

## Fiche REX n°3 – Financer ses investissements dans l'industrie

### Externaliser ses utilités... l'exemple de la verrerie

#### LE PROJET EN QUELQUES MOTS...

##### DALKIA

Avec 3,6 milliards d'euros et près de 13 000 collaborateurs, Dalkia, filiale du groupe EDF, est un des **leaders des services énergétiques** en France. La société gère près de 82 000 installations énergétiques et est présente sur près de 2 100 sites industriels. Dalkia intervient à chaque étape de la chaîne énergétique et propose à ses clients des solutions sur mesure pour réduire leurs consommations d'énergie et améliorer la performance environnementale et économique de leurs installations. Grâce à son expérience acquise depuis 80 ans en matière de gestion des réseaux de chauffage et de froid, d'optimisation des utilités industrielles, d'amélioration de la performance énergétique de bâtiment, et de valorisation des énergies alternatives et renouvelables, Dalkia s'est affirmée comme un acteur engagé de la préservation des ressources et de l'environnement.



##### OI MANUFACTURING

OI Manufacturing est une filiale du groupe américain **Owens Illinois**, leader mondial de l'industrie du verre avec près de 7 milliards de dollars de chiffre d'affaires et 30 000 employés dans le monde. La société est spécialisée dans la fabrication d'emballages en verre et en particulier d'emballages en verre creux pour l'industrie agro-alimentaire. Elle possède neuf sites de production en France où près de 2 000 personnes sont employées. La production de bouteilles de **l'usine de Béziers** est essentiellement destinée au secteur viti-vinicole. Ainsi la verrerie, avec ses 130 salariés, a produit 144 000 tonnes de verre en 2016 ce qui représente un total de 350 millions de bouteilles soit une production de 1 million par jour<sup>1</sup>. Le site comprend 3 lignes de production et un four d'une capacité de 500 t/j. Ce site se positionne comme la seconde usine la plus performante du groupe Owens Illinois qui en possède 80 dans le monde.



La verrerie d'OI Manufacturing a été construite de toute pièce à Béziers en l'an 2 000 pour un total de 70 millions d'euros. Une des préoccupations du verrier, et cela a constitué une première pour le groupe, a été d'externaliser et déléguer la gestion de ses utilités.



Figure 1 : Site d'OI Manufacturing à Béziers

<sup>1</sup> Source La Tribune du 28 Avril 2017

## ZOOM SUR LE MONTAGE FINANCIER ET CONTRACTUEL

La **fourniture des utilités** comprend les éléments suivant :

- la production d'air comprimé (via 5 compresseurs centrifuges et 2 à vis sèche pour une puissance totale de 5MW délivrant 220 Nm<sup>3</sup>/min à 4 bar chaud et froid et 60 Nm<sup>3</sup>/min à 7 bar) avec sècheurs associés,
- du vide (via 8 pompes à vide à palette),
- de la vapeur,
- le refroidissement (via 7 Tours AéroRéfrigérantes de 6MW),
- et les traitements d'eau spécifiques.

Lors de la révision de l'usine de Béziers, Dalkia a également pris en charge la conception et le dimensionnement d'électrolyseurs in situ afin de produire sur place du chlore libre utilisé comme biocides. La mise en place de cet équipement a permis de supprimer l'importation, le stockage et la manutention de ces produits chimiques.

Dalkia propose **une solution clé en main pour la gestion des utilités** et des équipements de secours. La société s'engage sur **l'ensemble de la chaîne de valeur énergétique** (voir n° 1 Figure 2 et 3) en réalisant :

- la conception et le dimensionnement de la centrale énergétique et de la centrale des utilités,
- leur réalisation et suivi des travaux (gestion des constructeurs et installateurs, mise en place de la gestion en cascades des compresseurs),
- leur financement (voir ci-après)
- et leur exploitation avec garanties de résultats (mise en place d'une supervision globale des équipements et des process de maintenance prévisionnelle, gestion de la flexibilité de la production en fonction de la courbe de charge d'OI Manufacturing).

Dans cette opération d'externalisation des utilités, l'industriel et Dalkia sont liés **par un Contrat de Performance Energétique** (CPE - voir n° 3 Figure 2 et 3). Ces utilités sont livrées à OI Manufacturing avec une qualité et dans des conditions technico-économiques prédéfinies par ce contrat. Dalkia assure une continuité de service 365 jours par an et 24H/24H (aucun arrêt du four de la verrerie avant 17 ans...) et garantie une intervention sous 30 mins sur l'ensemble des fluides couverts par le périmètre du contrat. L'industriel est ainsi dégagé de toute responsabilité quant à leur gestion.

Ce CPE comprend la gestion des utilités ainsi que des **engagements sur la performance énergétique** de chacune des utilités : un ratio de performance a été défini par rapport au REX de fonctionnement des centrales présentes sur d'autres sites du groupe (Labégude (26) et Séville en Espagne). Ainsi 20 % d'économies ont été réalisé sur la consommation d'électricité par rapport au ratio défini. Les économies d'énergies sont définies par rapport à ce dernier: dans l'hypothèse où Dalkia n'atteint pas les objectifs d'économies d'énergies fixés, la filiale d'EDF paie la part manquante à son client. Dans le cas contraire, si les objectifs sont dépassés, les bénéfices complémentaires sont partagés entre Dalkia (1/3) et OI Manufacturing (2/3).

Plus généralement, l'industriel paie **une redevance** à Dalkia composé d'une part fixe correspondant au remboursement et à l'exploitation de l'installation et d'une part variable correspondant aux fluctuations du profil de consommation du client. OI Manufacturing peut ainsi disposer des biens financés sans obligation d'achat : à l'issue du contrat, le client peut choisir de racheter les installations (fin d'amortissement) ou de renouveler son contrat.

Le contrat prend en compte et couvre les adaptations dues aux évolutions techniques et réglementaires, à la modernisation et fiabilisation des installations. Un premier contrat de 10 ans a d'abord été établi. Il a été renouvelé par la suite par deux contrats. Au cours de ces deux contrats, Dalkia a réalisé des travaux de rénovation et d'entretien de la centrale.

Certaines opérations liées au CPE telles que la mise en place de variation de vitesse sur les compresseurs et la supervision et optimisation de centrale d'air comprimé ont permis de bénéficier du dispositif des **Certificats d'Economies d'Energie CEE**.

Dalkia a été **tiers financeur** dans ces opérations mais suivant deux modes opératoires différents (voir n° 2 Figure 2 et 3). Dans le cadre du premier CPE établi entre Dalkia et OI Manufacturing d'une durée de 10 ans (cas 1), Dalkia a adossé le financement à deux banques (Unifergie (CA) et BNP Lease) (voir n° 2 Figure 2). Le crédit bancaire est intervenu après la réalisation du chantier : Dalkia a ainsi porté le risque financier et a « pré-financé » la partie conception et réalisation.

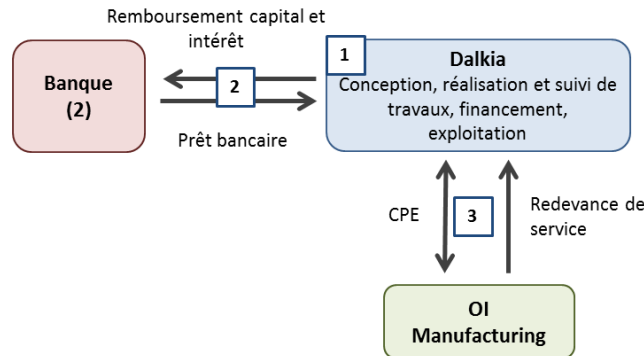


Figure 2: Montage financier et liens contractuels (cas 1)

Dans le cadre des seconds CPE établis entre Dalkia et OI Manufacturing (cas 2), le financement complémentaire a été porté en fonds propres par Dalkia (voir n° 2 Figure 2).

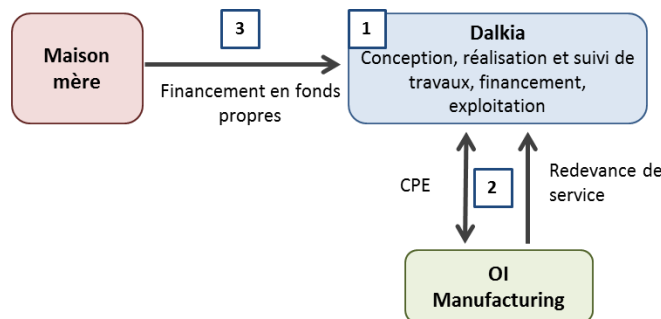


Figure 3: Montage financier et liens contractuels (cas 2)

## Le mot du Prestataire Dalkia,

« Ce type de contrat, emblématique du groupe EDF, exprime tout le savoir faire de Dalkia sur l'ensemble de la palette des services énergétiques : tant en ingénierie de conception, qu'en réalisation de travaux, qu'en financement et en exploitation CPE avec garanties de résultats .

Il permet de définir les bases saines d'un partenariat efficace dans la durée avec un outil performant et évolutif, ainsi que des objectifs clairs, incitatifs et convergents entre le Prestataire et le Client.

Le Client peut ainsi se consacrer pleinement en toute sérénité à son cœur de métier : le verre.

Ce principe défini à l'usine de Béziers a été déployé avec des bases équivalentes sur d'autres sites industriels (Reims et Orange) et même sur des opérations de type Partenariat Public Privé comme la Centrale Energies du Centre Hospitalier d'Alès (30). »

## Opération réalisée

- ♦ Externalisation des utilités dès la conception de l'usine de Béziers

## Parties prenantes

- ♦ OI Manufacturing, Dalkia
- ♦ Usine de Béziers (34)

## Éléments clés

- ♦ 2000 : Lancement du projet
- ♦ Un partenariat de 18 ans
- ♦ 3 lignes de production et four d'une capacité de 500 t/j
- ♦ 20 % d'économies sur l'électricité



Figure 4 : Bâtiment Centrale Fluides  
(tours aéroréfrigérantes sur le toit)



Figure 5 : Intérieur de la centrale  
(compresseurs centrifuges, ses auxiliaires et réseaux)

## Le mot de l'industriel,

*"L'externalisation des Utilités Industrielles et le Pilotage de la Performance Energétique des installations avec Dalkia est une source d'avantage concurrentiel pour OI Manufacturing".*

## ...et les Certificats d'Économies d'Énergie - CEE

Le volume de CEE générés par des travaux réalisés dans le cadre d'un Contrat de Performance Energétique est augmenté d'un taux variant en fonction de la durée et du niveau d'économies garanti par le contrat.

Pour plus de détails consultez [l'Article 6](#) de l'Arrêté du 29 décembre 2014 relatif aux modalités d'application du dispositif des certificats d'économies d'énergie

## Qu'est ce que le Tiers Financement ?

Le Tiers Financement est un modèle économique qui propose une offre intégrée (conception, financement, réalisation et exploitation) d'optimisation énergétique de telle sorte que le propriétaire n'ait pas à financer les travaux car les économies d'énergies futures participent au remboursement progressif de tout ou partie de l'investissement .



Figure 6 : Le Tiers Financement, une offre intégrée - Source ATEE

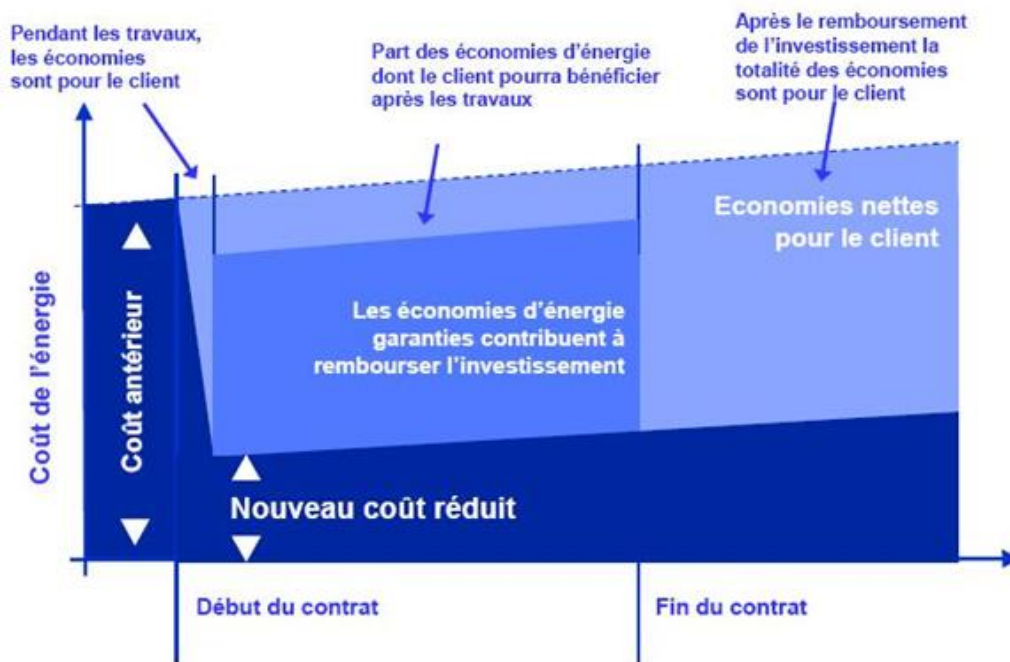


Figure 7 : Mécanisme de remboursement par les économies d'énergie  
Source Caisse des Dépôts, 2010

Pour plus d'information, téléchargez [le Guide ATEE sur le CPE et le Tiers Financement](#)

## ENSEIGNEMENTS LES AVANTAGES D'UN TEL MONTAGE FINANCIER

Bien que l'industrie soit un secteur très hétérogène selon les secteurs d'activité quant aux enjeux liés à l'efficacité énergétique, **les dépenses d'investissement en faveur de la performance énergétique** restent limitées et progressent peu. Ce type d'investissement constitue souvent **un frein pour les industriels** qui préfèrent mobiliser leur capacité d'investissement sur leur cœur de métier et ne pas recourir à un endettement supplémentaire. **De nombreux projets très pertinents d'un point de vue économique et environnemental ne voient ainsi pas le jour faute de capacité d'investissement.**

L'intervention d'un tiers financeur tel que Dalkia permet de dégager de nombreux avantages :

- Un **risque minimisé** pour l'industriel qui transfère le risque financier et technique à Dalkia.
- L'ingénierie financière et la partie contractuelle sont des composantes cruciales d'un projet. **Les montages financiers présentés ici sont peu complexes** et ne mobilisent que peu de ressources en interne chez l'industriel.
- Dalkia assure le financement, la conception ainsi que le suivi des travaux des installations et **constitue ainsi un interlocuteur unique** pour le client industriel ce qui permet de fluidifier et simplifier les échanges et la gestion du projet.
- Le tiers financement dans ce projet a servi à jeter les bases **d'un partenariat sur le long terme** (18 ans au moment de la rédaction de cette fiche !) avec des objectifs communs entre l'industriel et le prestataire de services à l'énergie.
- Au moment de la construction de l'usine de Béziers, un tel montage financier et contractuel était totalement **déconsolidant** pour le client. Avec l'évolution de la norme IFRS, ce type de schéma peut être déconsolidant dans certains cas de montage juridique.

### Pour plus information...

- **Dalkia:**

*Thierry Ambayrac, Chef de projets industrie,  
thierry.ambayrac@dalkia.fr*

- **ATEE :**

*Katia DAHMANI, Chargée de missions MDE  
k.dahmani@atee.fr*

Cette fiche a été élaborée avec le soutien de :

