

## DISCORSO DEL CEO ROLAND LEUENBERGER ALL'ASSEMBLEA GENERALE DI REPOWER AG, 13.5.2026

**Ha validità il testo pronunciato.**

Gentili azionisti,  
gentili ospiti,

oggi mi rivolgo a voi per l'ultima volta in qualità di CEO di Repower. Per me, personalmente, questo è un momento carico di emozioni intense – ed esclusivamente positive. Come sapete, a fine maggio lascerò purtroppo Repower. Proprio per questo motivo sono ancora più lieto di poter prendere parte almeno a un'Assemblea generale sotto la guida e al fianco della nostra presidente Barbara Janom Steiner. Cara Barbara, avrei molto volentieri continuato a mettere il mio impegno al servizio della nostra Repower anche sotto la tua presidenza.

Sono certo che abbiate letto almeno la lettera agli azionisti firmata dalla presidente e da me. E molti di voi avranno certamente letto anche il rapporto di gestione. Probabilmente vi annoierei se tornassi ancora una volta sugli stessi temi legati all'esercizio appena concluso. E poiché questa è la mia ultima Assemblea generale, vorrei concedermi il lusso di ripercorrere con voi gli ultimi anni attraverso alcuni numeri, offrendo così uno sguardo retrospettivo – ma anche qualche spunto sul presente – della nostra azienda. E lo farò sotto forma di quiz. Vi mostrerò dapprima un numero e, successivamente, ne svelerò il significato. Naturalmente siete tutti invitati a intervenire spontaneamente, qualora riconosciate subito la risposta corretta.

Permettetemi di iniziare con uno sguardo al passato:

Nel 2016 mi avete eletto nel Consiglio d'Amministrazione di Repower. In qualità di presidente dell'Audit Committee, ho avuto successivamente l'opportunità di contribuire, per quattro anni, allo sviluppo dell'azienda in seno al Consiglio d'Amministrazione. Nell'estate del 2019 è divenuta evidente la necessità di individuare un nuovo CEO. E i miei colleghi di allora nel Consiglio d'Amministrazione hanno ritenuto che potessi assumere io stesso questo incarico ad interim, in attesa di individuare una successione definitiva.

Da incarico ad interim, il ruolo si è poi trasformato in quasi sette anni come CEO. Quattro anni nel Consiglio d'Amministrazione, sette anni come CEO – con un anno trascorso contemporaneamente in entrambe le funzioni.

Ma, in realtà, il mio percorso con Repower era iniziato già un anno prima, nel 2015. In quel periodo Repower attraversava una fase finanziariamente molto delicata e io, in rappresentanza dell'attuale azionista SEIH – allora UBS Clean Energy Infrastructure Switzerland – ebbi la possibilità di contribuire in maniera determinante al riposizionamento strategico dell'azienda e all'operazione di aumento del capitale azionario da 171 milioni di

franchi. All'epoca il prezzo delle nuove azioni era pari a 43 franchi.

Oggi il titolo si attesta attorno ai 150 franchi. Chi tra voi acquistò azioni in quel momento ha quindi visto il proprio investimento in Repower moltiplicarsi di circa tre volte e mezzo. Direi che non è andata poi così male.

Il numero successivo si è impresso nella nostra memoria collettiva con il nome di COVID-19. Nel febbraio del 2020 – ero CEO ad interim da appena cinque mesi – si registrò il primo caso di coronavirus nella città di Codogno. Attraverso i nostri dipendenti in Italia, ma anche tramite i frontalieri e i dipendenti attivi in Valposchiavo e in Engadina, Repower si trovò a doversi confrontare con il coronavirus già in una fase in cui, nel resto della Svizzera, si riteneva ancora che la situazione fosse sotto controllo.

L'immagine dei camion militari che, nella notte, trasportavano fuori dalla città di Bergamo le vittime della pandemia scosse profondamente l'intera Europa. Quanto avvenne successivamente è noto a tutti noi. Poiché già prima della pandemia in Repower facevamo ampio ricorso alle videoconferenze e i nostri dipendenti avevano già la possibilità di lavorare da casa un giorno alla settimana, riuscimmo ad adattarci molto rapidamente a quella che oggi per tutti è divenuta normalità. Ciò nonostante, anche per Repower la pandemia rappresentò una sfida di grande portata.

Superata la crisi sanitaria, nel febbraio del 2022 ebbe inizio una nuova crisi con la guerra russa contro l'Ucraina. Le forniture di gas dalla Russia si interruppero e in Francia risultavano operative soltanto 24 delle 56 centrali nucleari. I prezzi dell'elettricità raggiunsero livelli mai visti prima. Il 4 aprile 2022, alle ore 9, il prezzo dell'energia in Francia toccò il massimo storico di 3.000 euro/MWh.

Alla fine di agosto, nel pieno della crisi energetica, il prezzo baseload day-ahead superò i 1.000 euro/MWh. E, al di là dei prezzi, non vi era nemmeno la certezza di disporre di energia elettrica sufficiente per affrontare l'inverno 2022/23. Anche per Repower si trattò di una situazione estrema. Tutti i nostri sistemi di allerta relativi ai rischi di mercato, ai rischi di controparte e ai rischi di liquidità erano in rosso. Rosso scuro. Eppure riuscimmo comunque a garantire la continuità della fornitura ai nostri clienti e a condurre Repower indenne attraverso quella che possiamo sicuramente definire una vera e propria tempesta del secolo.

Vorrei ora soffermarmi su alcuni dati finanziari:

Negli ultimi sette anni abbiamo generato un utile operativo complessivo pari a 985 milioni di franchi – quasi un miliardo. Per una realtà come Repower, ritengo si tratti di una cifra davvero notevole.

Di questo utile operativo, 218 milioni di franchi sono stati distribuiti a voi sotto forma di dividendi.

218 milioni, di cui ben 180 milioni provenienti da riserve di capitale e quindi esenti da imposizione fiscale per voi, cari azionisti. Un titolo cresciuto di tre volte e mezzo e 218 milioni distribuiti in dividendi: essere azionisti di Repower AG non è stato certo uno svantaggio...

Perdonatemi questa battuta: «It's the dividend, stupid». Naturalmente, sia ben chiaro, non intendo certo riferirmi a voi.

E se da 985 milioni sottraiamo 218 milioni, resta ancora un margine considerevole per investire.

Negli ultimi sei anni – escluso l’esercizio corrente – abbiamo investito 567 milioni di franchi. Di questi, due terzi in Svizzera e, all’interno di questa quota, importi pressoché equivalenti nella produzione e nella rete; il restante terzo è stato investito in Italia.

In Italia realizziamo e gestiamo grandi impianti fotovoltaici a terra – molti dei quali su terreni agricoli – e parchi eolici, dalla Sicilia e dalla Puglia fino al Piemonte e al Friuli-Venezia Giulia. In basso a sinistra potete vedere uno degli oltre dieci campi del nostro parco solare di Ciminna, attualmente in fase di realizzazione in Sicilia. In alto a sinistra vedete invece il cantiere dell’impianto fotovoltaico di Ghislarengo, che mostra anche le condizioni meteorologiche con cui, talvolta, abbiamo dovuto confrontarci durante i lavori.

Per quanto riguarda la Svizzera, vedete innanzitutto alcune immagini legate ai lavori sulla rete: dalla sostituzione degli isolatori all’interramento di linee aeree, dalla sostituzione dei trasformatori nella sottostazione di Tavanasa ai lavori svolti per terzi – come in questo caso nel comprensorio sciistico del Corvatsch – fino al rollout degli smart meter.

Vedete inoltre alcune immagini relative alla costruzione e al rinnovo degli impianti idroelettrici: la presa di Puntalta e la nuova centrale della centrale idroelettrica di Robbia, la presa di Crodalösc e i lavori a Miralago – qui con il recupero dell’escavatore dal Lago di Poschiavo – gli interventi di riparazione successivi a un cortocircuito sull’avvolgimento del generatore della centrale di Klosters e, infine, l’impianto solare alpino di Madrisa.

Repower NON ha abbandonato il progetto Chlus! La Südostschweiz lo ha scritto correttamente: «Repower, per il momento, non presenterà una domanda di costruzione». È esattamente così. La procedura si articola in due fasi: dapprima la concessione. Questa è stata approvata dai Comuni e successivamente ratificata dal Cantone. Ora segue la seconda fase, ossia il progetto di costruzione. E finché alcuni elementi fondamentali non saranno chiariti con sufficiente certezza, ritengo sia del tutto normale doverli approfondire prima di procedere oltre. Non possiamo certo permetterci di gestire con leggerezza il denaro che ci avete affidato. Purtroppo, l’ATS ha poi riportato che Repower avrebbe abbandonato il progetto. E oggi molti media tendono ormai a riprendere titoli e contenuti pubblicati da altri, senza più verificarli o rielaborarli autonomamente.

Posso però assicurarvi che stiamo lavorando intensamente su tutti gli aspetti necessari per poter presentare un progetto di costruzione. Ma è necessario che anche altri soggetti si impegnino con altrettanta determinazione a favore del progetto. E soltanto qualora un simile progetto dovesse essere approvato dal Cantone, solo allora il Consiglio d’Amministrazione, in collaborazione con Repartner Produktions AG, deciderà se procedere o meno con la realizzazione della centrale idroelettrica di Chlus. Si tratta quindi di un processo che richiederà ancora almeno un anno e mezzo.

Generare utili e realizzare investimenti è impossibile senza le persone giuste. Repower è una famiglia! Abbiamo una cultura aziendale davvero particolare. Ci sosteniamo reciprocamente e ci aiutiamo a vicenda. E questo ha aiutato personalmente anche me, nei momenti in cui la mia salute non è sempre stata delle migliori.

Perché vedete due zeri in questa immagine?

Il primo zero rappresenta il fatto che non abbiamo registrato alcun incidente mortale che abbia coinvolto dipendenti di Repower. Grazie a un'intensa e costante formazione in materia di sicurezza, a dotazioni adeguate, a una cultura della sicurezza realmente vissuta e a numerosi controlli effettuati direttamente sui cantieri, siamo riusciti a evitare incidenti fatali.

Il secondo zero indica invece l'assenza di attacchi hacker andati a segno. E con «andati a segno» intendo dire che non siamo mai stati vittime di ricatti informatici né di furti di dati sensibili. Naturalmente anche noi siamo oggetto di attacchi continui. E una volta, in Italia, tramite un fornitore esterno, è stato effettivamente possibile accedere a uno dei nostri server. Tuttavia, grazie agli investimenti effettuati nella sicurezza IT e OT, alla formazione continua dei nostri dipendenti e alla professionalità e vigilanza dei responsabili competenti, siamo riusciti fino a oggi a evitare qualsiasi danno. Ma, esattamente come avviene nell'ambito della sicurezza sul lavoro o della sicurezza fisica, anche nel settore della sicurezza IT/OT non ci si può permettere di abbassare la guardia.

Nel corso del mio mandato come CEO abbiamo formato 60 apprendisti. Undici diversi profili professionali distribuiti su cinque sedi differenti nel Cantone dei Grigioni. Dalla disegnatrice al pianificatore di rete o elettricista per reti di distribuzione, dall'impiegato in logistica fino all'impiegata di commercio.

E, nello stesso periodo, ho avuto anche l'onore di accompagnare 60 dipendenti al momento del pensionamento. Quando ci si congeda da persone che hanno lavorato per oltre 40 anni in Repower o nelle società che l'hanno preceduta – persone che hanno dedicato quarant'anni della propria vita all'azienda – non si può che provare un profondo senso di rispetto e di gratitudine.

E, a giudicare da questi riconoscimenti, sembrerebbe che lungo tutto il percorso professionale – dagli apprendisti fino ai dipendenti prossimi al pensionamento – stiamo facendo molte cose nel modo giusto.

L'1+3 rappresenta probabilmente il contributo più importante che, personalmente, ho potuto dare al successo di Repower.

Ho avuto il piacere di accogliere Fabio Bocchiola nel ruolo di Direttore Italia. Fabio fa parte di Repower fin dal 2004, anno in cui abbiamo avviato le nostre attività in Italia. E ho inoltre avuto l'opportunità di selezionare tre nuovi membri della Direzione. Lorenzo Trezzini ricopre dal settembre 2020 il ruolo di Direttore Finanze ed è anche il mio vice. Dario Castagnoli, Responsabile Trading, Origination e IT, e Michael Roth, responsabile Produzione e Reti, sono entrati a far parte dell'azienda entrambi a metà del 2022. Cari Lorenzo, Fabio, Dario e Michael, siete quattro dirigenti di straordinario valore, sia sul piano umano sia su quello professionale. Repower può contare, grazie a voi, su una Direzione di altissimo livello e sono molto orgoglioso di aver avuto il privilegio di guidare un team dirigente così qualificato. Vi ringrazio di cuore per la splendida collaborazione e per tutto ciò che avete fatto per Repower.

In qualità di CEO ho avuto l'opportunità di presiedere 149 riunioni della Direzione. Grazie a Fabian Meierhans, Beat Derungs, Deborah Kessler e Chiara Beccaria, ogni incontro è sempre stato preparato in modo impeccabile. Non ci siamo mai lasciati sfuggire nulla e nessun tema è

mai rimasto irrisolto o trascurato. Anch'io ho i miei punti deboli – e voi li conoscete bene. Con discrezione e grande professionalità, siete sempre riusciti a colmare le mie lacune. Vi ringrazio di cuore per il vostro supporto straordinariamente professionale e leale.

Quasi altrettante – 142 – sono state le riunioni del Consiglio d'Amministrazione, dell'Audit Committee e del Comitato del personale.

Non spetta a un CEO esprimere un giudizio sulle persone cui risponde. Ma oggi mi concederò questa eccezione. Cara Barbara, Repower ha in te la migliore presidente che si possa desiderare e avrei molto volentieri continuato ancora per qualche tempo il mio percorso come CEO al tuo fianco. Hai inoltre la fortuna di poter presiedere un Consiglio d'Amministrazione di altissimo livello. Tra il Consiglio d'Amministrazione e la Direzione hanno sempre regnato piena trasparenza, grande fiducia reciproca e stima, in un clima di dialogo costantemente orientato a ciò che fosse meglio per Repower. A voi, cari membri del Consiglio d'Amministrazione, rivolgo un sincero ringraziamento per la fiducia accordatami, per le vostre osservazioni critiche e i vostri contributi costruttivi, ma anche per i tanti momenti piacevoli e divertenti che abbiamo avuto modo di condividere.

Di fronte ai successi raggiunti negli ultimi anni, non bisogna però perdere il senso della misura. Più di una volta, probabilmente, abbiamo avuto anche un po' di fortuna.

Oggi possiamo presentarci davanti a voi forti dei risultati raggiunti. Ma cosa sarebbe accaduto se avessimo dovuto affrontare un incidente mortale? Se i nostri sistemi IT oppure OT fossero stati compromessi da un attacco informatico? Se, nel pieno della crisi energetica del 2022, una delle nostre principali controparti fosse entrata in insolvenza? Se, nel corso del rinnovo generale della centrale di Robbia, la catena di fornitura si fosse interrotta? O se nel Lago di Poschiavo non fosse finito soltanto un escavatore? In tutti questi casi, oggi il quadro sarebbe probabilmente molto diverso. A chiunque abbia portato fortuna a Repower e anche a me personalmente, va il mio più sincero ringraziamento!

Repower gode oggi di ottima salute e voi potete essere orgogliosi della vostra azienda.

Repower può contare su dipendenti straordinari, su una struttura patrimoniale molto solida, su un ampio e impegnativo portafoglio di progetti in Svizzera e in Italia, nonché su una cultura aziendale e della performance di grande qualità.

Come sapete, tra due settimane passerò il timone a Michael Roth. Questa fotografia, che ritrae Michael e me, è stata scattata prima della sua nomina a bordo di Lucietta, l'imbarcazione completamente elettrica di Repower, in occasione di un incontro a Venezia con l'ambasciatore svizzero in Italia. Caro Michael, siamo tutti molto felici che sarai tu il nuovo CEO di Repower e ti auguro di cuore successo, soddisfazioni e, ogni tanto, anche semplicemente un po' di fortuna.

Permettetemi infine di ringraziare sinceramente tutti voi per il privilegio che ho avuto di poter far parte, negli ultimi dieci anni, della famiglia Repower. Il mio ringraziamento va al Consiglio d'Amministrazione, alla Direzione, a tutti i dipendenti, ai nostri clienti, fornitori, prestatori di servizi e partner, al Governo dei Grigioni e ai suoi uffici, ai Comuni e anche ai media che, nella maggior parte dei casi con equilibrio e correttezza, hanno raccontato la nostra realtà. Poiché oggi nostro figlio deve affrontare un importante esame di matematica al liceo, mia moglie Pascale e Yanik purtroppo non possono essere presenti. A loro va tutta la mia gratitudine e il mio affetto. Lo stesso vale per i miei genitori, Anita e Beat, che mi hanno

trasmesso valori come il rispetto, il senso della correttezza e l'integrità.  
Servir et disparaître. No, non sparirò dalla scena. In qualità di presidente del consiglio d'amministrazione di Axpo continuerò a impegnarmi al servizio di un approvvigionamento elettrico sicuro e sostenibile per la Svizzera. E, come famiglia, resteremo profondamente legati ai Grigioni. Quanto a Repower, continuerà sempre ad avere un posto speciale nel mio cuore.

Herzlichen Dank! Grazie mille! Grazia fitg!