

Assemblea generale di BKW SA

BKW – Pronti per il futuro



Discorso di Suzanne Thoma, CEO di BKW SA, in occasione dell'Assemblea generale del 17 maggio 2013 a Berna

Gentili signore, egregi signori,
stimati azionisti,

Introduzione

Vorrei anch'io darvi il benvenuto all'assemblea generale 2013 del Gruppo BKW. È un onore, per la prima volta in veste di CEO, presentarvi le cifre dell'anno trascorso e una panoramica di quello che ci aspetta. Se oggi sono in grado di presentarvi un'azienda solida e pronta ad affrontare il futuro, posso farlo grazie al lavoro svolto dalla precedente direzione aziendale diretta dal mio caro predecessore Kurt Rohrbach.

Strategia „BKW 2030“ come risposta ai profondi cambiamenti in atto

Signore e signori, il settore dell'energia sta vivendo un periodo di forti cambiamenti e numerose sfide, che anche il Gruppo BKW dovrà affrontare. Vorrei sfruttare il tempo di questo discorso per dare delle risposte concrete alle sfide che ci attendono e per illustrare più da vicino la nostra visione, il nostro programma per diventare il fornitore leader di servizi energetici in Svizzera.

Siamo di fronte ad una situazione di mercato complessa. La congiuntura è difficile: il mercato è distorto dalla concorrenza tra produzione sovvenzionata e non sovvenzionata; le vendite di elettricità non aspirano a salire in un contesto valutario che vede il franco svizzero ancora molto forte, il quadro normativo è sempre più rigido, i prezzi dell'energia continuano a mantenersi bassi e la differenza tra ricavi peak e offpeak è sempre più inesistente. Il forte sovvenzionamento di energia solare ed eolica soprattutto in Germania si fa sentire. Ma porta con sé anche domande sulla stabilità e la capacità di rete nonché la redditività del settore non sovvenzionato. In questo contesto gli investimenti nelle

il vostro partner

1to1 energy

riserve, che diventeranno sempre più importanti, non sono più possibili o lo sono solo con un orizzonte a lungo termine e alti rischi.

Signore e signori, lo scorso anno con l'approvazione della nuova strategia „BKW 2030“ il Consiglio di amministrazione ha reagito orientandosi al futuro e al cambiamento che si sta delineando. Una strategia con la quale la nostra azienda fornisce un decisivo contributo alla riorganizzazione del sistema di approvvigionamento energetico. La nuova strategia è imperniata sulle fonti rinnovabili e sull'efficienza, in sintonia con la strategia energetica 2050 del Consiglio federale che definisce le condizioni quadro normative. Come ha già illustrato il presidente del Consiglio di amministrazione Urs Gasche, abbiamo già avviato numerose attività per attuare la strategia. Vorrei passare ad illustrarvi più da vicino la nostra visione, con la quale intendiamo fare di BKW il fornitore leader in Svizzera di servizi energetici, prima di concludere con la nuova struttura aziendale in quanto tappa imprescindibile per l'attuazione della strategia.

Come arrivare ad essere il fornitore leader di servizi energetici

Il sistema energetico del futuro, in Svizzera, sarà caratterizzato da una forte decentralizzazione e complessità. I nostri clienti diventeranno anche produttori di energia. Da un sistema strutturato e centrale si passerà ad un complesso mix di produzione, consumo e immagazzinamento. In una fredda giornata d'inverno anche i piccoli produttori vorranno poter attingere all'elettricità di rete. Saranno sfruttate nuove tecnologie, e in tale contesto sarà fondamentale una vasta competenza sul sistema energetico del futuro. BKW e il suo modello di business dell'integrazione verticale si sono rivelati solidi, come dimostra il risultato 2012. L'integrazione verticale è un'ottima base per rimodellare il sistema energetico del futuro sulla quale BKW vuole costruire e posizionarsi. Non forniremo ai nostri clienti solo elettricità bensì soluzioni ad hoc, regionali, locali e individuali. Solo in questo modo i produttori decentrali di energia con immissioni irregolari di elettricità potranno essere collegati ad un sistema globale funzionante come la Smart Grid. BKW diventerà il partner energetico per privati, PMI, Comuni e Cantoni.

Per chiarirci: la tradizionale attività di approvvigionamento energetico rimane la stessa e la sicurezza di approvvigionamento rimane il nostro compito principale. Ma parallelamente il core-business di BKW sarà lo sviluppo di prestazioni e sistemi globali nuovi e innovativi, dalla concezione, alla pianificazione, alla costruzione e alla gestione di diversi sistemi energetici. Anche nel settore dell'efficienza energetica si aprono nuove porte, ad

esempio a livello di consulenza, pianificazione e attuazione. Penso ad esempio allo Starter Kit del nostro programma Smart Living o al progetto pilota Smartgrid FlexLast.

Nei prossimi anni le infrastrutture per energia e rete saranno ammodernate e potenziate. A tal fine è importante poter contare su interlocutori competenti. Come saprete, con le società Arnold e ISP disponiamo già di due partner interni al Gruppo che si sono posizionati con successo in quasi tutta la Svizzera come fornitori di prestazioni di rete e dispongono di un'enorme competenza tecnica nell'implementazione di progetti presso i clienti. Le nuove tecnologie consentono di offrire soluzioni standardizzate ed economiche anche per le piccole aziende di approvvigionamento elettrico che collaborano con BKW. Già oggi più di 1 000 collaboratori di BKW sono attivi nel settore delle prestazioni. BKW intende posizionarsi sul mercato attraverso l'innovazione come fornitore leader di servizi energetici grazie all'integrazione verticale e all'attuazione della strategia.

Nuova struttura aziendale che rispecchia la strategia

Signore e signori, al fine di attuare con successo la strategia aziendale, BKW ha deciso di adeguare la struttura aziendale e organizzativa secondo il principio „Structure follows Strategy“. La struttura aziendale di un'azienda è il requisito fondamentale per l'attuazione della sua strategia. Con la nuova struttura le opportunità offerte dall'integrazione verticale potranno essere maggiormente sfruttate, così come potranno essere sfruttati i potenziali di sinergie e innovazione. L'accorpamento di competenze simili e connesse tra di loro ci dà forza e flessibilità, necessarie per concentrarsi oltre che sul tradizionale business dell'elettricità, anche sulle nuove tecnologie e sulle esigenze dei clienti. Il core-business del futuro è imperniato su quattro settori di attività. Le attività di gestione e supporto sono attribuite ad altri due settori. Tutte le posizioni chiave della nuova organizzazione hanno potuto essere nel frattempo occupate.

Il settore Produzione comprende tutto il business della produzione tradizionale di elettricità di BKW, ovvero la produzione idrologica e termica in Svizzera e all'estero e la centrale di Mühleberg. Il settore Produzione è diretto da Herman Ineichen.

Al settore Reti spetterà anche in futuro la competenza dell'infrastruttura di rete e del collegamento di rete nonché le attività di prestazioni di rete non regolamentate. Christophe Bossel continuerà a dirigere il settore.

Il maggior cambiamento della nuova struttura aziendale è senza dubbio quello del nuovo settore „Rinnovabile e efficienza“, che potenzia i nostri sforzi sulle fonti rinnovabili e l'efficienza energetica. La creazione di un settore a sé stante è connessa al mandato di fornire un contributo positivo e crescente al risultato aziendale. Renato Sturani è a capo di questo settore.

Parimenti di grande importanza è il settore „Mercato“, che accorpa le attività di vendita e commercio e garantisce un unico interlocutore ai nostri clienti e partner commerciali. Concentrandosi sulla consulenza alla clientela si può capire il mercato e gestirlo in maniera efficace ed efficiente. Monica Dell'Anna sarà responsabile di questo settore.

Le funzioni di direzione e gestione saranno attribuite, come finora, ai settori Direzione del Gruppo e Finanze e servizi, diretti rispettivamente da me in veste di CEO e da Beat Grossenbacher in veste di CFO.

Anche le società affiliate regionali di BKW, come ad esempio onyx Energie Mittelland, continueranno ad avere un ruolo importante nel Gruppo. Come il presidente del CdA Urs Gasche ha già detto, i nostri clienti sono sempre di più al centro delle nostre attività. E con la liberalizzazione del mercato sono diventati clienti per scelta. Per capire e rispondere alle loro esigenze è fondamentale essere presenti. Le società del Gruppo continueranno a svolgere l'importante compito di rappresentare sul posto l'azienda. A questo proposito vorrei sottolineare che ciò può accadere solo se si punta su sinergie e grande efficienza internamente al Gruppo BKW.

Il Consiglio di amministrazione e la direzione aziendale sono convinti che con questa struttura aziendale BKW sia pronta ad affrontare il nuovo mercato. Adesso siamo pronti a cogliere le opportunità offerte del nuovo mercato a favore di clienti, collaboratori e investitori.

Cultura aziendale e immagine verso l'esterno

Oltre alla riorganizzazione aziendale, un importante fattore di successo è il cambiamento culturale che segue l'attuazione della strategia. Parallelamente alla trasformazione organizzativa abbiamo adeguato anche le nostre linee guida e i nostri valori aziendali. Al centro di questo approccio vi è il raggiungimento del risultato, che poi è quello che con-

ta. A tal fine dobbiamo soddisfare i nostri clienti e rappresentare affidabilità e capacità di innovazione.

In qualità di nuovo CEO mi preme non solo implementare una nuova cultura all'interno di BKW ma instaurare un nuovo dialogo con i nostri clienti. Per questo stiamo organizzando tutta una serie di incontri regionali sull'attuazione della nostra strategia in tutta l'area di approvvigionamento. In questo modo speriamo di capire meglio come BKW e la strategia siano percepiti dai clienti.

Anche verso l'esterno il cambiamento di BKW è chiaramente percepibile e visibile. Abbiamo ulteriormente lavorato alla nostra immagine dandole un'aria più fresca. Signore e signori, come avrete probabilmente già capito, anche dalla mia presentazione powerpoint, abbiamo rinnovato anche il logo di BKW. Ma nessun timore, continuerete a riconoscerci. Più che un'evoluzione è una rivoluzione. Il nuovo design „One BKW“ rafforza l'immagine unitaria, sottolinea la buona reputazione del Gruppo e veicola un messaggio unico a livello di Gruppo e società. Nel frattempo abbiamo cambiato anche la nostra immagine in internet, che dall'inizio di maggio si presenta con un portale più chiaro e attrattivo sulla nostra azienda.

Buon margine operativo malgrado il contesto difficile

Ora vorrei passare all'andamento degli affari e al risultato del Gruppo BKW per l'esercizio 2012. Nonostante le difficoltà che hanno continuato a connotare il contesto economico e normativo, nell'esercizio 2012 il Gruppo BKW ha realizzato un solido e soddisfacente margine operativo, decisamente superiore a quello dell'anno precedente. A questo trend positivo hanno contribuito sia il settore Energia sia il settore Reti. Questo risultato è stato influenzato dall'incremento di produzione da centrali nucleari e da fonti rinnovabili e dagli effetti positivi scaturiti dall'avvio del programma di riduzione dei costi e di incremento dell'efficienza. Su di esso, tuttavia, hanno pesato anche il calo delle vendite di elettricità e gli accantonamenti straordinari.

Nell'esercizio 2012 il volume d'affari consolidato del Gruppo BKW è aumentato del 9% salendo a 2 860 mln di CHF. I ricavi netti generati dalle vendite a clienti esterni sono aumentati nel settore Energia Internazionale e Commercio e nel settore Reti, mentre sono lievemente diminuiti nel settore Energia Svizzera.

Il margine operativo, ante ammortamenti e svalutazioni (EBITDA), è aumentato di 273 mln di CHF salendo a quota 411 mln di CHF. Come già nell'anno precedente, sul risultato hanno pesato fortemente gli accantonamenti straordinari, necessari alla luce delle stime a lungo termine sui prezzi dell'energia. BKW acquista energia a costi di produzione dalle centrali di cui detiene delle quote. Con le stime attuali sul futuro andamento del mercato, BKW si attende a futuri costi di produzione che in parte saranno superiori ai prezzi di mercato. Gli accantonamenti straordinari sono dell'ordine di 112 mln di CHF. Depurato degli accantonamenti straordinari, l'EBITDA avrebbe toccato i 523 mln di CHF, ovvero 105 mln di CHF (25%) in più rispetto all'anno precedente.

L'andamento dei mercati finanziari internazionali ha influito positivamente sul risultato finanziario e, di conseguenza, anche sull'utile netto, pari a CHF 135 mln di CHF, che ha portato BKW in positivo nonostante nuovi accantonamenti straordinari. L'utile netto depurato degli accantonamenti straordinari è di 205 mln di CHF, ossia un aumento del 70% rispetto all'anno precedente. Un risultato particolarmente soddisfacente alla luce del difficile contesto di mercato.

La situazione del capitale proprio di BKW è rimasta sostanzialmente stabile. Il capitale proprio è aumentato di 70 mln di CHF. La quota di capitale proprio è scesa di un punto percentuale a 36,5% a seguito di un aumento della somma di bilancio. Stabile anche il finanziamento con capitale di terzi a lungo termine.

Riassumendo posso presentarvi un'azienda che continua ad essere finanziariamente solida. BKW dispone dei mezzi necessari per portare avanti la costruzione strategica del parco centrali e per dare alla luce nuovi modelli di business. Siamo pronti a contribuire attivamente a creare il futuro del settore energetico svizzero.

Previsioni stabili nonostante il perdurare della difficile situazione sul mercato

Per l'esercizio corrente, BKW non prevede grandi miglioramenti nella difficile situazione di mercato, che continuerà a essere caratterizzata da un basso livello dei prezzi dell'energia e dalla compressione dei margini di guadagno sui mercati internazionali. Perciò, anche nell'esercizio 2013, il risultato operativo continuerà a risentire di questi fattori nonché delle direttive normative e del rafforzamento del franco svizzero. Tenendo conto di tutti questi fattori, BKW si attende un margine operativo ante ammortamenti e

svalutazioni (EBITDA) e un utile netto in linea con i valori contabilizzati nell'esercizio 2013.

Signore e signori, nonostante le turbolenze che attraversano il settore dell'energia, sono convinta che BKW sia già con un piede nel futuro, questo grazie alle azioni preventive e avvedute intraprese. Con la nuova strategia „BKW 2030“ il Consiglio di amministrazione ha gettato le basi per uno sviluppo duraturo dell'azienda. Continueremo con coerenza ad attuare la strategia. La nuova struttura aziendale è un elemento fondamentale per sfruttare maggiormente i vantaggi dell'integrazione verticale. Sono certa che in questo modo riusciremo a gestire le svariate sfide, ad affrontare con cautela i rischi e a sfruttare nel contempo le opportunità offerte dal cambiamento.

Ringraziamenti

Stimati azionisti, insieme alla direzione aziendale vi ringrazio per la fiducia riposta in noi. Sono convinta che con la nostra strategia abbiamo gettato le basi per il futuro e sono lieta di poter continuare a contare su di voi e sul vostro sostegno anche in futuro.

Gentili signore e egregi signori, desidero ringraziare anche tutti i nostri clienti, nonché i nostri partner commerciali e di distribuzione per l'ottima collaborazione nel trascorso anno.

Non da ultimo vorrei ringraziare tutti i collaboratori del Gruppo BKW per il loro straordinario impegno personale e la loro disponibilità ad affrontare i cambiamenti e a cogliere le opportunità future.

Vi ringrazio dell'attenzione.