

# DISCORSO DEL CEO ROLAND LEUENBERGER, ASSEMBLEA GENERALE DI REPOWER AG, 2023

*Vale il discorso pronunciato in tedesco*

Poschiavo, 17 maggio 2023

Gentili azionisti,  
stimati rappresentanti del mondo politico,  
stimato Presidente del Parlamento grigionese Tarzisius Caviezel,  
cara Consigliera di Stato Carmelia Maissen,  
cari ospiti,

La Direzione di Repower AG è lieta che oggi siate venuti in Valposchiavo e che partecipiate alla nostra Assemblea generale. Vi ringraziamo per la vostra presenza.

Alle mie spalle vedete un bellissimo iceberg. Perché ve lo sto mostrando? Sappiamo tutti che solo una piccola parte dell'iceberg è visibile, quella sopra la superficie del mare: la proverbiale «punta dell'iceberg». La parte più grande dell'iceberg si nasconde invece sotto la superficie e noi non la possiamo vedere.

Potrei farla facile e parlarvi solo della «punta dell'iceberg». Avendo generato un utile di 46 milioni di franchi, il Consiglio d'Amministrazione è in grado di proporvi oggi un dividendo di 5 franchi per azione, pari a un rendimento dei dividendi del 3%. L'anno scorso il prezzo delle azioni Repower è aumentato di ben il 24%. Abbiamo fondi sufficienti per effettuare gli investimenti auspicati e la liquidità è sotto controllo.

Un rendimento dei dividendi del 3% e un aumento del prezzo delle azioni del 24%: la migliore performance di un'azione del settore elettrico nel 2022. Nessun'altra azione del settore negoziata alla SIX Swiss Exchange o OTC vi avrebbe permesso di guadagnare così tanto l'anno scorso come con Repower. E se aveste investito nello SMI, l'anno scorso avreste perso il 17%. Care azioniste e cari azionisti, mi congratulo con voi per il vostro investimento in Repower e a questo punto potremmo passare all'aperitivo assolutamente soddisfatti.

Se... se non ci fosse la parte nascosta dell'iceberg. Nella lettera agli azionisti parliamo anche di «anno più turbolento», di «aumento incontrollato dei prezzi», di «estrema siccità» e di «rischi di mercato, di credito e di liquidità». Non preoccupatevi, signore e signori. Non abbiamo scheletri nell'armadio. Però vorrei illustrarvi la parte nascosta dell'iceberg con quattro esempi.

### **Esempio 1: produzione di energia elettrica propria molto più bassa**

Quante volte abbiamo sentito dire che le società elettriche conseguiranno grandi profitti a seguito dei prezzi elevati dell'elettricità. Producendo elettricità, è ovvio che sono più contente quando i prezzi di vendita sono più alti dei loro costi di produzione. Purtroppo, però, sappiamo che per molto tempo in passato è stato il contrario. Ma siamo sicuri che prezzi più alti dell'elettricità portano sempre a maggiori profitti?

Noi vendiamo con un anticipo di anni la nostra produzione di elettricità prevista per il futuro. Se improvvisamente vengono a mancare più di 300 GWh di elettricità a causa di piogge e nevicate troppo scarse, siamo costretti innanzitutto a riacquistare questi 300 GWh ai prezzi elevati del mercato. Se ne deduce pertanto che i prezzi elevati non sono sempre vantaggiosi di per sé.

Oppure abbiamo dovuto modificare in corsa il piano di revisione della Centrale di Campocologno perché non potevamo permetterci il fermo di entrambi i gruppi macchine nel 2022. Questo significa anche riprogrammare l'impiego del personale e, poiché questo viene a mancare, riprogrammare altri progetti. Anche tenere aperto il cantiere più a lungo e riprogrammare le consegne di materiale richiede un elevato grado di flessibilità da parte dei nostri dipendenti.

La Centrale di Robbia fornisce normalmente circa 100 GWh di elettricità. Il 14 giugno 2022 abbiamo dovuto decidere se volevamo davvero separare la condotta forzata di Balbalera o se volevamo interrompere momentaneamente il rinnovo generale con tutte le sue conseguenze e continuare a turbinare l'acqua. Dal punto di vista finanziario non è stata una decisione facile. Abbiamo deciso di procedere con il rinnovo generale come previsto. Sapevamo, allora come oggi, che eravamo e siamo «condannati» al successo. Non possiamo permetterci di tenere la Centrale di Robbia fuori dalla rete più a lungo del tempo previsto con questi prezzi. Il fatto che il fornitore dei nostri tre nuovi gruppi macchine abbia improvvisamente avuto problemi di liquidità non ha certo calmato i nostri nervi. Grazie a piani di incentivi creativi e a trattative personali con la proprietà da parte della nostra direzione di progetto, e infine anche grazie all'acquisizione di un'azienda altoatesina, ora abbiamo tutti e tre i gruppi macchine in loco a Robbia nei tempi previsti.

Oppure, quando nel marzo/aprile 2022 i fiumi erano molto secchi e si temeva una moria di pesci, abbiamo volontariamente aumentato i deflussi residuali nonostante gli elevati prezzi dell'elettricità, rinunciando ai relativi profitti. Spero che le autorità competenti e i gruppi di interesse lo tengano presente anche in futuro.

Quindi vedete: per noi è importantissimo che piova e nevichi. E che le quantità siano quelle che avevamo programmato. Quindi festeggiate insieme a noi le piogge di questi giorni :-)

### **Esempio 2: sicurezza dell'approvvigionamento in Svizzera**

Penuria di elettricità, risparmio di energia elettrica, abbassamento del riscaldamento: l'anno scorso ci siamo resi conto una volta di più dell'enorme importanza dell'energia elettrica per tutti noi. Noi di Repower ne siamo consapevoli da molto tempo. Eppure il rischio di non avere abbastanza elettricità in inverno è stato una delle nostre principali preoccupazioni. Repower era una delle cinque aziende rappresentate nello stato maggiore di crisi del Consiglio federale fin dall'inizio. In parte eravamo in tre grigionesi - Martin Schmid, Mario Cavigelli e io - con la Consigliera federale Sommaruga, ora sostituita dal Consigliere federale Röstli, e il Consigliere federale Parmelin.

In Repower, però, finora non avevamo mai avuto uno stato maggiore di crisi. Così l'anno scorso ne abbiamo costituito uno e abbiamo anche condotto un'esercitazione in collaborazione con l'esercito svizzero e ci siamo messi alla prova. Nell'ambito dell'Organizzazione per la fornitura di energia elettrica in situazioni straordinarie, OSTRAL, abbiamo perfezionato e testato tutti i preparativi e i processi relativi ai contingentamenti e alle interruzioni di rete. Questo è stato fatto anche con l'ottima collaborazione con lo Stato maggiore di condotta cantonale dei Grigioni.

La Confederazione ha adottato diverse misure per evitare una penuria di energia elettrica. Una di queste è la costituzione di una riserva di energia idroelettrica. Come già affermato dalla nostra Presidente, Repower ha fornito un contributo sproporzionatamente elevato, cioè doppio, di 24 GWh alla sicurezza dell'approvvigionamento della Svizzera.

E questo anche nel Cantone dei Grigioni. Nel quarto trimestre del 2022, molte aziende grigionesi non avevano ancora un contratto di fornitura di energia elettrica a partire dal 1° gennaio 2023. Noi non abbiamo lasciato nessuna di queste aziende a piedi. Abbiamo trovato una soluzione per tutti coloro che la desideravano. Per noi era importante essere al servizio delle aziende anche e soprattutto quando le cose vanno male e non solo quando tutto va bene. Sono certo che questo è stato molto apprezzato anche dagli operatori economici grigionesi.

### Esempio 3: attività di vendita end-to-end in Italia

Repower Italia fornisce elettricità e gas a oltre 30.000 PMI in Italia. Se vogliamo fornire elettricità ai nostri clienti in maggio, dovremo - come tutti gli altri operatori - acquistare l'elettricità nel mese di maggio presso il Gestore dei Mercati Energetici (GME) e pagarla nello stesso mese. I nostri clienti riceveranno quindi la fattura in giugno e avranno tempo per saldarla fino alla fine del mese. Ciò significa quindi che anticipiamo il finanziamento dell'elettricità per almeno un mese e mezzo. In pratica «fungiamo quasi da banca per i nostri clienti».

Negli ultimi anni si trattava di circa 70-80 milioni di euro al mese. Poi i prezzi sono saliti. Nell'agosto 2022 si parlava già di 270 milioni di euro al mese: quindi ben 200 milioni di euro in più da anticipare. E dal momento che non tutti i clienti pagano puntualmente le fatture, sempre che le paghino, ci servivano ancora più soldi. A quel punto le domande erano ovviamente diverse: dove andiamo a prendere questa liquidità? Il trend al rialzo continuerà? Ci sarà un momento in cui le banche non forniranno più crediti? E in ogni caso: fin dove vogliamo/possiamo spingerci e rischiare?

Abbiamo quindi dovuto rivedere completamente la parte relativa all'acquisizione di energia. E a livello di clientela abbiamo dovuto adottare misure dolorose. A tre riprese abbiamo dovuto ridurre di 2 TWh il nostro portafoglio clienti di 9 TWh, costituito sull'arco di diversi anni. Si tratta di un taglio di oltre il 20%. Potete ben immaginare che oltre ai nostri clienti, anche i nostri 500 consulenti energia in Italia, che vivono delle provvigioni, non sono stati entusiasti di queste misure. C'è voluta molta leadership per mantenere la linea. Fortunatamente, negli ultimi mesi la situazione di tensione è tornata alla normalità e stiamo continuando a far crescere i nostri clienti.

#### Esempio 4: gestione dei rischi

I prezzi di negoziazione straordinariamente elevati ed estremamente volatili hanno posto tutte le aziende elettriche in Europa di fronte a sfide enormi. Noi di Repower possiamo affermare di aver reagito in anticipo. Nell'ottobre 2021 avevamo già adottato misure aggiuntive relative ai rischi di mercato, ai rischi di credito/controparte e ai rischi di liquidità. D'intesa con il Consiglio d'Amministrazione, ci è parso chiaro che in una simile situazione di mercato non ci potevamo limitare a barcamenarci. Tenere sotto controllo i rischi e, se necessario, rinunciare all'ultimo franco di profitto era per noi una questione di responsabilità imprenditoriale. Nei confronti vostri in qualità di proprietari, ma anche dei nostri dipendenti e della responsabilità sociale di Repower.

All'apice della bufera, lo scorso luglio siamo riusciti a rimborsare il bond in scadenza di 100 milioni di franchi e a raccogliere allo stesso tempo nuovi fondi in Svizzera e in Italia. Non abbiamo mai pensato di ricorrere all'aiuto di terzi, cioè al fondo di salvataggio del Governo federale.

Per quanto riguarda i rischi di mercato, eravamo ben posizionati con le nostre posizioni di trading nelle borse dell'elettricità. Quando i prezzi aumentavano, abbiamo ottenuto i cosiddetti margin call e non ne abbiamo dovuti pagare. Anche per quanto riguarda le posizioni OTC, ossia le posizioni di trading dirette con una controparte, avevamo posizioni long e short con le controparti giuste. Ma abbiamo anche umilmente detto grazie per il fatto che alcuni grandi partner commerciali europei non siano falliti. Ciò avrebbe avuto conseguenze disastrose in tutta Europa. Abbiamo imparato molto nell'ultimo anno e continuiamo a prestare grande attenzione alla gestione del rischio.

Per concludere, ci tengo molto a rivolgere i miei personali ringraziamenti. Desidero ringraziare sinceramente tutti gli oltre 600 dipendenti di Repower per il loro impegno, la loro dedizione e il grande lavoro che svolgono ogni giorno. Dovreste fare quest'esperienza almeno una volta: è impressionante.

Desidero ringraziare i miei colleghi della Direzione, Lorenzo Trezzini, Fabio Bocchiola, Dario Castagnoli e Michael Roth. È un privilegio e un grande onore poter presiedere una Direzione così competente dal punto di vista professionale e umano.

Ringrazio il Consiglio d'amministrazione, presieduto dalla dott.ssa Monika Krüsi. Martin, Claudio e Hansueli: desidero ringraziarvi di cuore per tutti gli anni che avete dedicato a Repower e per tutta la fiducia che avete riposto in me.

Infine, desidero ringraziare sentitamente Mario Cavigelli, che nei suoi 12 anni nel Consiglio di Stato è riuscito a ottenere vittorie non solo politiche con Repower. Mario Cavigelli si è sempre impegnato a fondo per Repower e senza di lui Repower (e il Cantone dei Grigioni) non sarebbe quello che è oggi.

E vorrei ringraziare voi, stimate azioniste e stimati azionisti, per la vostra fedeltà a Repower. Non vi deluderemo neppure in futuro. Grazie mille!