



# Le secteur de l'énergie et des utilities au cœur de la gestion de la crise sanitaire



## Contexte

La pandémie du Covid-19 est à l'origine d'une crise sanitaire et économique sans précédent et d'une mobilisation nationale et internationale exceptionnelle au regard des impacts humains, économiques et financiers en jeu.

Les incertitudes liées à cette crise sont encore majeures et évolutives à l'heure actuelle. Tous les pays, tous les acteurs et toutes les industries sont touchés.

Nous avons dressé un bilan, à fin mars, des incidences et des opportunités de cette crise pour les principaux secteurs de l'Énergie et des Utilities.

Le Covid-19 présente un défi majeur pour le secteur de l'énergie et des utilities.

Ce secteur clé pour nos économies est au cœur de la gestion de la crise du Covid-19 au quotidien. Malgré les nombreux obstacles à surmonter, les acteurs du secteur sont bien armés pour s'adapter et faire face à la crise.

### Panorama des principaux secteurs

## Pétrole et gaz

### Un contexte mondial doublement défavorable

Le secteur pétrole et gaz est confronté à la baisse exceptionnelle du prix du baril de pétrole sous l'effet combiné d'une guerre des volumes entre la Russie et l'Arabie Saoudite d'une part, et du ralentissement significatif de la demande mondiale, conséquence de la crise sanitaire due au Covid19, d'autre part.

### Un scénario qui pourrait impacter durablement l'ensemble de la filière

Cette dernière pourrait ainsi se rétracter sur le second trimestre à un niveau de 75/80 mbbbl/jours contre 100 mbbbl/jours pour la même période l'année dernière. Le déséquilibre du marché entre l'offre et la demande, estimé à 25 mbbbl/jours, pourrait ainsi faire plonger le prix du brut à 20 voire 10\$/bbl sur le second trimestre 2020.

La conclusion d'un accord entre la Russie et l'Arabie Saoudite visant à réduire la production mondiale dans les 12 prochains mois et une crise Covid 19 ne s'étendant pas au-delà du deuxième trimestre pourraient conduire à un retour du prix du brut à 35\$. A l'inverse, en l'absence d'accord et une crise sanitaire qui se prolongerait sur le troisième trimestre, alors le prix du baril pourrait se situer durablement autour de 20\$/bbl.

Avec un scénario durable de pétrole à cours bas, les producteurs de gaz de schiste seraient sévèrement impactés. A ce titre, les américains ont mis en œuvre des mesures de sauvegarde afin de maintenir les cours, telles que la hausse des réserves stratégiques.

### Des compagnies néanmoins mieux armées pour faire face à la chute des cours

Les compagnies pétrolières sont aujourd'hui mieux armées pour faire face à cette chute soudaine : les précédentes crises du deuxième semestre 2014 (chute de 100\$ à moins de 50\$ par baril) puis celle de début 2016, où le cours du Brent était tombé en-dessous de 28\$ en janvier, les avait forcées à abaisser leur point mort.

Néanmoins, afin de faire face à une situation de cours du pétrole bas qui pourrait perdurer, les grandes compagnies pétrolières ont mis en place des mesures visant à préserver leur trésorerie : réduction des investissements notamment dans le domaine de l'exploration/production ainsi que le renforcement des programmes de réduction de coûts déjà en place. Cette réduction de dépenses généralisée va provoquer une réaction en chaîne sur l'ensemble du secteur, en particulier sur les acteurs parapétroliers.

### Quelles incidences sur la transformation engagée des compagnies pétrolières ?

La double crise actuelle, sanitaire et économique, est une nouvelle donne qui impose aux opérateurs de poursuivre leur adaptation et leur transition énergétique, déjà engagées face à la demande accrue pour des énergies renouvelables, vers un portefeuille accru d'actifs "verts", de technologie décarbonnée, de transports électrifiés, de produits et services tournés vers l'expérience clients et la data, prouvant de nouveau la résilience du secteur.

## Chimie

### Un rôle important dans cette période de crise

Le secteur de la chimie produit des actifs stratégiques (principes actifs, molécules, réfrigérants) pour les domaines de la santé, de l'hygiène, de l'agroalimentaire, de la sécurité alimentaire et de la fourniture de services vitaux (énergie, eau, assainissement). Ces actifs stratégiques sont clés dans un contexte de pandémie.

Les entreprises du secteur de la chimie ont réagi très rapidement à la crise du Covid-19 en axant leurs premiers efforts sur la sécurité de leurs installations, de leurs personnels et sous-traitants, mais également en sécurisant leurs approvisionnements en matières premières et matériaux essentiels pour répondre à cette crise.

### Une mobilisation sans précédent pour soutenir les efforts nationaux

Partout dans le monde, les acteurs du secteur se sont mobilisés pour soutenir les efforts nationaux de lutte contre le virus, en adaptant leurs chaînes de production aux besoins du moment. En Europe par exemple, certains acteurs ont réorienté certaines de leurs lignes de fabrication en France pour produire des solutions hydro-alcooliques pour les hôpitaux, d'autres ont annoncé la construction d'une usine de désinfectant pour les mains, ou encore d'autres ont pu faire des dons de plusieurs tonnes de peroxyde d'hydrogène au gouvernement espagnol pour la fabrication de désinfectant.

### Un secteur bien armé pour faire face à cette crise

Les acteurs du secteur de la chimie sont plutôt bien armés pour faire face à cette crise et opérer dans un environnement incertain et volatile (crise sanitaire, variation brutale des cours des matières, etc.).

Enfin, même s'il est impossible aujourd'hui de déterminer la durée de la crise du coronavirus, elle aura un impact économique et financier plus ou moins fort selon les différents secteurs d'activité de la chimie. On peut penser que les secteurs en lien avec les activités du médical, de l'hygiène et de la santé résisteront le mieux. Il en va de même pour les activités de la chimie liées aux matériaux d'emballage et de conditionnement qui seront probablement boostées par le développement des ventes sur les sites de e-commerce.

### Quelques défis néanmoins à relever en cas de crise sanitaire longue

Si cette crise perdure, les principaux défis externes auxquels ils vont être rapidement confrontés et qu'ils ont intégrés dans leurs plans de continuité d'activité concernent :

- la logistique et les difficultés d'approvisionnement : les industriels de la chimie restent dépendants de la correcte circulation des flux et du bon fonctionnement des transports (fret routier, ferroviaire et maritime et activité portuaire) ;
- les difficultés liées à la défaillance de leurs sous-traitants ou à l'absence de leurs personnels clés (touchés directement par l'épidémie) qui empêcheraient leurs sites industriels de fonctionner en continu et pourraient conduire à l'arrêt brutal de certains outils de production.

# Eau, Gaz et Electricité

## Le nécessaire maintien de services

Le secteur de la production, du transport et de la distribution d'eau, de gaz et d'électricité fait partie des activités prioritaires du pays et en ce sens, les différents acteurs ont mis en place des plans de continuité afin de continuer à assurer leur mission de service public.

Dans ce contexte, ces sociétés poursuivent leurs activités en maintenant les personnes en poste pour les activités essentielles nécessaires (production, acheminement, équilibre du réseau), dans le respect de la réglementation en vigueur.

## Une demande et des prix de vente en baisse

La chute de la production industrielle ainsi que la fermeture des commerces et centres commerciaux ont entraîné une baisse de la consommation d'électricité sur l'ensemble du territoire de l'ordre de 15% créant un déséquilibre entre l'offre et la demande.

Dans ce contexte, le prix du MWh est lui aussi en diminution (le prix du produit base pour le 2ème trimestre de 2020 était de 21 €/MWh au 26 mars 2020) directement liée à la baisse des consommations et à la baisse des cours des hydrocarbures : le prix de marché de l'électricité étant fortement lié au coût marginal des moyens de production ultimes (CCGT, centrales au fioul ou à charbon) dans le mécanisme de "merit order".

## Des mesures gouvernementales impactant défavorablement la trésorerie des acteurs du secteur

La trésorerie des acteurs du secteur va être impactée directement par les mesures prises par le gouvernement en soutien à l'économie : différé du paiement des factures d'eau, de gaz et d'électricité pour les entreprises rencontrant des difficultés financières, possibilité pour certains fournisseurs alternatifs d'électricité de différer leurs paiements aux distributeurs pour l'acheminement (dû à ENDIS) et ceux à la Caisse des dépôts pour la fourniture d'électricité (volumes ARENH réglés à EDF via la CDD).

## Une révision à la baisse des investissements jugés non essentiels et un renforcement des plans d'économie de coûts

Des reports d'opérations d'investissement ou de maintenance liés à la suspension des chantiers non essentiels à la continuité du service public en raison du confinement, avec des problématiques de recalage du programme des arrêts de tranche des centrales dans la production ou de décalages de projets.

Des plans d'économie de coûts sont également à attendre, incidence notamment du recours accru au travail à distance centralisé.

## Cette crise peut-elle impacter durablement le modèle d'affaires des acteurs du secteur ?

A court terme, les opérateurs constatent une hausse de la consommation électrique résidentielle, une chute de la consommation industrielle et commerciale, avec une baisse nette de la consommation totale (-15% en France depuis le durcissement du confinement).

A plus long terme, le Covid-19 pourrait conduire :

- à des exigences accrues en matière d'hygiène et de sécurité pour le personnel des utilities, en matière de fiabilité des services résidentiels puisque les salariés seront appelés à plus travailler à distance ;
- à l'inclusion de risques pandémiques en priorité des plans de continuité, à une surveillance accrue des acteurs de l'approvisionnement, notamment au sein des larges projets ;
- à un probable recours accru au travail à distance, qui lui-même entraînera un nécessaire ajustement des modèles opérationnels et d'affaires du secteur, lequel soulève plusieurs interrogations :
  - quel effet aura un travail à distance accru ?
  - quels changements engendrés par une exigence accrue des consommateurs en matière de fiabilité ?
  - quel impact potentiel d'un transfert de consommation du secteur commercial vers le secteur résidentiel ? Notamment en matière de capacité de stockage, de micro-réseaux électriques ("microgrids") ?

A ce jour, le secteur démontre une fluidité et une capacité de réaction au jour le jour, tout en offrant une protection fiable aux employés et aux clients des services.

# Les énergies renouvelables

## Un modèle d'affaires résilient en période de confinement en raison de revenus garantis pour les projets avec contrat d'obligation d'achat

Les producteurs d'énergie renouvelable (éolien, photovoltaïque et biomasse) bénéficient en France de tarifs régulés, leur assurant un revenu correspondant à leur production à des tarifs garantis.

Les projets en prix de marché seront impactés par la baisse de prix de l'électricité observée partout en Europe

Les développeurs sans capacité de production risquent d'être plus sévèrement impactés et devront surveiller avec attention leur trésorerie, la gestion du cycle de développement, l'impact sur le décalage des appels d'offre et anticiper les prochaines rentrées de trésorerie.

## Quels seront les effets de cette crise sanitaire ?

Si les revenus et la trésorerie ne semblent pas en risque pour les producteurs, le secteur risque toutefois de souffrir :

- des opérations de maintenance non assurées qui pourraient peser sur les capacités et la qualité de la production à court ou moyen terme ;
- du ralentissement en début d'année de la production des composants des panneaux photovoltaïques et des éoliennes provenant pour une bonne part d'Asie ;
- des décalages de raccordement et des reports de mise en service si les chantiers de construction ne peuvent se poursuivre. Le Global Wind Energy Council a déjà annoncé qu'il révisera à la baisse au 2ème trimestre 2020 sa prévision record de 76 GW de nouvelles capacités éoliennes pour 2020 (cf. article « Le point sur le développement du parc éolien mondial ») ;
- de retard dans la livraison des turbines ou équipements importants en provenance de Chine (par exemple le projet éolien de Saint Nazaire dont la fabrication était programmée au printemps 2020) ;
- des retards dans les délais des appels d'offres d'attribution de marché ;
- enfin, de la baisse de la consommation du secteur industriel qui va mécaniquement réduire les besoins d'effacement et la rémunération des acteurs d'effacement.

## Y a-t-il eu des mesures de soutien spécifiques ?

Au delà des mesures applicables à toutes les entreprises, certaines des initiatives gouvernementales sont très pertinentes pour le secteur :

- maintien de certains tarifs d'achat,
- allongement de délais pour la mise en service des sites en construction, un délai forfaitaire sera défini pour chaque filière,
- les prochaines périodes d'appels d'offres du ministère seront décalées dans le temps, totalement ou partiellement,
- la CRE invite EDF à accorder à certains fournisseurs d'énergie renouvelable dont la situation le justifie des facilités de paiement supplémentaires,
- la poursuite des attributions de projets éoliens et photovoltaïques, le 1er Avril 2020, Elisabeth Borne a notamment désigné les lauréats de 288 projets pour une puissance totale de plus de 1 700 MW.

## Cette crise sanitaire va-t-elle ralentir ou faire accélérer la transition énergétique ?

Dans les périodes de crise (comme lors du dernier choc pétrolier en 2014) les analystes craignent que la baisse du cours des énergies fossiles (nous venons d'observer un Brent en dessous de \$25 pour quelques jours) risque de rendre moins compétitifs l'usage ou les investissements dans les énergies renouvelables.

Espérons que le ralentissement ne sera que temporaire. Nous pensons toutefois que cet épisode dramatique ne fera que confirmer une prise de conscience qui existait pré COVID 19

Le débat qui s'ouvre sur les filières industrielles/pharmaceutiques et agricoles et le besoin de les repenser n'offre-t-il pas une autre opportunité pour le renouvelable ?

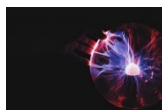
La généralisation du modèle énergétique défendu par les acteurs du marché de l'énergie renouvelable - basé sur une énergie renouvelable gérée en temps réel, décentralisée et intégrant l'ensemble des acteurs, producteurs, collectivités, clients - permettrait de limiter notre dépendance aux énergies fossiles et d'agir concrètement en faveur de la transition écologique.

Ainsi, la sortie de la crise n'est-elle pas une opportunité pour les pouvoirs publics de mettre en place des politiques volontaristes d'investissement dans les énergies renouvelables – solaire, éolien, batteries, hydrogène, carbone capture – avec le multiple bénéfice d'énergies moins sensibles aux variations erratiques du marché (cours du gaz et du pétrole), de réduction du coût des énergies de substitutions grâce aux économies d'échelle, de production locale, et enfin d'un vecteur d'investissement massif de sortie de crise et de relance économique.

## Nos publications sectorielles



[Plugged-in : perspectives from US utilities](#)



[Resilience in energy: collective action to weather the storm KPMG Eurasia group](#)



[Embedding resilience : a guide to business implications of Covid-19](#)



[Drilling down : managing the dual challenges impacting oil and gas](#)



[Value creation for rapid response and long-term resilience in E&P](#)

## Contacts



**Valérie Besson**

Associée

Responsable Energy & Natural Resources

pour la France et pour la région Europe Moyen-Orient et Afrique

+33 6 14 06 31 94

[valeriebesson@kpmg.fr](mailto:valeriebesson@kpmg.fr)



**Wilfried Lauriano do Rego**

Associé

Responsable Electricité

+33 6 26 61 43 33

[wlaurianodorego@kpmg.fr](mailto:wlaurianodorego@kpmg.fr)



**Charles Abbey**

Associé

Responsable Energies Renouvelables

+33 6 28 56 39 75

[cabbey@kpmg.fr](mailto:cabbey@kpmg.fr)



**Jacques-François Lethu**

Associé

Responsable Pétrole et Gaz

+33 6 18 40 75 70

[jlethu@kpmg.fr](mailto:jlethu@kpmg.fr)



**François Quédiniac**

Associé

Responsable Chimie

+33 6 19 52 23 02

[fquediniac@kpmg.fr](mailto:fquediniac@kpmg.fr)

L'étendue et la nature des services détaillés dans ce document sont soumis aux règles déontologiques de la profession, selon que nous sommes commissaires aux comptes ou non de votre entité ou de votre groupe. Les informations contenues dans ce document sont d'ordre général et ne sont pas destinées à traiter les particularités d'une personne ou d'une entité. Bien que nous fassions tout notre possible pour fournir des informations exactes et appropriées, nous ne pouvons garantir que ces informations seront toujours exactes à une date ultérieure. Elles ne peuvent ni ne doivent servir de support à des décisions sans validation par les professionnels ad hoc. KPMG S.A. est le membre français du réseau KPMG International constitué de cabinets indépendants adhérents de KPMG International Cooperative, une entité de droit suisse (« KPMG International »). KPMG International ne propose pas de services aux clients. Aucun cabinet membre n'a le droit d'engager KPMG International ou les autres cabinets membres vis-à-vis des tiers. KPMG International n'a le droit d'engager aucun cabinet membre.

© 2020 KPMG S.A., société anonyme d'expertise comptable et de commissariat aux comptes, membre français du réseau KPMG constitué de cabinets indépendants adhérents de KPMG International Cooperative, une entité de droit suisse. Tous droits réservés. Le nom KPMG et le logo sont des marques déposées ou des marques de KPMG International