

## **BKW 2030 – Lavori in corso per implementare la strategia**

### **Discorso di Urs Gasche, presidente del Consiglio di amministrazione di BKW SA, in occasione dell'assemblea generale del 17 maggio 2013**

Stimati azionisti,  
stimati ospiti,

Do il benvenuto agli azionisti, agli ospiti, ai clienti, ai partner, ai collaboratori e ai giornalisti alla seconda Assemblea generale ordinaria di BKW SA.

In particolare do il benvenuto agli azionisti, che per la prima volta partecipano alla nostra Assemblea generale. Sono lieto dell'interesse nei confronti della nostra azienda.

Je tiens particulièrement à saluer les actionnaires et les clients de langue française ainsi que les représentants des médias romands. Votre présence est la preuve que le bilinguisme est une réalité pour BKW. Cette année aussi, nous avons organisé un service de traduction simultanée pour que vous puissiez suivre la totalité de l'assemblée générale dans votre langue. Je vais donc poursuivre mon allocation en allemand uniquement. Les personnes qui souhaitent encore des écouteurs sont priés de lever la main.

Prima di affrontare gli argomenti all'ordine del giorno, permettetemi di rispondere ad alcune domande che fanno riflettere la nostra azienda e voi in quanto azionisti.

#### **La strategia aziendale BKW 2030 è in corso di attuazione**

Un anno fa vi ho illustrato la nuova strategia aziendale BKW 2030 spiegandovi le considerazioni a partire dalle quali il Consiglio di amministrazione aveva approvato questo orientamento.

La strategia 2030 non mette più in primo piano l'ampliamento del portafoglio di produzione con un obiettivo di quantità, bensì segue tre assi principali:

1. prodotti innovativi ed efficienti dal punto di vista energetico,
2. la produzione da nuove energie rinnovabili e
3. la distribuzione di rete e nuove prestazioni energetiche.

Questi obiettivi si basano su un solido fondamento strategico di BKW, ovvero a lungo termine l'obiettivo di una produzione ecologica, un modello di partnership e gli impianti e le attività esistenti integrati verticalmente nell'azienda.

### **Stabilità della strategia aziendale**

Il Consiglio di amministrazione riteneva importante definire una strategia aziendale che consentisse all'azienda di svilupparsi in maniera stabile, indipendentemente dai possibili sviluppi del mercato, e di reagire per tempo a quelle tendenze che non si sono ancora chiaramente delineate. Anche se dall'attuale dibattito pubblico emerge un altro quadro, in Svizzera l'assetto della futura politica energetica non è ancora stato deciso definitivamente. Il progetto sulla strategia energetica 2050 sarà presentato in Parlamento solo in autunno, poi saranno probabilmente gli elettori ad essere chiamati alle urne per una votazione popolare che non si terrà prima del 2015-2016. E anche quando conosceremo l'assetto definitivo della politica energetica svizzera, dovremo agire con cautela affinché quello che succede attorno a noi non vanifichi i nostri sforzi. L'interazione tra i mercati dell'energia è sempre più globale. In questo senso anche quello che accade all'estero influisce sul modello di business di BKW.

In un mondo dell'energia globale sono in atto al momento cambiamenti radicali e purtroppo - a mio avviso - soprattutto nel settore del fossile. Il gas diventerà l'energia primaria dei prossimi decenni. Gli Stati Uniti stanno puntando sul shale gas, ovvero il gas da argille che si trova in quantità massiccia sul loro continente. Questo trend modifica la struttura del prezzo sul mercato del gas e di conseguenza sul mercato internazionale dell'energia. I prezzi dovrebbero assestarsi verso il basso, una tendenza notata direttamente anche da BKW.

Il gas la fa da padrone, mentre cala l'importanza del CO2. Solo un mese fa, a Bruxelles il Parlamento europeo ha respinto la riforma del commercio del CO2 in Europa, con conseguente stabilizzazione dei prezzi dei certificati CO2 verso il basso e continuo allacciamento alla rete di vecchie centrali fossili inefficienti. Questo tipo di centrali, ad esem-

pio in Germania, sono assolutamente necessarie perché sono quelle che garantiscono la stabilità di rete quando la produzione da energie rinnovabile è irregolare. L'energia solare ed eolica, proprio dalla Germania, è attualmente un importante elemento sul mercato. Sebbene questa tendenza sia positiva, nasconde tuttavia anche aspetti negativi. I massicci finanziamenti di cui beneficiano queste tecnologie vanno a scapito non delle centrali sovvenzionate ma anche dell'energia idraulica. Una tendenza che BKW osserva direttamente sul rendimento dell'energia idraulica. La principale affiliata di BKW, la centrale di Oberhasli AG, ha rinviato la costruzione di una nuova centrale ad accumulazione dotata di impianto di pompaggio, che voleva costruire nel quadro del un programma di investimento KWOpus. Attualmente questo tipo di centrali non possono essere gestite in maniera redditizia benché siano un importante pilastro per l'attuazione della nuova politica energetica del Consiglio federale.

Come potete vedere, gentili Signore, egregi signori, proprio considerati i fattori esterni che possono influenzare BKW, è fondamentale che l'azienda rimanga reattiva anche dal punto di vista finanziario, ovvero che l'elemento della redditività abbia un peso importante. La nuova strategia aziendale rafforzerà BKW anche da questo punto di vista.

Dopo la decisione di principio del Consiglio federale, la direzione aziendale nel corso dell'ultimo anno ha concretizzato la strategia e l'ha messa a punto insieme al CdA. È stata inoltre elaborata una strategia parziale approvata dal CdA.

Trascorso ormai un anno quali sono i segnali visibili?

### **Nuova struttura aziendale**

Incaricando la direzione aziendale di attuare la strategia, è stato necessario adeguare la struttura esistente ai nuovi obiettivi. Sotto la direzione di Suzanne Thoma quest'anno sono iniziati i lavori. BKW si è posta l'obiettivo di finalizzare la nuova struttura organizzativa entro la fine di quest'anno, una struttura che dovrà rispecchiare gli obiettivi della strategia «BKW 2030» e la sua attuazione e dalla quale emerge come efficienza e energie rinnovabili saranno sempre più importanti per BKW.

Cosa vi è di nuovo a livello dei settori di attività? La nuova struttura prevede sei settori di attività al posto dei vecchi cinque. Questa modifica si ripercuote anche sulla direzione aziendale, ora formata da sei persone. I singoli settori saranno di una grandezza più

omogenea e tendenzialmente più piccoli. Nel suo discorso Suzanne Thoma, in quanto responsabile operativa, illustrerà più nel dettaglio la nuova struttura e i motivi alla base del cambiamento. In generale vi posso assicurare che il Consiglio di amministrazione è convinto che la nuova struttura aziendale abbia i requisiti giusti per sfruttare le opportunità offerte dalla strategia energetica 2050 del Consiglio federale a favore di collaboratori, investitori e clienti.

### **Il nuovo business dell'efficienza energetica**

BKW vuole sostenere i suoi clienti offrendo consulenza e una vasta gamma di prodotti energetici. Consideriamo nostra responsabilità trasmettere il nostro know-how ai clienti e presentare prodotti e prestazioni. Non vogliamo obbligare i nostri clienti ad adeguare i loro consumi ma desideriamo consentire loro di modificare i loro consumi, se lo ritengono necessario, e in piena autonomia di avere un atteggiamento più responsabile nei confronti del consumo energetico.

Il successo di BKW nel quadro del programma federale ProKilowatt dimostra che il tema dell'efficienza energetica è considerato seriamente dalla nostra azienda. Il programma sponsorizza progetti per misure di efficienza energetica con i ricavi provenienti dalla remunerazione a copertura dei costi per l'immissione in rete di energia elettrica (RIC). Finora BKW ha vinto progetti pari al 16 per cento dei fondi da stanziare. Il risultato di questi progetti di efficienza è concreto e visibile. BKW si impegna inoltre anche su fronti che sono ancora in fase pilota o in fase di test, durante i quali vengono esaminati gli indici di gradimento, la redditività, il potenziale di mercato e l'ottimizzazione tecnica di un nuovo concetto prima che di effettuare grossi investimenti. Questo processo a volte porta ad abbandonare un progetto. Come è stato il caso per l'elettromobilità. Negli ultimi tre anni, BKW ha infatti analizzato il tema dell'elettromobilità, studiando le opportunità e le difficoltà che questo mercato poteva presentare. Benché convinti del fatto che nei prossimi anni l'uso e la diffusione dei veicoli elettronici andrà crescendo, abbiamo deciso per il momento di rinunciare a creare una rete pubblica di distributori. In quanto prestatore di servizi energetici non vediamo infatti anche a medio termine in questo settore un modello di business effettivamente remunerante.

Molti modelli di business dei quali ci siamo occupati negli ultimi mesi sono processi a lungo termine. Per voi azionisti è importante sapere che allo stato attuale non si intravedono modelli che generino un fatturato interessante nell'arco di un anno. Ci vorrà tempo

prima che forniscano una rendita sostanziale. Ciononostante siamo convinti che sia importante e opportuno in quanto azienda essere in prima linea su questo fronte.

### **Grosse centrali come pilastro dell'approvvigionamento**

Attorno all'assetto dell'approvvigionamento elettrico vi è un vivo e acceso dibattito. Attualmente anche dominato da molta emotività e spesso più da visioni idealistiche che da fatti. È tuttavia indiscusso il fatto che l'energia del futuro sarà decentralizzata. Anche BKW appoggia questa convinzione e vede nella decentralizzazione un grande potenziale di business.

BKW si può preparare psicologicamente ma anche economicamente meglio e con maggior intensità alla ristrutturazione del sistema se dispone del necessario margine di manovra a tal fine. Nessuno discute sul fatto che le principali entrate del Gruppo, almeno nei prossimi anni, continueranno a provenire dalle fonti tradizionali di energia e che le grosse centrali continueranno a rappresentare il pilastro dell'approvvigionamento. In Svizzera, tra queste, BKW può contare oltre che sulla centrale idroelettrica anche sulla centrale nucleare di Mühleberg.

### **Il Tribunale federale ripristina l'uguaglianza del diritto**

Gentili signore, egregi signori,

Con decisione del 28 marzo, il Tribunale federale ha equiparato la centrale nucleare di Mühleberg alle altre centrali nucleari svizzere. Alla stregua di Beznau, Gösgen e Leibstadt, la CNM dispone ora di un'autorizzazione di esercizio illimitata.

Abbiamo appreso con soddisfazione questa decisione perché ha ripristinato l'uguaglianza del diritto e ha dato a BKW maggior margine di manovra. Da un lato economicamente, perché i ricavi della CNM servono senza ombra di dubbio a co-finanziare l'approvvigionamento decentrale in Svizzera. Dall'altro la decisione del Tribunale federale ha anche riportato la calma, in particolare per i nostri collaboratori, che ora potranno riprendere a concentrarsi sui lavori di ammodernamento richiesti dall'Ispettorato federale della sicurezza nucleare (IFSN). Parallelamente, da diversi mesi, sono in corso intensi lavori per presentare la decisione di principio e di investimento riguardante l'ulteriore funzionamento della CNM. La decisione di principio sarà presa alla fine di quest'anno dal Con-

siglio di amministrazione, quando saranno disponibili preventivi concreti per i lavori di ammodernamento.

In un'assemblea generale l'attenzione è posta non solo al futuro ma anche al passato. Per questo passo ora ad una breve retrospettiva dell'esercizio 2012.

### **L'anno di esercizio 2012**

Dopo le perdite dell'anno precedente, BKW può essere fiera del solido margine operativo dell'esercizio 2012. Hanno contribuito al risultato positivo soprattutto l'accresciuta produzione delle centrali nucleari e delle energie rinnovabili nonché il buon andamento del business delle reti, senza dimenticare le ripercussioni positive dei programmi interni avviati di riduzione dei costi e di aumento dell'efficienza.

A causa della situazione di mercato, anche quest'anno è stato necessario eseguire delle verifiche del valore intrinseco degli impianti di produzione. La parte principale degli accantonamenti (-112 milioni di franchi) ricade sui nuovi impianti. La situazione è analoga a quella dell'anno scorso: le centrali nuove, non ammortizzate né sovvenzionate, hanno uno svantaggio competitivo rispetto a quelle vecchie, in parte ammortizzate, o a quelle nuove sovvenzionate. Una ingloriosa novità per BKW è la correzione del valore della centrale idroelettrica di Hagneck.

Complessivamente il volume d'affari consolidato è salito di oltre otto punti percentuali a 2'860 milioni di franchi. Il margine operativo EBITDA 2012 è cresciuto di 272 milioni di franchi rispetto all'anno precedente, assestandosi a 410 milioni di franchi. Lo sviluppo sui mercati finanziari internazionali ha avuto effetti benefici sul risultato finanziario. Per il 2012 BKW può nuovamente registrare un utile netto di 134 milioni di franchi. Il nostro CEO Suzanne Thoma vi illustrerà nel dettaglio questi dati.

### **Sviluppo dell'azionariato**

Consentitemi ancora qualche riflessione sullo sviluppo dell'azionariato e dell'azione BKW. Il numero di azionisti BKW, come l'anno precedente, è sceso, passando da 8 700 a circa 8 400. È rimasta abbastanza stabile la ripartizione geografica degli azionisti con circa l'85 per cento degli azionisti residenti in Svizzera.

Il valore in borsa del Gruppo BKW è attualmente di circa 1,5 miliardi di CHF. Il corso dell'azione BKW nel 2012 è sceso del 14 per cento circa, una lenta stabilizzazione rispetto al 2011. Al 31.12.2012 l'azione ha chiuso con 31.40 CHF e corrisponde di nuovo al corso dell'azione BKW al momento della sua entrata sullo SIX Swiss Exchange nel 2003.



### **Ringraziamenti**

Da due anni il settore energetico vive in un clima di cambiamento mai visto. Mentre è necessario continuare a garantire il funzionamento del day-to-day business e la sicurezza di approvvigionamento dei nostri clienti, BKW lavora parallelamente ad un sistema di approvvigionamento più decentrale, sonda nuove opportunità di business e si riorganizza internamente.

I distributori di energia e i loro modelli di business sono stati messi sottosopra, come riportano i media. Non bisogna dimenticare però che dietro alle aziende ci sono i collaboratori. I collaboratori e i quadri del Gruppo hanno vissuto un anno intenso, i cambiamenti sono avvenuti a ritmi elevati, mentre l'orizzonte di pianificazione rimane lungo. I nostri collaboratori e i nostri quadri sono riusciti a gestire bene questi continui cambiamenti. A nome del Consiglio di amministrazione ringrazio tutti di cuore per il loro contributo, grazie al quale BKW ha potuto chiudere nuovamente in positivo. Sono lieto di poter contare su tanto know-how, tanta esperienza e tanto impegno.

L'attuazione della strategia BKW 2030 continuerà a richiedere flessibilità e creatività, insieme all'affidabilità e alla precisione necessarie per mantenere un sistema così complesso come quello dell'approvvigionamento energetico. Molte di queste competenze sono presenti da anni in BKW, altre dovranno essere create.

### **Collegamento con Bertrand Piccard**

Da anni BKW collabora con uno degli Svizzeri più innovativi e più coraggiosi del Paese. Una persona che sa dar vita a nuovi progetti, ispirare, motivare, credere nel successo anche quando il traguardo è ancora lontano. Niente di più logico quindi chiedere a lui cosa lo aiuta ad avere così tanto successo a livello personale e a livello di progetti. Sono molto lieto di collegarmi in diretta con Bertrand Piccard, attualmente in America per promuovere il suo progetto Solar Impulse.

Adesso passiamo alla parte statutaria dell'assemblea generale.

