

# Restrukturierungsprogramm 2011-2013

ALPIQ

Olten, 30.11.2011



1. Fundamentale Änderungen setzen Strombranche unter Druck
2. Alpiq stark betroffen
3. Einschneidende Massnahmen notwendig
  - Auf rentables Kerngeschäft konzentrieren
  - Organisation vereinfachen und Kosten reduzieren
  - Finanzielles Gleichgewicht wiederherstellen
4. Zusammenfassung
5. Ausblick

1. Fundamentale Änderungen setzen Strombranche unter Druck
2. Alpiq stark betroffen
3. Einschneidende Massnahmen notwendig
  - Auf rentables Kerngeschäft konzentrieren
  - Organisation vereinfachen und Kosten reduzieren
  - Finanzielles Gleichgewicht wiederherstellen
4. Zusammenfassung
5. Ausblick

- Produktions-Überkapazitäten
- Tiefe (z.T. negative) Spreads (Spitze-Band, Strom-Brennstoff)
- Starker Schweizer Franken
- Verwerfungen nach Fukushima
- Regulatorische Veränderungen
- Erholung frühestens ab 2014



Foto: ETH Zürich, Tonatiuh Ambrosetti

1. Fundamentale Änderungen setzen Strombranche unter Druck
2. Alpiq stark betroffen
3. Einschneidende Massnahmen notwendig
  - Auf rentables Kerngeschäft konzentrieren
  - Organisation vereinfachen und Kosten reduzieren
  - Finanzielles Gleichgewicht wiederherstellen
4. Zusammenfassung
5. Ausblick

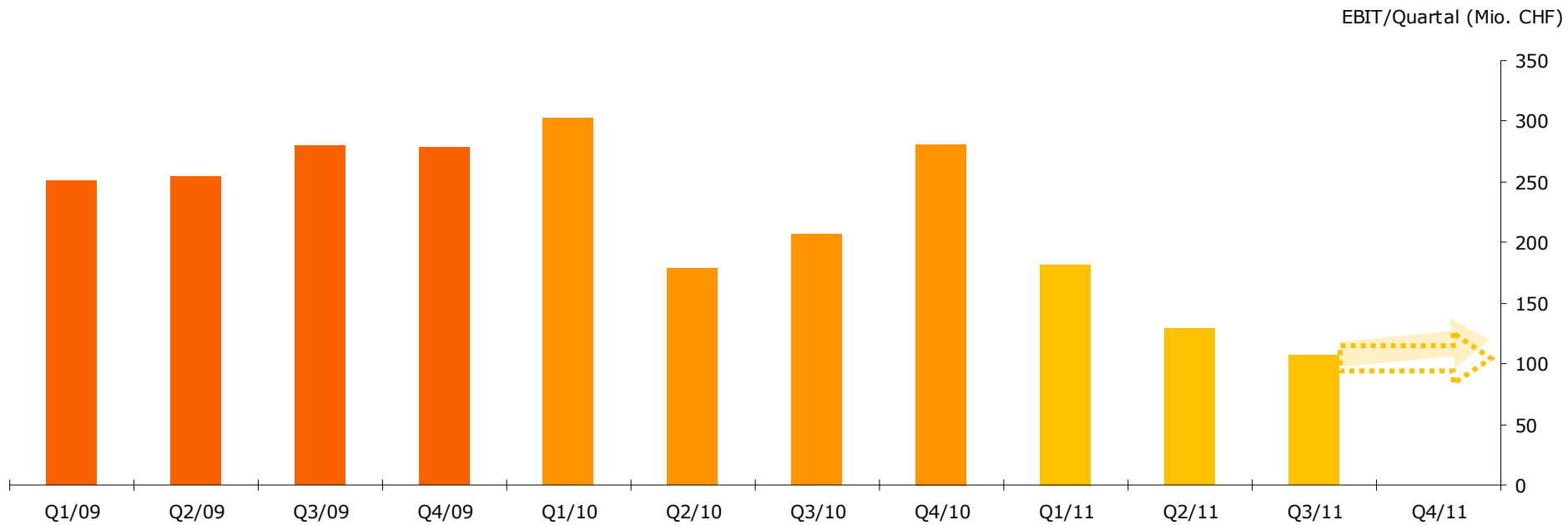
# Key Figures Q3/11: Ergebniseinbruch

Mio. CHF	Q3 10	Q3 11	Δ 10/11	FY 10
Nettoumsatz	10'519	10'210	-2.9%	14'104
EBITDA	1'061	832	-21.6%	1'472
EBIT vor Sonderabschr. KKN	689	418	-39.3%	970
EBIT nach Sonderabschr. KKN	689	383	-44.4%	970
Gruppengewinn vor Sonderabschr. KKN	421	180	-57.2%	645
Gruppengewinn nach Sonderabschr. KKN	421	152	-63.9%	645
Net Debt / EBITDA	2.8	3.6	+28.6%	2.7

## Hauptgründe für Ergebniseinbruch:

CHF/Euro, Preise/Spreads, Fukushima-Folgen, Hydraulizität CH/Rumänien

# Entwicklung Quartalsverlauf Q1/09 bis Q3/11



1. Fundamentale Änderungen setzen Strombranche unter Druck
2. Alpiq stark betroffen
3. **Einschneidende Massnahmen notwendig**
  - Auf rentables Kerngeschäft konzentrieren
  - Organisation vereinfachen und Kosten reduzieren
  - Finanzielles Gleichgewicht wiederherstellen
4. Zusammenfassung
5. Ausblick

1. Fundamentale Änderungen setzen Strombranche unter Druck
2. Alpiq stark betroffen
3. Einschneidende Massnahmen notwendig
  - Auf rentables Kerngeschäft konzentrieren
  - Organisation vereinfachen und Kosten reduzieren
  - Finanzielles Gleichgewicht wiederherstellen
4. Zusammenfassung
5. Ausblick

- A) Attraktives Kraftwerk-Portfolio weiterentwickeln
- B) Handel auf die Vermarktung der selbstproduzierten Energie fokussieren
- C) Vertrieb auf die Schweiz, Frankreich, Italien und Rumänien beschränken
- D) Geschäftsfeld Energieeffizienz stärken

## Schweiz

- Auf Wasserkraft fokussieren (z.B. Nant de Drance, FMHL+, Navizence)
- Laufzeiten bestehende Kraftwerke bestmöglich nutzen

## International:

- Auf rentable Kraftwerke, Langzeitverträge und neue Erneuerbare konzentrieren
- Kladno fertigstellen, neue CCGT's optimal integrieren



Foto: ETH Zürich, Tonatiuh Ambrosetti

## B) Handel auf Vermarktung der selbstproduzierten Energie fokussieren

- Konzentration auf bestmögliche Bewirtschaftung/ Vermarktung der eigenen Kraftwerke und Langzeitverträge
- Weitgehender Verzicht auf weitere Tradingaktivitäten; insbesondere Eigenhandel
- Zentrale Marktanalyse und weitere Support-Funktionen
- Reduktion der Ergebnisvolatilität



Foto: ETH Zürich, Tonatiuh Ambrosetti

## C) Vertrieb auf die Schweiz, Frankreich, Italien und Rumänien konzentrieren

- Schweiz: Kapitalverbundene Vertriebspartner (KVP), ausgewählte Vertriebspartner  
→ Grosshandel
- Frankreich, Rumänien, Italien  
→ Grosshandel und grosse Endverbraucher
- Konzentration der Grosshandels-Aktivitäten in Zentraleuropa auf effiziente Beschaffung (Langzeitverträge) sowie rentable Nischen/Produkte  
→ grenzüberschreitender Handel, Grosshandel

- Energiepolitisch geschaffenes Wachstumspotenzial im Bereich Energieeffizienz nutzen  
(Verbrauchsoptimierung, Gebäudetechnik/Installation, Gebäudemanagement oder Elektromobilität)
- Einzigartige Position der AIT-Gruppe in Kombination mit Geschäftsbereich Energie konsequent nutzen



Foto: ETH Zürich, Tonatiuh Ambrosetti

1. Fundamentale Änderungen setzen Strombranche unter Druck
2. Alpiq stark betroffen
3. Einschneidende Massnahmen notwendig
  - Auf rentables Kerngeschäft konzentrieren
  - Organisation vereinfachen und Kosten reduzieren
  - Finanzielles Gleichgewicht wiederherstellen
4. Zusammenfassung
5. Ausblick

- Struktur und Geschäftsmodell an neue strategische Ausrichtung anpassen
- Organisation konsequent vereinfachen
- Schnittstellen drastisch reduzieren
- Entscheidungswege verkürzen
- Prozesse nachhaltig vereinfachen



Foto: ETH Zürich, Tonatiuh Ambrosetti

## Entscheid

Anpassung Strategie/  
Geschäftsmodell



Fokus Energieeffizienz



Auflösung GB  
Energieservice



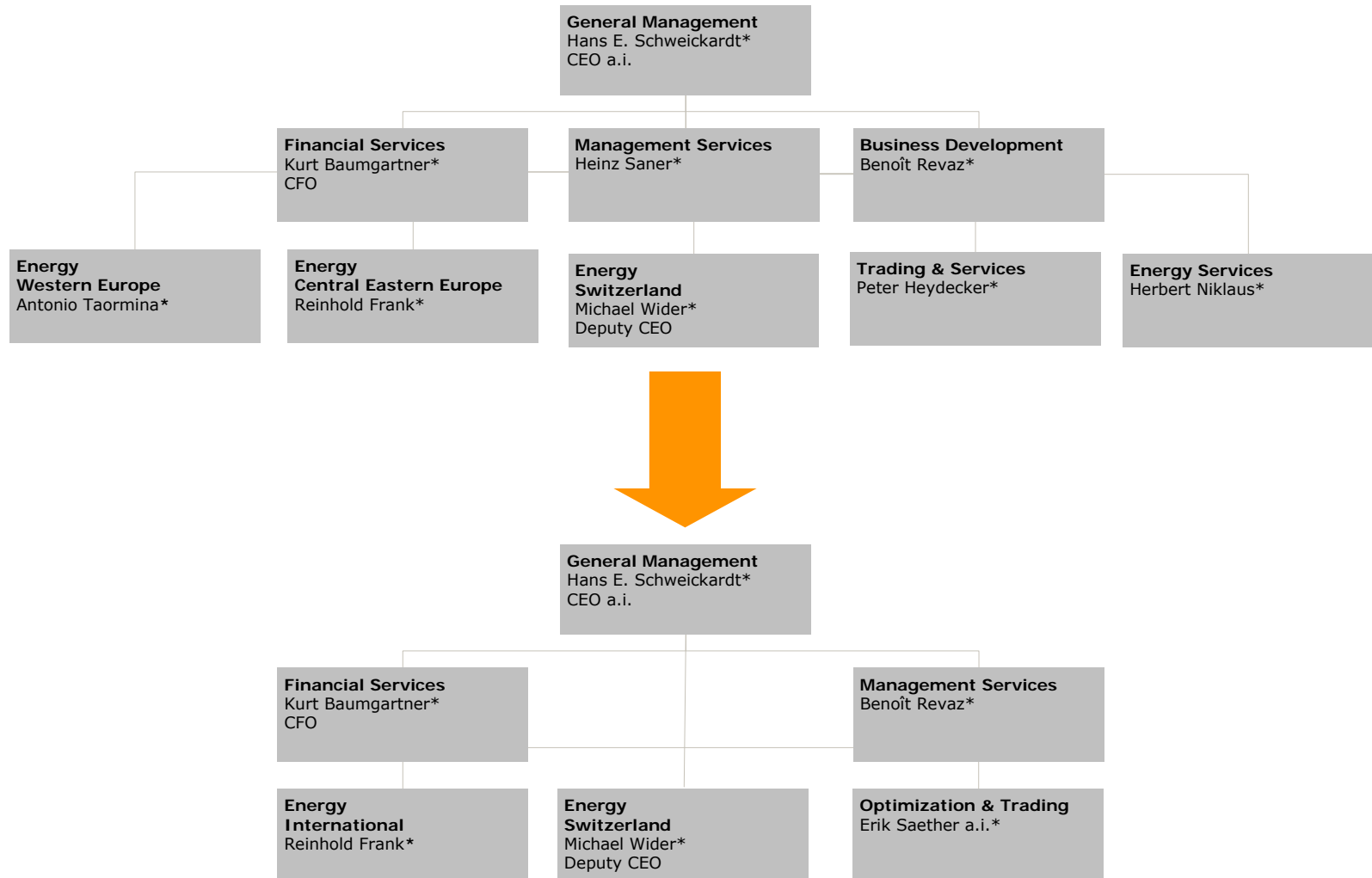
## Konsequenz

Reorganisation  
Trading & Services

Verschiebung AIT in  
GB Energie Schweiz

Verschiebung RES in  
Bereich mit grösstem  
Potenzial (GB International)

# Organisatorische Veränderungen per 1.7.2011 und 4.11.2011



(\*) Member of the Executive Board

1. Fundamentale Änderungen setzen Strombranche unter Druck
2. Alpiq stark betroffen
3. Einschneidende Massnahmen notwendig
  - Auf rentables Kerngeschäft konzentrieren
  - Organisation vereinfachen und Kosten reduzieren
  - Finanzielles Gleichgewicht wiederherstellen
4. Zusammenfassung
5. Ausblick

## Massnahmenpakete

- Ertragsperspektiven stärken durch Kostenreduktion
  - Investitionen reduzieren
  - Mittelzuflüsse durch Devestitionen und Vergabe von Unterbeteiligungen erzeugen
  - Bilanzrisiken reduzieren
- ⇒ Damit Nettoverschuldung bis Ende 2014 um 1.5-2.0 Mrd. CHF abbauen

1. Stabile und wieder steigende Ergebnisse ab 2013
2. Kapitalmarktfähigkeit (Rating) sichern
3. Ausreichende Eigenkapitalbasis erhalten
4. Zahlungsfähigkeit absichern
5. Belastungen auf 2011 konzentrieren

**Ziel: -100 Mio. CHF bis Ende 2012 – zusätzlich zu den bereits realisierten -60 Mio. CHF 2010/11**

- Davon -50 Mio. CHF durch Personalabbau
- Und -50 Mio. CHF durch weitere Kosteneinsparungen (Strukturen, Systeme, Unterstützungsfunktionen, Berater, etc.)
- Erwartete Restrukturierungskosten werden 2011 belastet.

**Ziel: Investitionsprogramm 2012-2014 um rund 0.7 Mrd. CHF auf 1.3 Mrd. CHF reduzieren**

- Kürzung Investitionen in erneuerbare Energien
- Konzentration Ersatz- und Erneuerungsinvestitionen
- Verschiebung von Ausbauprojekten
- Laufende Projekte sicherstellen/abschliessen (Kladno, NdD, FMHL, RES)

**Ziel: Zusätzliche Mittelzuflüsse 2012-2014 von rund 1.5-1.8 Mrd. CHF generieren**

- Verkauf entbehrlicher Aktiven
- Eingeleitet: AAT und Edipower
- Weitere Devestitionen in Vorbereitung
- Abtretung von Unterbeteiligungen gegen Investitionsbeiträge

**Ziel: Wertberichtigungen und Rückstellungen von rund 1.7 Mrd. CHF zulasten 2011 vornehmen**

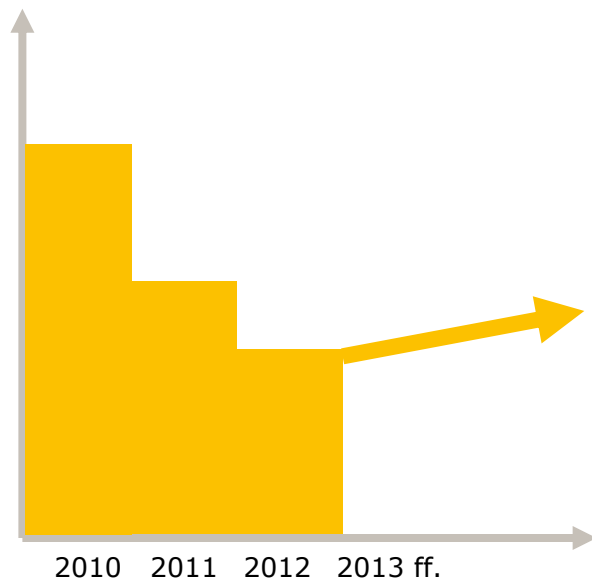
- Buchverluste auf geplante Veräusserungen
- Wertberichtigungen auf weitergeführten Aktivitäten
- Wertberichtigungen aus Portfolio-Bereinigungen
- Rückstellungen für Restrukturierungskosten

## **Ziel: Während der Restrukturierung hohe und gesicherte Liquidität halten**

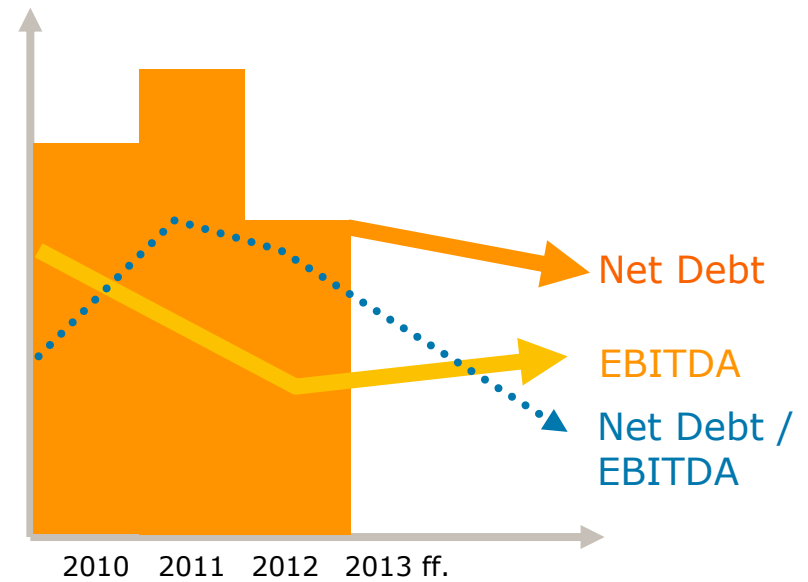
- Vorhalten kurzfristig verfügbarer Liquiditätsreserven auf Stufe Holding
- Weitere Optimierung des NWC und der Liquiditätspositionen der Tochtergesellschaften
- Konsequente Zentralisierung der Finanzierungsbedürfnisse des Konzerns
- Weiterführung substantieller mittelfristiger Kreditlimiten bei erstklassigen Banken
- Verlängerung mittelfristiger Aktionärsdarlehen

- 🙄 Jahresergebnis 2011 wird einen deutlichen Nettoverlust zeigen.
- 🙄 Die künftigen Ergebnisse werden sich auf tieferem Niveau bewegen.
- 🙄 Verschuldung wird wesentlich reduziert.
- 🙄 Qualität der Ergebnisse und der Bilanz wird deutlich verbessert werden.
- 🙄 Zahlungsfähigkeit ist jederzeit sichergestellt.
- 🙄 Finanzielles Gleichgewicht wird bis 2013/14 wieder hergestellt.

## Operative Ergebnisse (EBIT)








## Verschuldung



1. Fundamentale Änderungen setzen Strombranche unter Druck
2. Alpiq stark betroffen
3. Einschneidende Massnahmen notwendig
  - Auf rentables Kerngeschäft konzentrieren
  - Organisation vereinfachen und Kosten reduzieren
  - Finanzielles Gleichgewicht wiederherstellen
4. Zusammenfassung
5. Ausblick

- Aktuelle Lage und mittelfristige Aussichten erfordern konsequente Massnahmen
    - Auf das rentable Kerngeschäft konzentrieren
    - Organisation vereinfachen und Kosten reduzieren
    - Finanzielles Gleichgewicht wiederherstellen
- ⇒ Mit dem Restrukturierungsprogramm Herbst 2011 gehen wir die Herausforderungen aktiv, konsequent und ganzheitlich an!

1. Fundamentale Änderungen setzen Strombranche unter Druck
2. Alpiq stark betroffen
3. Einschneidende Massnahmen notwendig
  - Auf rentables Kerngeschäft konzentrieren
  - Organisation vereinfachen und Kosten reduzieren
  - Finanzielles Gleichgewicht wiederherstellen
4. Zusammenfassung
5. Ausblick

- Wir konzentrieren uns!  Strategie
- Wir entschlacken uns!  Portfolio
- Wir verschlanken uns!  Kosten
- Wir beschleunigen uns!  Organisation
- Wir befreien uns!  Verschuldung

⇒ Wir machen uns fit für die nächste Wachstumsphase!



Haben Sie Fragen?