

BKW AG, Generalversammlung 2018

## **Gut positioniert in Wachstumsmärkten**

Dr. Suzanne Thoma, CEO

Bern, 18. Mai 2018

Unser Verwaltungsratspräsident Urs Gasche hat es bereits betont und ich möchte es unterstreichen: Die BKW Gruppe hat 2017 den Tatbeweis erbracht, dass unsere Strategie funktioniert. Darauf können wir stolz sein und ich danke alle Mitarbeitenden ganz herzlich für ihren erfolgreichen Einsatz. Wenn wir das vergangene Jahr etwas genauer anschauen, stechen für mich zwei Punkte besonders hervor.

Erstens haben wir es in einem anhaltend schwierigen Umfeld erneut geschafft, in *allen* Bereichen positive Ergebnisse zu erzielen. Dazu waren auch 2017 wiederum grosse Anstrengungen nötig. Sowohl bei der Neuausrichtung unserer klassischen Geschäftsfelder Energie und Netze, als auch bei unseren Investitionen in neue Geschäftsfelder.

- Auch 2017 sind Umsatz, Betriebsergebnis und Reingewinn der BKW Gruppe deutlich gestiegen.
- Im Geschäftsfeld Energie konnten wir die negativen Strompreiseffekte mehr als kompensieren. Die Umsatzabnahme aufgrund der tiefen Strompreise betrug 140 Millionen Franken. Dank des erfolgreichen Handels, einer effizienten Bewirtschaftung, dem weiteren Zubau von Wind- und Kleinwasserkraftwerken und Kosteneinsparungen liegt das erzielte Ergebnis 16 Prozent über dem Vorjahr.
- Im Dienstleistungsgeschäft konnten wir den Umsatz markant steigern. Bereits stammen 30 Prozent unserer Umsätze aus diesem Bereich. Und wir konnten die Rentabilität des Dienstleistungsgeschäftes weiter verbessern.
- Und nicht zuletzt haben wir die Overhead-Kosten um einen zweistelligen Millionenbetrag gesenkt.

### **Erneut attraktive Performance**

Als ein zweites Highlight – und das ist mit Blick auf die weitere erfolgreiche Umsetzung unserer Strategie genauso wichtig – haben wir im letzten Jahr bedeutende Fortschritte beim Ausbau unseres BKW Netzwerkes gemacht. Dabei geht es nicht nur um die neu zu uns gestossenen zusätzlichen Tochtergesellschaften. Nein, unser Netzwerk wächst vor allem auch gegen innen, indem sich Kolleginnen und Kollegen aus den unterschiedlichen Teilen der BKW untereinander vernetzen und so Mehrwerte für die Kunden und die BKW schaffen. Erfolgreich vernetzt – und vernetzt erfolgreich. Das ist unser Leitgedanke, der uns heute und morgen erfolgreich macht.

Dabei haben wir als BKW das Privileg, dass wir in gesellschaftlich wichtigen Bereichen tätig sein können. Dies erklärt auch das zeitweise grosse Interesse der Öffentlichkeit an der BKW. Damit verbunden ist der Anspruch an uns selber, finanziellen Wert durch gesellschaftlichen Wert zu schaffen. Und umgekehrt mit gesellschaftlichem Wert auch finanziellen Wert zu kreieren. Darum auch unsere Mission: Lösungen für eine lebenswerte Zukunft.

Zu diesem erfolgreichen BKW Netzwerk zählen auch Sie – geschätzte Aktionärinnen und Aktionäre. Mit ihrem Engagement und ihrem Vertrauen machen Sie die Erfolgsgeschichte der BKW möglich. Und es erfüllt uns mit Genugtuung und Stolz, dass wir Ihnen im Gegenzug eine attraktive Rendite bieten können.

2017 hat sich der Aktienkurs der BKW um 17,7 Prozent erhöht. Bezieht man auch die Dividende mit ein, lag die Aktienrendite – auch bekannt als Total Shareholder Return – bei 21 Prozent. Damit spielt die BKW ganz vorne mit. Sowohl bezogen auf den Swiss Performance Index als auch verglichen mit Branchen-Indizes oder anderen Industriefirmen schneidet die BKW überdurchschnittlich ab. Und dies obwohl die Strompreiskrise in den letzten vier Jahren voll durchgeschlagen hat. Doch gleichzeitig hat die Umsetzung der BKW Strategie Fahrt aufgenommen. Dadurch hat sich der Wert unseres Unternehmens mehr als verdoppelt. Unsere Aktionäre dürfen sich über einen Zuwachs des Unternehmenswertes von knapp 2 Milliarden Franken seit 2014 freuen.

### **Wohin fliessen unsere Investitionen?**

Der Erfolg der BKW spiegelt sich auch in einer weiteren erfreulichen Kennzahl: Im vergangenen Jahr hat die BKW Gruppe nahezu eine halbe Milliarde Franken Cashflow aus dem operativen Geschäft erzielt – ein absoluter Spitzenwert. Damit waren wir wiederum in der Lage, alle Investitionen aus selber erarbeiteten Mitteln zu finanzieren. Doch wo investieren wir dieses Geld in Zukunft? Urs Gasche hat es zuvor bereits betont: Dies ist die entscheidende strategische Frage. Ich stelle immer wieder fest, dass bezüglich unserer Investitionen eine grosse Lücke zwischen der Wahrnehmung in der Öffentlichkeit und der Realität klafft. Wahrgenommen und diskutiert werden vor allem die Investitionen in den Ausbau des Dienstleistungsgeschäfts. Doch in Tat und Wahrheit flossen im vergangenen Jahr nur rund ein Drittel der investierten Mittel ins wachsende Dienstleistungsgeschäft. Den grossen Rest – nämlich rund 295 Millionen Franken – investierten wir in unsere Netze und in unser Energie-Portfolio.

Wir investieren also viel in unsere Infrastruktur. Und ein beträchtlicher Teil dieser Investitionen fliesst damit zurück in unsere Region. Im vergangenen Jahr hat die BKW in den Kantonen Bern, Jura, Solothurn und zu einem kleinen Anteil auch in Basel-Landschaft über 200 Millionen Franken in ihre Infrastruktur investiert.

So steckt zum Beispiel alleine in unseren Netzen Kapital von über 1,8 Milliarden Franken. Dieses Geld ist für Jahrzehnte gebunden und steht nicht für andere Geschäftschancen zur Verfügung. Trotzdem beträgt die von den Behörden vorgegebene Rendite lediglich 3,8 Prozent. Das ist genau das Gegenteil von einer angeblichen üppigen Monopolrente, wie sie immer wieder kolportiert wird. Denn die BKW kann keine Preise durchsetzen, sondern steckt in einem engen regulatorischen Korsett.

### **Wir packen die Chancen der neuen Energiewelt**

Kaum eine Rendite lässt sich heute mit dem klassischen Stromgeschäft erzielen. Nach wie vor liegen die Produktionskosten der Kraftwerke deutlich höher als die Marktpreise. Und wir müssen uns darauf einstellen, dass gewisse Kraftwerke vielleicht nie mehr Geld verdienen werden. Denn die alte Stromwelt wird nie mehr zurückkommen. In ganz Europa wird in den kommenden Jahren weiter massiv in den Zubau von Energieproduktion aus Wind und Sonne investiert. Die alten Grundlastkraftwerke gehen nach und nach vom Netz.

Nun, was bedeutet das? Das bedeutet, dass immer häufiger extrem hohe oder extrem tiefe Preise im Markt sind. Das System wird sehr volatil. Die alten Modelle funktionieren für ein Unternehmen wie die BKW nicht mehr. Denn wir stehen mit 85 Prozent unserer Produktion am Markt. Das ruft nach neuen Geschäftsmodellen.

Wir könnten jammern. Wir könnten auch nach staatlicher Unterstützung rufen. Doch das tun wir nicht. Das wollen wir nicht. Wir packen die Chancen, die sich in diesem unsicheren und volatilen Umfeld ergeben. Wir müssen uns aber bewusst sein, dass die Schweizer Stromproduktion vor grossen Herausforderungen steht. Sie muss im europäischen Strommarkt konkurrenzfähig sein. Dafür stehen die Zeichen im Augenblick aber nicht gut. Dies nicht zuletzt aufgrund von regulatorischen und politischen Entscheidungen. Ein wichtiges Beispiel ist der Wasserzins. Während wir als Produzenten unsere Hausaufgaben gemacht und Kosten gesenkt haben, macht der Anteil des starren Wasserzinses einen immer grösseren Teil der Produktionskosten aus. Die Politik hat es hier in der Hand, mit einem flexiblen und marktnahen System einen Beitrag zu einer wettbewerbsfähigen Stromproduktion zu leisten.

Wir als BKW tragen in einem schwierigen Umfeld unseren Teil dazu bei: Wir trimmen unsere Produktion konsequent auf die neuen Herausforderungen und bauen das Energiegeschäft um, damit es zukunftsfähig bleiben kann. Dazu haben wir die Zusammenarbeit über alle Stufen von Produktion, Handel und Vertrieb intensiviert, um das bestmögliche Ergebnis aus der gesamten Wertschöpfungskette zu erzielen.

Ganz zu Beginn der GV haben sie im Film bereits einen der BKW Protagonisten kennengelernt, der in dieser neuen Energiezukunft mitmischt. Julian Göhler von Wind Energy Trading. Die Firma ist 2016 zum BKW Netzwerk gestossen und ist erfolgreich in der Direktvermarktung von erneuerbarer Energie in Europa tätig.

### **Wir wachsen als Netzwerk**

Die BKW Familie ist auch 2017 weitergewachsen und zählt inzwischen über 6000 Mitarbeitende – davon über zwei Drittel im Dienstleistungsbereich. Doch das Wachstum findet nicht nur gegen aussen statt, sondern vor allem innerhalb der BKW Familie. Starke Beziehungen im Netzwerk machen uns erfolgreich.

Wir wachsen zusammen. Wir vernetzen uns und entwickeln gemeinsam eine neue Unternehmenskultur. Wir verbinden Kompetenzen und sind so erfolgreich in der Lage, die Vorteile der Dezentralität mit den Synergien zu verbinden, die sich aus der Grösse der BKW Gruppe ergeben. Wir sind nah bei den Kunden in den Regionen und profitieren gleichzeitig von leistungsfähigeren Systemen und Leistungen im Hintergrund – sei es bei IT-Systemen, Personalentwicklung oder den Finanzstandards. Lassen sie mich dies an einigen Beispielen verdeutlichen.

- Im Engineering-Netzwerk sind wir heute in der Lage, bei grossen Ausschreibungen mitzumachen, für die jeder Partner alleine zu klein wäre.
- Innerhalb unseres Netzwerkes wenden wir moderne Technologien an und profitieren dabei von jahrelanger Erfahrung einzelner Tochtergesellschaften – beispielsweise im Bereich Building Information Modeling. Dank der intelligenten 3D-Modelle können wir damit die Vorteile der Digitalisierung auch im Baubereich etablieren und uns so einen Vorsprung schaffen, von dem unsere Kunden profitieren.
- Innerhalb unseres Netzgebietes forcieren wir die Kooperation beim Betrieb und Unterhalt der Netze. Durch die immer engere Zusammenarbeit der Kollegen von BKW, La Goule, AEK onyx und der Arnold AG bündeln wir unsere

Kräfte. Bereits im kommenden Jahr werden wir dazu beispielsweise zwei gemeinsame Werkhöfe in Wimmis und Luterbach in Betrieb nehmen.

### **Wir sind gut positioniert in Wachstumsmärkten**

Dieses Netzwerk ist die Basis, damit wir Ihnen auch in den kommenden Jahren positive Ergebnisse präsentieren können. Ich bin überzeugt, dass uns dies trotz anhaltend grossen Herausforderungen im Energiegeschäft gelingen wird. Denn dank der entschlossenen Umsetzung unserer Strategie sind wir als BKW heute hervorragend in Wachstumsmärkten positioniert. Unser Engineering Netzwerk umfasst über 1800 Fachleute in der Schweiz, Deutschland und Österreich. Mit unserer Tochter Arnold bauen wir Infrastrukturen in der ganzen Schweiz. Wir sind bereit, um einen Beitrag zur Erneuerung der Infrastruktur in Europa zu leisten. Dieser Markt wird in den kommenden Jahren stark wachsen. Die britische Denkfabrik Oxford Economics publizierte kürzlich die schier unglaubliche Schätzung, wonach bis 2040 14,8 Billionen Euro in die europäischen Infrastrukturen investiert werden müssen. 14,8 Billionen Euro – das sind 14 800 Milliarden Euro. Das wären 590 Milliarden Euro pro Jahr für den Erhalt und Ausbau von Verkehrs-, Energie, Wasser, Entsorgungs- oder Kommunikationsinfrastrukturen. Das entspricht dem Bruttoinlandprodukt der Schweiz.

Und weiterhin bleibt es eine gesellschaftliche Herkulesaufgabe und damit ein wachsendes Geschäftsfeld für die BKW, den schweizerischen Gebäudepark effizienter zu machen. Denn 50 Prozent der Energie wird in Gebäuden verbraucht. Will die Schweiz ihre klima- und energiepolitischen Ziele erreichen, steckt hier das grösste Potenzial. Zwei Drittel der Häuser in der Schweiz wurden vor 1981 erbaut. Als bedeutender Anbieter von umfassenden Gebäudetechnik-Lösungen leistet die BKW Gebäudetechnik mit über 1400 Mitarbeitenden hier einen Beitrag für eine lebenswerte Zukunft.

Sie sehen es, die BKW hat es im Zuge ihre Strategieumsetzung geschafft, sich gut in Wachstumsmärkten zu positionieren Und gleichzeitig unser angestammtes Energiegeschäft auf die neue Situation an den internationalen Strommärkten auszurichten.

Das war nur möglich, dank eines weitsichtigen Verwaltungsrats, der früh die richtigen Weichen gestellt hat und seither die Strategieumsetzung konsequent mitträgt. Dank gebührt auch meinen Kollegen in der Konzernleitung, die die BKW mit Kompetenz, Professionalität, Kollegialität und viel Engagement durch diesen Transformationsprozess führen. Und nicht zuletzt möchte ich mich bei allen Mitarbeitenden der BKW ganz herzlich für ihren grossen Einsatz im vergangenen Jahr bedanken. Ohne sie wäre die BKW Erfolgsgeschichte nicht möglich. Und auch bei Ihnen, geschätzte Aktionärinnen und Aktionäre, möchte ich mich für das Vertrauen bedanken, dass Sie in uns und unser Unternehmen stecken. Wir freuen uns, die BKW gemeinsam mit Ihnen durch diese grundlegende Transformation in eine erfolgreiche Zukunft zu führen.