobilier et véhicules	5 - 10 ans
• Informatique	5 ans

Un amortissement intégral a été effectué sur tous les éléments de moins de CHF 5'000.- achetés dans le cadre de la "caisse à outil" reprise de nos actionnaires et sociétés proches.

### Créances

Les créances sont évaluées à la valeur nominale, compte tenu du risque de crédit.

### Provisions

Les provisions sont constituées conformément aux règles de gestion de l'entreprise. Ce poste englobe les provisions pour divers engagements et risques dont l'échéance ou le montant, voire les deux, sont incertains.

## 1. GRUNDSÄTZE, DENEN DIE ERSTELLUNG DER JAHRESRECHNUNG UNTERLIEGT

Die Jahresrechnung 2003 der Hydro Exploitation SA wurde unter Wahrung der Vorschriften des Schweizer Aktiengesellschaftsrechts erstellt.

## 2. BEWERTUNGSGRUNDSÄTZE

Die Aktiven werden mit ihrem historischen Wert (Akquisitionskosten) unter Abzug der notwendigen Abschreibungen und Rückstellungen bewertet.

### Sachanlagen

Die Sachanlagen werden in der Bilanz zu den Akquisitions- oder Baukosten aufgeführt.

Die hauptsächlichsten Abschreibungszeiten nach Sachanlage-Typ sind:

• Maschinen, Anlagen, Ausrüstungen, Anhänger	15 - 20 Jahre
• Werkzeuge, technische Software	10 - 15 Jahre
• Mobiliar und Fahrzeuge	5 - 10 Jahre
• Informatik	5 Jahre

Eine vollständige Abschreibung wurde auf allen Elementen im Wert von weniger als CHF 5'000.- vorgenommen, welche im Rahmen der von unseren Aktionären und nahestehenden Gesellschaften übernommenen "Werkzeugkästen" gekauft wurden.

### Forderungen

Die Forderungen sind unter Berücksichtigung des Delkreder-Risikos mit dem Nennwert bewertet.

### Rückstellungen

Die Rückstellungen sind gemäss den Regeln der Unternehmensverwaltung gebildet. Dieser Posten umfasst die Rückstellungen für diverse Verpflichtungen und Risiken, deren Fälligkeit oder/und Betrag unsicher sind.

## 3. IMMOBILISATIONS

ACTIF IMMOBILISÉ	Installations en exploitation				Installations en construction	Total
	Machines et outillages	Mobilier et machines de bureau	Véhicules en leasing	Equipement informatique		
<b>Immobilisations brutes au 25.6.2002</b>	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Augmentations	4 934 391.00		195 192.38		532 315.20	5 661 898.58
Diminutions						0.00
Réaffectations		285 885.20			-285 885.20	0.00
<b>Immobilisations brutes au 31.12.2003</b>	<b>4 934 391.00</b>	<b>285 885.20</b>	<b>195 192.38</b>	<b>0.00</b>	<b>246 430.00</b>	<b>5 661 898.58</b>
<b>Fonds d'amortissement et de renouvellement au 25.6.2002</b>	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Attributions	1 237 060.00	85 885.20	22 876.10			1 345 821.30
Dissolution						0.00
Réaffectations						0.00
<b>Fonds d'amortissement et de renouvellement au 31.12.2003</b>	<b>1 237 060.00</b>	<b>85 885.20</b>	<b>22 876.10</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>1 345 821.30</b>
<b>au 25.6.2002</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>
<b>Immobilisations nettes au 31.12.2003</b>	<b>3 697 331.00</b>	<b>200 000.00</b>	<b>172 316.28</b>	<b>0.00</b>	<b>246 430.00</b>	<b>4 316 077.28</b>

## 3. ANLAGEVERMÖGEN

ANLAGEVERMÖGEN	In Betrieb befindliche Anlagen				Im Bau befindliche Anlagen	Total
	Maschinen und Werkzeuge	Mobiliar und Büromaschinen	Leasing-Fahrzeuge	Informatik-Anlagen		
Bruttoanlagen zum 25.6.2002	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Erhöhungen	4 934 391.00		195 192.38		532 315.20	5 661 898.58
Verminderungen						0.00
Umnutzungen		285 885.20			-285 885.20	0.00
Bruttoanlagen per 31.12.2003	4 934 391.00	285 885.20	195 192.38	0.00	246 430.00	5 661 898.58
Abschreibungs- und Erneuerungsfonds per 25.6.2002	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Zuweisungen	1 237 060.00	85 885.20	22 876.10			1 345 821.30
Auflösungen						0.00
Umnutzungen						0.00
Abschreibungs- und Erneuerungsfonds per 31.12.2003	1 237 060.00	85 885.20	22 876.10	0.00	0.00	1 345 821.30
zum 25.6.2002	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Nettoanlagen zum 31.12.2003	3 697 331.00	200 000.00	172 316.28	0.00	246 430.00	4 316 077.28

**4. ASSURANCE INCENDIE**

31.12.2003	CHF
Immobilisation corporelles	400'000.00

**5. DETTES ENVERS LES INSTITUTIONS DE PRÉVOYANCE**

Il n'y a pas de dette envers les institutions de prévoyance au 31.12.2003.

**6. ENGAGEMENTS ENVERS DES FONDS DE RETRAITE**

Le personnel de HYDRO Exploitation SA est affilié auprès de la Rentenanstalt pour les collaborateurs transférés des Forces Motrices Valaisannes SA et auprès de la CPE Caisse Pension Energie à Zürich pour les autres collaborateurs.

**7. ACTIONNAIRES**

Actionnaires	% du capital	Valeur nominale en CHF
Grande Dixence SA	40%	5 200'000.00
EOS Holding SA	30%	3 900'000.00
Forces Motrices Valaisannes SA	30%	3 900'000.00

**4. BRANDVERSICHERUNG**

31.12.2003	CHF
Sachanlagen	400'000.00

**5. SCHULDEN GEGENÜBER VORSORGEINRICHTUNGEN**

Der 31. Dezember 2003 gibt es keine Schulden gegenüber Vorsorgeeinrichtungen.

**6. VERPFLICHTUNGEN GEGENÜBER PENSIONS FONDS**

Die von Forces Motrices Valaisannes SA übernommenen Mitarbeiter der HYDRO Exploitation SA sind bei der Rentenanstalt, die übrigen MitarbeiterInnen bei der Pensionskasse Energie in Zürich versichert.

**7. AKTIONÄRE**

Aktionäre	% des Kapitals	Nennwert in CHF
Grande Dixence SA	40%	5 200'000.00
EOS Holding SA	30%	3 900'000.00
Forces Motrices Valaisannes SA	30%	3 900'000.00

**FLUX DE FONDS ANALYSÉ : LIQUIDITÉS  
ET ÉQUIVALENTS DE LIQUIDITÉS**

2002 - 2003

1 000 CHF

Bénéfice de l'exercice avant impôt sur le résultat	-1 633
Amortissements	1 346
Produits financiers	-15
Charges financières	6
Variation des provisions	0

**Cash flow -296**

Produits financiers encaissés	15
Charges financières payées	-6
Impôts sur le résultat payés	0
Variations du fonds de roulement (sans les liquidités)	3 153

**Flux de fonds provenant de l'exploitation 2 866**

Investissement en immobilisations corporelles	-2 621
Investissement en immobilisations incorporelles	-246
Variations des immobilisations financières	0

**Flux de fonds provenant des investissements -2 867**

Paiement du dividende	0
Remboursement des emprunts en leasing	-23
Variation des prêts	0
Emission et augmentation du capital-actions	10 400

**Flux de fonds provenant du financement 10 377**
**Variation des liquidités et équivalents de liquidités 10 376**

Liquidités et équivalents de liquidités début d'exercice	0
--	---

Liquidités et équivalents de liquidités fin d'exercice	10 376
--	--------

**KAPITALFLUSSANALYSE : LIQUIDE  
MITTEL UND CASH-ÄQUIVALENTE**

2002 - 2003

1 000 CHF

Gewinn des Rechnungsjahres vor Ertragssteuer	-1 633
Abschreibungen	1 346
Finanzerträge	-15
Finanzierungskosten	6
Veränderung der Rückstellungen	0

**Cash Flow -296**

Eingenommene Finanzerträge	15
Bezahlte Finanzierungskosten	-6
Bezahlte Ertragssteuern	0
Veränderungen des Umlaufvermögens (ohne liquide Mittel)	3 153

**Aus dem Betrieb stammender Kapitalfluss (Cash Flow) 2 866**

Investitionen in Sachanlagen	-2 621
Investitionen in immaterielle Vermögenswerte	-246
Veränderungen der Finanzanlagen	00

**Kapitalfluss (Cash Flow) aus Investitionen -2 867**

Dividendenzahlung	0
Rückzahlung der Leasing-Darlehen	-23
Veränderung der Darlehen	0
Emission und Erhöhung des Aktienkapitals	10 400

**Kapitalfluss (Cash Flow) aus der Finanzierung 10 377**
**Veränderung der liquiden Mittel und Cash-Äquivalente 10 376**

Liquide Mittel und Cash-Äquivalente Beginn Rechnungsjahr	0
--	---

Liquide Mittel und Cash-Äquivalente Ende Rechnungsjahr	10 376
--	--------

Si 2003 a été marquée par les grands événements accompagnant le lancement de la société, l'année 2004 devra être celle de la consolidation. Les efforts à fournir par la direction, les cadres et l'ensemble des collaborateurs n'en seront pas moindres.

Tout en continuant à satisfaire les exigences des clients actuels, il s'agira de s'approcher d'une clientèle nouvelle en s'appuyant sur des arguments de vente forts. Dans cette même perspective, il faudra poser les fondements pour de futurs élargissements des activités.

Les différentes certifications de qualité, désormais à portée de main grâce aux systèmes de gestion de processus et de qualité mis en place, exigeront une attention toute particulière. Si l'effort à fournir peut paraître lourd, il faut le considérer comme un important investissement dans l'avenir de la société. En effet, ces certificats constitueront des arguments de poids pour le choix des services d'HYDRO Exploitation, tant auprès des clients existants qu'auprès de la clientèle potentielle.

Sur le plan interne finalement, l'aboutissement des négociations contractuelles devrait placer les conditions d'engagement des collaborateurs sur des bases solides et alléger l'effort administratif de la société.

Vu les efforts considérables qu'il reste à fournir pour qu'HYDRO Exploitation atteigne sa vitesse de croisière, le business plan ne prévoit pas de bénéfices dans un avenir immédiat. Le rythme qu'a pris la construction et la consolidation de la société, associé au fait qu'elle offre des prestations de pointe au service de cette énergie d'avenir que constitue l'électricité hydraulique, permet néanmoins d'envisager son développement avec sérénité.

Nachdem das Jahr 2003 von den grossen Ereignissen geprägt war, die der Start eines solchen Unternehmens mit sich bringt, wird 2004 ein Jahr der Konsolidierung sein. Die Anstrengungen, welche die Geschäftsleitung, das Kader und die Angestellten erbringen müssen, werden deshalb jedoch nicht geringer sein.

Es gilt, nicht nur die Anforderungen der gegenwärtigen Kunden zu befriedigen, sondern nunmehr mit starken Verkaufsargumenten neue Kunden anzusprechen. Unter diesem Gesichtspunkt wird auch der Grundstein für zukünftige Erweiterungen der Aktivitäten gelegt werden müssen.

Die verschiedenen Qualitätszertifizierungen, die dank der implementierten Prozess- und Qualitätsmanagementsysteme in greifbare Nähe gerückt sind, werden eine ganz besondere Aufmerksamkeit verlangen. Die zu erbringenden Leistungen mögen erheblich erscheinen. Sie sind jedoch als eine wichtige Investition in die Zukunft des Unternehmens zu betrachten. Diese Zertifizierungen werden sowohl bei den existierenden Kunden als auch bei der potenziellen Kundschaft gewichtige Argumente für die Wahl der Dienstleistungen von HYDRO Exploitation darstellen.

Unternehmensintern schliesslich wird der Erfolg der Vertragsverhandlungen die Anstellungsbedingungen der MitarbeiterInnen auf eine solide Basis stellen und den administrativen Aufwand des Unternehmens vermindern.

Angesichts des beträchtlichen Aufwands, der noch zu leisten ist, damit HYDRO Exploitation ihren normalen Geschäftsgang erreicht, sieht der Businessplan für die unmittelbare Zukunft keine Gewinne vor. Das Tempo, mit dem Aufbau und Konsolidierung des Unternehmens voranschreiten und die Tatsache, dass es im Dienste einer Zukunftsenergie – der Elektrizität aus Wasserkraft – Spitzenleistungen erbringt, gestatten es jedoch, seiner Entwicklung mit Zuversicht entgegenzusehen.



■ Ernst & Young SA  
Audit  
Place Chauderon 18  
Case postale  
CH-1000 Lausanne 9

■ Téléphone +41 58 286 51 11  
Téléfax +41 58 286 51 01  
[www.ey.com/ch](http://www.ey.com/ch)

A l'Assemblée générale des actionnaires d'  
**HYDRO Exploitation SA, Sion**

Lausanne, le 24 mars 2004

### Rapport de l'organe de révision

En notre qualité d'organe de révision, nous avons vérifié la comptabilité et les comptes annuels (bilan, compte de profits et pertes, annexe et tableau de financement) d'HYDRO Exploitation SA pour le premier exercice social portant sur la période du 26 juin 2002 au 31 décembre 2003.

La responsabilité de l'établissement des comptes annuels incombe au conseil d'administration alors que notre mission consiste à vérifier ces comptes et à émettre une appréciation les concernant. Nous attestons que nous remplissons les exigences légales de qualification et d'indépendance.

Notre révision a été effectuée selon les normes de la profession en Suisse. Ces normes requièrent de planifier et de réaliser la vérification de manière telle que des anomalies significatives dans les comptes annuels puissent être constatées avec une assurance raisonnable. Nous avons révisé les postes des comptes annuels et les indications fournies dans ceux-ci en procédant à des analyses et à des examens par sondages. En outre, nous avons apprécié la manière dont ont été appliquées les règles relatives à la présentation des comptes, les décisions significatives en matière d'évaluation, ainsi que la présentation des comptes annuels dans leur ensemble. Nous estimons que notre révision constitue une base suffisante pour former notre opinion.

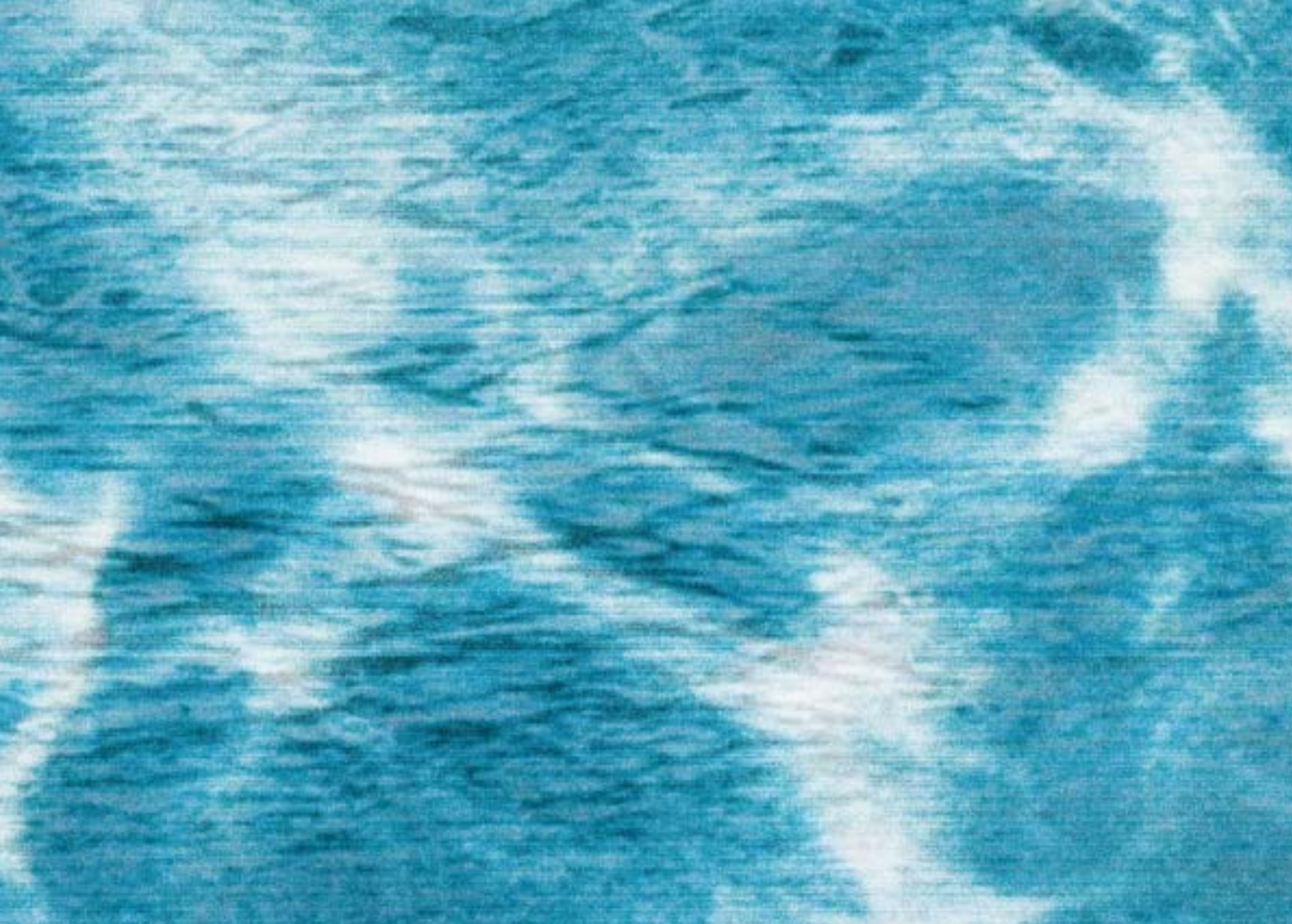
Selon notre appréciation, la comptabilité et les comptes annuels sont conformes à la loi suisse et aux statuts.

Nous recommandons d'approuver les comptes annuels qui vous sont soumis.

Ernst & Young SA

Pierre Delaloye  
Expert fiduciaire diplômé  
(Responsable du mandat)

Serge Clément  
Expert-comptable diplômé



RUE DES CREUSETS 41 CASE POSTALE 750 CH - 1951 SION TÉLÉPHONE +41 (0) 27 328 44 11 TÉLÉFAX +41 (0) 27 328 44 12 [www.hydro-exploitation.ch](http://www.hydro-exploitation.ch)