

## Stämmotal 2015-04-27

Kära stämmodeltagare,

Historien är full av berättelser om branscher och bolag som genomgått kriser och våldsamma förändringar utan att ha varit förberedda eller förstått vad som hände.

De amerikanska tågbolagen konkurrerade med pris och service stenhårt med varandra utan att inse att den verkliga konkurrensen kom från det snabbt växande flyget. Den svenska världsledande tillverkaren av mekaniska räknemaskiner sveptes bort av elektronikutvecklingen.

Kapitlen i den historieboken är många – nästa alla kunde ha rubriken ”- det blev inte som man hade tänkt sig”.

Just nu tror jag att det skrivs ett kapitel om energibranschen som handlar om förändringar vad avser energikällor, teknik, hållbarhetsfrågor, leveranssäkerhet, energipolitik t.ex. och storskalighets övergång till småskalighet, kundorientering snarare än produktionsorientering m.m.

Det blev inte som man hade tänkt sig.

Dessutom har man nu en klassisk kris med överkapacitet, svag efterfrågan, prispress och övervärderade tillgångar.

Vad gäller just den situationen vill jag gärna säga att Vattenfall visat både flexibilitet och snabbhet i att försöka minska effekterna av den krisen.

Kostnadskontroll, effektivitetsförbättringar, översyn av tillgångsvärden, minskning av skuldsättningen och ökat fokus på kundhantering har bland annat kännetecknat arbetet 2014 och för det förtjänar ledning och medarbetare ett stort tack. Mer om de olika åtgärderna i VD:s anförande.

Vattenfall har 3 specifika problem som tilldrar sig stort intresse. Jag adresserade dom i fjolårets bolagsstämman och vill gärna ta upp dom igen.

- Förvärvet av kärnkraft i Tyskland
- Förvärvet av kolkraft i Tyskland
- Förvärvet av Nuon i Nederländerna

Gemensamt för dom är åtminstone två saker

1. Det blev inte som man hade tänkt sig
2. Den nuvarande styrelsen (och ledningen) har inte skapat de problemen.

Vi är här –på begäran – för att försöka hantera dom.

De tvärsäkra uppfattningar om vad vi ska göra är många och varierade. Jag skulle till och med säga varierande eftersom en del modifieras lite då och då. Så här ser vi det.

### Kärnkraften i Tyskland

Ena dagen var vi en etablerad aktör i Tyskland med tillstånd, licenser, säkerhetskrav och planer för fortsatt verksamhet – nästa dag fick vi abrupt och oväntat stänga verksamheten. Vi har precis som de andra aktörerna i Tyskland reagerat på detta.

Beslutet, som vi i sig inte ifrågasätter, har åsamkat Vattenfall ekonomisk skada. Det är vår plikt att i bolagets intresse – söka kompensation för den skadan enligt samma resonemang som gjorde att tyska delägare i Barsebäck fick kompensation när det verket stängdes.

Vi går alltså vidare med frågan samtidigt som vi naturligtvis följer lagar och regler för avveckling och förvar.

Vattenfalls tyska brunkolsverksamhet är en högst aktuell fråga. Det är klart att vi tagit intryck av den svenska debatten – där har brunkolet blivit en belastning för Vattenfall.

Den tyska debatten är mera motstridig. Där finns naturligtvis miljöaspekten och kritik mot hela brunkolsindustrin. Men där finns också motargument som gäller energiförsörjningen, elpriserna, industrins konkurrenskraft och arbetsmarknaden.

Mot den här – skissade – bakgrunden har vi kommit fram till att vi inte är någon idealisk ägare av brunkolsverksamheten och undersöker därför möjligheterna att ändra ägarbilden genom en försäljning, naturligtvis på ett affärsmässigt sätt. Detta är vårt första alternativ. Vi går vidare med det arbetet.

### Nuon

Nuon driver framförallt i Holland en verksamhet som har en bra teknisk standard, nöjda kunder och ett bra varumärke.

Så vad är problemet?

Ja, som alla vet betalade Vattenfall för Nuon inte bara för mycket utan alldeles för mycket. Man kan rentav säga så här: Nuon affären var inte dålig – den var usel.

Men den är gjord och vi har nu att med de sedvanliga greppen driva kostnadsbesparingar, produktivitetsfrågor, kundnöjdhet och kontinuerlig bevakning av värdena i bolaget. Så går vi vidare med Nuon.

En annan sak som vi går vidare med är omställningen – inte bara till förnybar energi – utan till att göra Vattenfall till mindre av ett bolag som i stora produktionsenheter framställer energi till försäljning – till mera av ett bolag som mycket närmare kunderna hjälper dem att på olika sätt köpa och använda energi på ett klokt sätt.

Om detta och mycket annat kommer nu VD Magnus Hall att tala om.