

Vattenfall ABs årsstämma 2007, verkställande direktörens anförande
Stockholm, 29 april 2008

VD Lars G. Josefsson

Herr ordförande, bästa stämmodeltagare,

Det glädjer mig att idag få presentera Vattenfalls bokslut för 2007, som på många sätt blev ännu ett rekordår för bolaget. Omsättningen steg till 144 miljarder kr och rörelseresultatet, rensat från jämförelsestörande poster, steg till 28,5 miljarder kr. Som koncernchef är jag stolt över de fina resultat som bolaget uppnått och jag delar denna glädje med styrelsen och de 32 000 medarbetarna i koncernen som bidragit till framgångarna.

Avkastningen på eget kapital, som i fjol var 17,6 %, visar på god lönsamhet. Vattenfall uppnår med bred marginal ägarens avkastningskrav på 15% och det har vi för avsikt att fortsätta med. Blickar vi framåt på prognoser som indikerar ökade kostnader för bränsle och koldioxidutsläpp så är det uppenbart att vi inte får slå oss till ro men vi kan vara stolta över de fina resultat vi uppnått.

När vi nu lägger 2007 till handlingarna och blickar framåt ser vi att koncernens nettoomsättning för första kvartalet 2008 ökade med 9 % jämfört med första kvartalet 2007 till 45,4 miljarder kr och rörelseresultatet var i stort sett oförändrat kring 11,4 miljarder kr. Bakom det stabila rörelseresultatet för koncernen ligger en kraftig förbättring i Business Group Norden med ca 40 % medan Business Group Centraleuropa redovisar en minskning med ca 26 %. Att kunna uppvisa stabila resultat i tider då elpriserna varierat kraftigt är i mina ögon ett tydligt tecken på värdet av att vara en stor, geografiskt diversifierad koncern som finns i hela värdekedjan med olika typer av produktion.

Sedan många år tillbaka har Vattenfall fem strategiska ambitioner för att nå företagets vision, att bli ett ledande europeiskt energibolag. Det överordnade målet för vår verksamhet är att tjäna samhället. Det kan låta högrävande men faktum är att det moderna samhället inte kan fungera utan vår huvudprodukt el. Detta överordnade mål, att tjäna samhället, symboliseras av sjöstjärnans två översta ben: Nummer ett för kunden och Nummer ett för miljön. Det betyder att vi måste tillgodose våra kunders krav på säker och prisvärd energi och att Vattenfalls verksamhet ska bedrivas med så liten negativ påverkan som möjligt på vår miljö, givet det uppdrag vi har.

Detta kan vi bara göra om vi är ett uthålligt lönsamt företag, därav sjöstjärnans rot, Lönsam tillväxt. Bara framgångsrika företag kan investera i ny och renare teknik och bättre lösningar för kunden. Vi måste vara lönsamma och vi måste växa. Denna tillväxtambition ifrågasätts ibland: varför måste Vattenfall växa när det redan är så stort? Precis som en bilfabrik vill sälja fler bilar så vill vi inom Vattenfall sälja mer el och värme. Vad är det som driver oss i denna strävan? Svaret är enkelt: vi måste vara stora och starka för att klara de investeringar som behövs och risker som måste tas för våra kunder och vår uthålliga miljö. Det är bra för våra ägare, bra för samhället och bra för våra medarbetare.

Hur fortsätter vi att växa och tjäna pengar? Bl a genom att vara det mest effektiva företaget i branschen, det vi kallar för Benchmark. De närmsta tre åren ska vi effektivisera vår verksamhet

motsvarande en kostnadsbesparing på fem miljarder kronor så att vi står väl rustade inför framtiden. Vi kan bara bli effektivast om vi har de bästa medarbetarna, vilket vi får genom att vara en attraktiv arbetsgivare. Som exempel kan Vattenfall glädja sig åt flertalet utmärkelser som god arbetsgivare i Norden, inte minst bland unga medarbetare.

Effektivitet i befintlig verksamhet är viktigt men vi måste också ha utblick mot hela Europa för att uppnå tillväxt.

På den här marknaden måste Vattenfall tillvarata sin position som ett av de stora bolagen i branschen, precis som ordföranden sade. För att stärka vår position måste vi även växa genom förvärv. I energisektorn är det idag väldigt tydligt att det sker en utveckling mot få men stora aktörer. För att säkra trygg energi till bra priser är det viktigt att Vattenfall är ett av de stora bolagen i branschen.

Vattenfall har identifierat de marknader som av geografiska, marknadsmässiga, och politiska skäl är mest attraktiva för oss att växa på. Det finns få möjligheter och det är viktigt att agera snabbt och beslutsamt. Av alla dessa blåmarkerade länder är Storbritannien och Nederländerna de två marknader där vi lägger mest fokus. Vi följer vår vision och vår tillväxtstrategi, som bygger på både uppköp och investeringar.

Vattenfall är en av de absolut största svenska investeringarna i Europa och jag kan utlova att den som idag väljer att göra karriär inom Vattenfall kommer att få vara med om en spännande utvecklingsresa de närmsta åren.

För femårsperioden 2008–2012 planerar Vattenfall att investera 173 miljarder kr – en ökning med 29 miljarder kr jämfört med femårsperioden 2007–2011. Vi avser att investera 107 miljarder kr i Tyskland, 55 i Norden och 11 i Polen. Största delen, 133 miljarder kr, planeras inom el- och värmeproduktion och 40 miljarder inom nätverksamheten.

Detta investeringsprogram är en av grunderna i vårt klimatarbete, för det är naturligtvis genom investeringar i ny teknik som vi kan göra de riktigt stora framstegen för att minska koldioxidutsläppen.

Vid årsstämman 2007 tillkännagav vi vårt mål att minska våra koldioxidutsläpp med 50 % till 2030 räknat från 1990 års nivå. När jag någon månad senare läste att en av våra största konkurrenter följt Vattenfalls goda exempel och antagit ett identiskt klimatmål så blev jag mycket glad.

Det finns inget mer tillfredsställande än att se hur goda idéer kan få fäste i samhället och spridas till andra. Det är ett bevis på att om bara någon vågar gå före så kan andra följa efter. Jag är dessutom övertygad om att det kommer att visa sig vara bra för affärerna att ligga i täten. Jag är stolt över att Vattenfall var det första stora energibolaget som antog ett klimatmål som var mycket mer ambitiöst än vad EU:s målsättning är.

Det kan tyckas vara lång tid kvar till 2030. ”Varför gör ni inget idag?” får jag ibland höra. ”Ni måste agera nu!” säger miljörorelsen. Det är precis vad vi gör. Koncernledningen har satt som

mål att Vattenfall ska minska sina koldioxidutsläpp med 3% de närmaste tre åren. Vid 2010 års utgång kommer vi alltså att ha minskat utsläppen med tre miljoner ton.

Det motsvarar halva SSABs årliga utsläpp och det kommer vi med hårt arbete att åstadkomma på bara tre år! Det om något är ett exempel på att ett företag som är en del av problemet också är en del av lösningen.

Med de ledder som finns i denna bransch, så kommer de stora resultaten av dagens beslut först om 10-20 år. En av våra produktionschefer brukar säga att 2030 är i övermorgon för energibranschen och det är en av våra utmaningar: att förmedla till samhället vilken tid det tar att uppföra nya kraftverk och i grunden förändra den infrastruktur som byggts upp under många decennier.

I Norden har vi satt målet att till 2030 öka produktionen med 30% samtidigt som vi blir koldioxidneutrala. Det blir en enorm bedrift när vi når målet. Den här bilden visar steg för steg hur det kommer att gå till och jag tycker att det är en talande koppling till överskriften på årsredovisningens omslag i år.

Det är naturligtvis på sätt och vis en lek med orden men som i alla lekar ligger en hel del allvar bakom. I frasen "Kraft att förnya" vill jag påstå att man kan finna essensen i Vattenfalls uppdrag. Europa står inför en av sina största industriella utmaningar i modern tid. Inom de närmsta 30-40 åren ska vi i princip förnya energisystemet, en av de största och viktigaste delarna av samhällets infrastruktur.

Personligen är jag övertygad om att elen kan lösa många av de problem som samhället står inför. Det finns de som ser på elen som en klimatbov när det i själva verket är precis tvärtom: elen är en nödvändig del av lösningen på klimathotet.

Vid 2005 års bolagsstämma antogs en kompletterande ordalydelse i Vattenfalls bolagsordning. Enligt denna ska "Vattenfall, inom ramen för affärsmässighet, vara ledande inom omställningen till en hållbar svensk elförsörjning". Under 2007 analyserade Riksrevisionen i vilken mån styrningen inom Vattenfall anpassats för att uppfylla kraven som ägaren ställer genom ändringen i bolagsordningen. Riksrevisionens slutsats var, sammanfattningsvis, att den s k ändamålsparagrafen gett effekt och att Vattenfall har anpassat sin styrning och uppföljning på ett tillfredsställande sätt. Riksrevisionen föreslog också några förbättringar i bl a rapporteringen som bolaget kommer att implementera.

Hur har det gått då?

Här ser vi hur mycket förnyelsebar elproduktion som tillkommit i Vattenfall sedan 2002, som är basåret för den ambition som styrelsen satt, att till 2016 tillföra 10 TWh förnybar produktion i Norden. Målet är satt på nordisk nivå eftersom vi på en integrerad nordisk marknad bidrar till den svenska elförsörjningen även om vi t ex investerar i Danmark eller Finland.

Som vi ser är det en imponerande utveckling, men vi har lång väg kvar till målet och bilden tydliggör hur lång tid det tar att gå från beslut till produktion. Planering tar tid. Byggnation tar tid. Men mest tidsödande och komplicerade är ändå tillståndsprocesserna. Vindkraftsparken

Lillgrund som togs i drift i vintras började projekteras för 10 år sedan. Komplicerade parallella ansökningsprocesser och överklaganden har gjort att det dragit ut på tiden, och detta är, ska vi minnas, ett produktionsslag som enligt uppgift ska ha starkt politiskt stöd! Här har beslutsfattarna lovat bättring men vi väntar ännu på resultaten.

Med Lillgrund har den svenska elproduktionen med vindkraft 6-faldigats. Lillgrund är världens 3:e största vindkraftspark till havs och Vattenfall äger därmed två av de tre största offshore-parkerna i världen. Den andra är Horns Rev i Danmark. Vi är redan en av de största aktörerna och vi kommer att bli större. Hälften av de 80 miljarder kr som vi planerar att investera i nordisk elproduktion de närmsta tio åren går till vindkraft. Utanför den tyska Nordsjökusten deltar vi i ett utvecklings- och demonstrationsprojekt där större turbiner på 5 MW kommer att testas. Med serietillverkning av denna storlek tror vi att vindkraften kommer att öka sin konkurrenskraft ytterligare.

Under året har Vattenfall, både i Norden och Tyskland, slutit flera långa avtal med stora, elintensiva kunder. Vi är marknadsledande inom detta område och dessa avtal är utmärkta exempel på hur vi strävar efter att vara Nummer ett för kunden.

Det längsta avtalet tecknades i Tyskland med Norddeutsche Affinerie i Hamburg, ett stort kopparsmältverk, som i 20 år kommer att köpa el från Vattenfall enligt en prismodell som efterliknar produktionskostnaden i ett kraftvärmeverk.

I Norden har vi tecknat långa avtal med Billerud, Boliden och Stora Enso, avtal som är upp till tio år långa.

Bland våra trogna kunder i detta affärssegment finns några av de största bolagen i svensk basindustri. Det är oerhört viktigt för oss att det går bra för dem eftersom de står för en stor del av vår försäljning. Stigande energipriser, till följd av politiska beslut som enbart påverkar den europeiska marknaden, riskerar på sikt att försämra dessa elintensiva företags konkurrenskraft jämfört med företag inom samma branscher som verkar i Sydamerika eller Asien. Vi vill naturligtvis inte hamna i en situation där industriell produktion utlokaliseras till länder med lägre miljökrav än i Europa, då är ingenting vunnet! Lösningen är dock inte att Europa ska sänka sina miljö- och klimatmål, vi måste istället se till att omvärlden följer det exempel som EU har satt och att ett ambitiöst globalt klimatavtal kommer till stånd.

Jag har ägnat en stor del av min tid de senaste åren åt att göra just detta: att förmå världens politiska och industriella ledare att inse vikten av ett klimatavtal som de stora länderna kan skriva under. Som VD för ett stort internationellt energibolag har jag förmånen att få träffa personer som har möjlighet att påverka utvecklingen och jag ser det som mitt ansvar att i varje sammanhang lyfta fram detta. Jag är övertygad om att det är fullt möjligt att klara klimatmålen som världen står inför om vi inom näringslivet och politiken tar vårt ansvar och fatta de rätta besluten. Och vi kan göra det utan att ljuset släcks.

Det framtida energisystemet bygger nämligen inte bara på politik, det förutsätter också tekniska framsteg. Även där ligger Vattenfall i framkant. Det är viktigt att komma ihåg att Vattenfall inte är ett företag som utvecklar teknik; det finns det andra som är bättre på. Däremot är vi en betydande användare av teknik och som sådan har vi ett ansvar att agera som krävande beställare.

Inom ramen för vårt forsknings- och utvecklingsarbete ska vi samtidigt vara en god samarbetspartner åt de företag som är teknikutvecklare, så att vi kan skynda på utvecklingen och samtidigt fatta rätt affärsmässiga beslut vad gäller val av teknik.

Vågkraften står nära ett genombrott. Detta har det talats ganska tyst om under längre tid. Vi är för närvarande engagerade i tre projekt som alla syftar till att uppföra och driva pilot- och demonstrationsanläggningar. Det ser mycket lovande ut men vi måste ha tålamod. Vågkraften ligger åtminstone 10-15 år efter vindkraften i utveckling.

Ett annat område där vi ser stora möjligheter är s k laddhybrider, d v s bilar som har både elmotor och förbränningsmotor och som går att ladda via det vanliga elnätet. En av fördelarna med denna teknik är att den inte kräver att samhället bygger upp en ny och dyr infrastruktur för att ladda bilarna.

Genom att elmotorn är så mycket mer effektiv än den traditionella förbränningsmotorn så kan vi radikalt minska energianvändningen och utsläppen inom transportsektorn, genom att vi faktiskt ökar elanvändningen. Om hela den svenska personbilsflottan skulle ersättas av laddhybrider så skulle vi i teorin kunna minska koldioxidutsläppen med 10 miljoner ton varje år. Det skulle räcka med elen från en enda kärnkraftreaktor för att driva alla personbilar i Sverige.

Vattenfall har i flera år samarbetat med Volvo Personvagnar och Saab med sikte på att ta fram 10 laddhybridbilar som ska köras och utvärderas under 2009-2010. Det kommer att dröja många år innan dessa bilar finns i var mans garage men Vattenfall är med i framkanten av utvecklingen redan nu och vi sätter stor tilltro till detta samarbete med bilindustrin.

Alla dessa satsningar är nödvändiga för att vi ska kunna bidra till en renare framtid. Men viktigast av allt, sett till medellång sikt, är vårt engagemang i utveckling av tekniker för avskiljning och lagring av koldioxid från koleldade kraftverk.

Senare i år kommer vi att ta vår pilotanläggning i Tyskland i drift. Om ungefär ett år, våren 2009, kan vi lagra den infångade koldioxiden i ett gasfält.

I danska Aalborg kommer vi att bygga ytterligare en anläggning i större skala. Detta blir en demonstrationsanläggning. Den infångade koldioxiden kommer att transporteras i pipeline till platsen där den lagras under jord. Anläggningen bör kunna tas i drift redan 2013. Några år senare planeras ytterligare en demonstrationsanläggning i tyska Jämschwalde.

Jag är stolt över att Vattenfall ligger i framkant på det här området. Att ett svenskt företag är med och leder utvecklingen i en teknologi som kommer att ha enorm betydelse för klimatprestanda i kinesiska och indiska kolkraftverk är ett utmärkt exempel på hur vi i Sverige, som redan har så låga utsläpp, kan bidra positivt till de globala frågorna.

Vid årsskiftet omorganiserades Vattenfalls verksamhet i Tyskland och Polen genom att två tidigare separata Business Groups slogs ihop till den gemensamma Business Group Central Europe. Bakgrunden är bl a konsolideringen av den europeiska energimarknaden. Ny chef för Business Group Central Europe är Tuomo Hatakka som tidigare ansvarade för den polska

verksamheten. Tuomo och hans medarbetare arbetar målmedvetet med att stärka förtroendet för Vattenfall i Tyskland efter fjolårets turbulens.

Konkurrensen inom privatkundssegmentet har ökat. För Vattenfall har detta betytt ömsom vin, ömsom vatten. I Tyskland ledde bl a en bristfälligt kommunicerad prishöjning till att Vattenfall under fjolåret tappade cirka 250 000 privatkunder i Berlin och Hamburg. Det är naturligtvis inte acceptabelt att så många av våra kunder i dessa städer som utgör våra kärnmarknader väljer bort oss. Kraftfulla åtgärder har vidtagits av den nya företagsledningen; förbättrad dialog med kunderna, bättre servicenivå och mycket konkurrenskraftiga erbjudanden. Åtgärderna har givit resultat. Vi arbetar hårt för att vinna tillbaka kunder och det är särskilt glädjande att Vattenfall nyligen i en oberoende undersökning utsetts till "Bästa tyska elsäljare" av det Tyska Institutet för Servicekvalitet. Vi är på rätt väg i Tyskland.

I Norden har Vattenfall flyttat fram sina positioner. Vi har tagit marknadsandelar från konkurrenterna och har nu mer än 1 miljon elkunder i Norden. Marknadsandelen i Sverige har ökat från 13% till 15% tack vare Trygghetsavtalet och andra konkurrenskraftiga erbjudanden. Kundnöjdheten har ökat och våra kunder är oss dessutom mer trogna. Vi tappar färre kunder till konkurrenterna. Våra medarbetare har arbetat intensivt med att förbättra servicen, ge bättre erbjudanden och stärka förtroendet och jag är naturligtvis mycket nöjd det goda resultatet. Detta arbete är ett föredöme för alla inom koncernen.

Våra elnät står under starkt regleringstryck på alla marknader. Detta är ett problem som måste finna sin lösning. Nätverksamheten står inför stora investeringar när gamla nät måste rustas upp för att möta kundernas krav på säkra leveranser. Den allt viktigare vindkraften, som av naturen har ojämn produktion, ställer också högre krav på näten. Branschen och politikerna måste tillsammans ta fram en regleringsmodell som ger nätägare en rimlig avkastning på de investeringar som måste göras, samtidigt som man garanterar en rimlig prissättning till kunderna. Om vi inte löser det blir alla satsningar på ny och ren elproduktion fruktlösa, eftersom näten behövs för att elen ska nå fram. Vattenfall utreder också framtiden för det stamnät som vi äger i östra Tyskland och vi håller alla dörrar öppna i jakten på en långsiktig lösning som blir bra för företaget, energisystemet och medarbetarna.

På kärnkraftverken går säkerhet före allt annat. Hög säkerhet är en förutsättning för stabil produktion och god lönsamhet. Inom Vattenfall pågår nu ett intensivt arbete för att återta en ledande ställning inom kärnkraften. Efter en kortslutning i ett ställverk utanför Forsmark sommaren 2006, snabbstoppades reaktor 2 och Vattenfall som huvudägare fick kritik från media och samhälle. Någon risk för utsläpp fanns inte. Däremot framkom brister i säkerhetskulturen och ett omfattande åtgärdsprogram sattes igång. I juni 2007 snabbstoppades de två tyska kärnkraftverken Brunsbüttel och Krümmel samma dag men oberoende av varandra. Säkerheten var aldrig i fara men händelserna utlöste en intensiv debatt om kärnkraftens framtid i Tyskland.

Vattenfall har efter dessa händelser gjort en noggrann översyn av säkerhetsarbetet i samråd med berörda myndigheter. Internationellt erkända experter har även gjort oberoende djupanalyser av företagets arbete med kärnkraftssäkerhet. I februari utsåg Vattenfall en CNO (Chief Nuclear Officer), som är koncernledningens kärnkraftsexpert och rapporterar direkt till mig i kärnsäkerhetsfrågor.

På den svenska regeringens begäran genomförde FN:s atomenergiorgan IAEA under det första kvartalet detta år en tre veckor lång granskning av Forsmark. IAEA konstaterade att Forsmark uppfyller hög internationell säkerhetsstandard. Ett antal förbättringsförslag identifierades, som Forsmark inför, och på ett antal områden lyftes Forsmark fram som ett föredöme. Den slutliga rapporten från IAEA kommer inom kort.

De två tyska anläggningarna är fortfarande stängda och det är i dagsläget oklart när de kan återgå i full drift. Det som tar tid att åtgärda är bl a att vissa expanderbultar behöver kontrolleras. Inte förrän samtliga frågetecken är undanröjda kommer anläggningarna att startas igen och jag vill betona att säkerheten är Vattenfalls högsta prioritet. När vi under de närmsta åren gör kraftiga investeringar för att höja effekten vid de svenska kärnkraftverken så gör vi samtidigt ytterligare satsningar på säkerheten.

Som Dag Klackenborg sade i sitt inledningstal så har han avböjt omval och avgår som styrelsens ordförande vid denna stämma. Jag vill ta detta tillfälle i akt att tacka Dag för de år som han lett styrelsens arbete. Nu när du ändå ska sluta så kan jag inte misstänkas för att försöka smickra min styrelseordförande när jag säger att det varit en förmån att få arbeta med dig. Dessa sju år har varit oerhört framgångsrika för Vattenfall och vi som varit med på resan vet att du varit högst delaktig i framgången. Våra regelbundna söndagssamtal har varit värdefulla för mig som VD och på ett personligt plan har jag haft enorm glädje av vårt samarbete. Å hela företagets vägnar vill jag tacka dig, Dag, för den fantastiska insats du gjort för Vattenfall under så många år och jag vill föreslå en varm applåd!

När något går mot sitt slut så tar någonting annat givetvis sin början och när Dag nu slutar som ordförande finns det naturligtvis en ny ordförande som står beredd att ta över. Jag ser fram emot att alldeles strax få hälsa Lars Westerberg välkommen till Vattenfall som ny ordförande i styrelsen. Även mitt anförande till stämman går mot sitt slut. Under 2007 genomförde Vattenfall tillsammans med National Geographic en framgångsrik klimattävling riktad till skolungdomar i våra kärnländer Sverige, Finland, Danmark, Polen och Tyskland. Glädjande nog visade det sig att skolelever även från andra länder deltog spontant och jag tycker att detta symboliserar hur nästa generation har engagerat sig över landsgränserna i en fråga som berör oss alla. Erfarenheterna från denna prisbelönta tävling förstärker min optimism att världens befolkning kan klara av utmaningarna på klimatområdet om vi samarbetar. Jag hoppas att den film som vi nu ska visa om tävlingen och det vinnande bidraget kan vara en inspirationskälla för oss alla och jag vill påminna om att årets tävling är i full gång och att alla ungdomar mellan 14 och 19 år har möjlighet att lämna in ett bidrag fram till den 15 maj!

Herr ordförande, tack för ordet.