



7/6/2018

ΔΕΛΤΙΟ ΤΥΠΟΥ

**Ομιλία κ. Εμμανουήλ Μ. Παναγιωτάκη,
Προέδρου & Διευθύνοντος Συμβούλου,
στην Ετήσια Τακτική Γενική Συνέλευση των Μετόχων της ΔΕΗ Α.Ε.**

Κύριε Γενικό Γραμματέα,
Κυρία Διευθύνουσα Σύμβουλε της ΕΕΣΥΠ,
Κύριοι Μέτοχοι,
Κυρίες και Κύριοι,
Αγαπητοί/Αγαπητές Συνάδελφοι,

Σας καλωσορίζω στη 16η Τακτική Γενική Συνέλευση των Μετόχων της Εταιρείας μας, κορυφαία εκδήλωση στο πλαίσιο της εταιρικής διακυβέρνησης.

Το 2017 συνεχίστηκαν οι ραγδαίες εξελίξεις και σημειώθηκαν σημαντικά γεγονότα που διαμορφώνουν ένα εντελώς νέο περιβάλλον και όρους λειτουργίας και επιχειρηματικής δραστηριότητας για τη ΔΕΗ.

- Ολοκληρώθηκε ο ιδιοκτησιακός διαχωρισμός του ΑΔΜΗΕ.
- Αυξήθηκαν σημαντικά οι δημοπρατούμενες ποσότητες ηλεκτρικής ενέργειας μέσω ΝΟΜΕ.

Χαλκοκονδύλη 32, 104 32 Αθήνα, Web: www.dei.gr

Πληροφορίες Γραφείο Τύπου:
+30 210 529 3074, +30 210 523 7129, +30 210 529 3404

 @dei_gr  deigr



- Συμφωνήθηκε με τους Θεσμούς η αποεπένδυση του 40% του λιγνιτικού δυναμικού της ΔΕΗ, ενώ παράλληλα εξαιρέθηκαν οι Υδροηλεκτρικοί Σταθμοί από τα όποια διαρθρωτικά μέτρα για την αγορά ηλεκτρικής ενέργειας.
- Άνοιξε ο δρόμος, με ενέργειες των Υπουργών Περιβάλλοντος και Ενέργειας για την ολοκλήρωση επιτέλους του Υδροηλεκτρικού Σταθμού Μεσοχώρας, στον οποίο έχουν επενδυθεί αδρανούντα για πλέον των 15 ετών κεφάλαια της τάξης των 500 εκατ. ευρώ.
- Αποφασίστηκε η χορήγηση στη χώρα μας 25 εκατ. ευρώ δωρεάν πιστοποιητικών CO2 για τον εκσυγχρονισμό της τροφοδοσίας των νησιών. Παράλληλα όμως αποκλείστηκε η χορήγηση δωρεάν πιστοποιητικών CO2 για παραγωγή ηλεκτρικής ενέργειας.
- Στην Ευρωπαϊκή Ένωση υιοθετήθηκαν μέτρα για την αύξηση των τιμών των πιστοποιητικών CO2, τις επιπτώσεις των οποίων ήδη βιώνουμε πολύ αρνητικά με δυσμενέστερες προοπτικές για το μέλλον.

Από την πλευρά μας, αναπτύξαμε σημαντικές δράσεις στην κατεύθυνση του στρατηγικού μας στόχου, δηλαδή τη μετατροπή της ΔΕΗ σε αποδοτική, ανταγωνιστική και έντονα εξωστρεφή επιχείρηση.

Ως σημαντικότερες αναφέρω τις παρακάτω δράσεις:

- Επεξεργασία και προετοιμασία εφαρμογής νέου συστήματος αξιολόγησης του προσωπικού, βήμα καθοριστικό για την αύξηση της αποδοτικότητας, την εμπέδωση της αξιοκρατίας και την αναβάθμιση της διοικητικής μας λειτουργίας.
- Εντός των περιθωρίων που προβλέπονται από τον νόμο, ενθαρρύναμε με κίνητρα την αποχώρηση περίπου 275 παλαιών εργαζομένων στην κατεύθυνση ανανέωσης του προσωπικού μας, ενώ μετακινήσαμε με αντικειμενικά κριτήρια 50 εργαζόμενους από μονάδες που είχαν τερματίσει τη λειτουργία τους, ενέργεια πρωτόγνωρη στα χρονικά της ΔΕΗ.
- Συστηματική αξιολόγηση των δεξιοτήτων του επιστημονικού προσωπικού που έχει προσληφθεί μετά το 2011, με σκοπό την πλήρη αξιοποίησή του και την ενίσχυση κρίσιμων τομέων δράσης.



- Έναρξη επεξεργασίας του Επιχειρηματικού και Στρατηγικού μας σχεδιασμού.
- Σημαντική οργανωτική αναδιάρθρωση με την αναδιοργάνωση υφιστάμενων Γενικών Διευθύνσεων και τη δημιουργία νέων. Συγκεκριμένα:
 - Προχωρήσαμε στην αναδιοργάνωση της Γενικής Διεύθυνσης Εμπορίας με τρεις στόχους :
 - την ενίσχυση της λειτουργίας του δικτύου των καταστημάτων μας,
 - την αναβάθμιση της διαχείρισης πελατών ιδιαίτερης σημασίας και χαρακτηριστικών, όπως οι εταιρικοί, το Δημόσιο, η Υψηλή Τάση,
 - την αναβάθμιση των επιτελικών λειτουργιών με τη δημιουργία δομών για το Marketing Plan, τα νέα προϊόντα και υπηρεσίες, την εξοικονόμηση ενέργειας και τη χάραξη τιμολογιακής πολιτικής.
 - Συστήσαμε τη Γενική Διεύθυνση Στρατηγικής προκειμένου να στηρίξουμε τον εταιρικό μας μετασχηματισμό σύμφωνα με το Business Plan και να αναβαθμίσουμε τη διαχείριση των ρυθμιστικών θεμάτων και των θεμάτων του περιβάλλοντος.
 - Δημιουργήσαμε τη Γενική Διεύθυνση Εταιρικής Ανάπτυξης για την υποστήριξη και την υλοποίηση της ανάπτυξης της εξωστρεφούς μας δραστηριότητας.
 - Συστήσαμε την Υπηρεσία Συμμόρφωσης για την περιφρούρηση των αρχών και αξιών της Επιχείρησής μας και του Ομίλου γενικώς.
- Τέλος, προχωρήσαμε σε σημαντικές συμφωνίες και επιχειρηματικές δράσεις στις οποίες θα αναφερθώ στη συνέχεια.

Ας προχωρήσουμε τώρα στην ανασκόπηση των οικονομικών αποτελεσμάτων του 2017.

Το 2017 ο κύκλος εργασιών μειώθηκε κατά 186 εκατ. ευρώ ή 3,6% και διαμορφώθηκε σε 4.944 εκατ. ευρώ έναντι 5.130 εκατ. ευρώ το 2016, κυρίως λόγω απώλειας μεριδίου αγοράς.



Η λειτουργική κερδοφορία (EBITDA) του Ομίλου (χωρίς πλέον τον ΑΔΜΗΕ Α.Ε.) διαμορφώθηκε στα 805 εκατ. ευρώ, συμπεριλαμβανομένης της ανάκτησης 360 εκατ. ευρώ για ΥΚΩ των ετών 2012-2016, τα οποία ταμειακά εισπράχθηκαν στο α' τρίμηνο του 2018.

Οι δράσεις που ανέλαβε η εταιρεία το 2017 για τη βελτίωση της εισπραξιμότητας συνέβαλαν στη δραστική μείωση των προβλέψεων για επισφαλείς απαιτήσεις πελατών κατά 400 εκατ. ευρώ περίπου. Επιπρόσθετα, οι λοιπές ελεγχόμενες λειτουργικές δαπάνες, εξαιρουμένων εφάπαξ επιπτώσεων, μειώθηκαν κατά περίπου 50 εκατ. ευρώ.

Η κερδοφορία της Επιχείρησης περιορίστηκε κατά περίπου 520 εκατ. ευρώ από την πρόσθετη χρέωση ΕΛΑΠΕ, το κόστος των ΝΟΜΕ, την ενεργειακή κρίση Δεκεμβρίου 2016 - Ιανουαρίου 2017 και την επιβάρυνση από την αύξηση του Ειδικού Φόρου Κατανάλωσης στο diesel, επιβαρύνσεις τις οποίες η ΔΕΗ απορρόφησε και δεν μετακύλησε στους πελάτες της.

Σε ό,τι αφορά στα βασικά λειτουργικά μεγέθη, η συνολική ζήτηση, στην οποία περιλαμβάνεται η ηλεκτρική ενέργεια για εξαγωγές και άντληση, αυξήθηκε κατά 2,7% στο σύνολο του έτους, εξαιτίας των αυξημένων εξαγωγών από Τρίτους μέσω των Βορείων Διασυνδέσεων, ειδικά κατά το τελευταίο τρίμηνο του 2017, λόγω ελκυστικών τιμών ηλεκτρικής ενέργειας στις αγορές των Βαλκανίων και της Κεντρικής Ευρώπης, καθώς επίσης και λόγω της δυνατότητας εξαγωγής μέρους των αποκτηθέντων από τους Τρίτους ποσοτήτων ενέργειας σε ελκυστικές τιμές μέσω ΝΟΜΕ.

Η αύξηση της καθαρής ζήτησης, χωρίς βεβαίως τις εξαγωγές και την άντληση, ανήλθε σε 1,5%.

Το μέσο μερίδιο της ΔΕΗ στην αγορά προμήθειας στο σύνολο της χώρας μειώθηκε σε 86,7% το 2017 από 91,8% το 2016, ενώ για το Διασυνδεδεμένο Σύστημα τον Δεκέμβριο του 2017 το μερίδιο της ΔΕΗ διαμορφώθηκε σε 85,4% έναντι 89,8% τον Δεκέμβριο του 2016. Το μερίδιο αυτό αναφέρεται στο προϊόν, στην ηλεκτρική ενέργεια. Γιατί σε ό,τι αφορά στους πελάτες, το



μερίδιο της ΔΕΗ τον Δεκέμβριο του 2017 ήταν πάνω από 95%, χαρακτηριστικό δείγμα του τρόπου ανοίγματος της αγοράς.

Η παραγωγή και οι εισαγωγές ηλεκτρικής ενέργειας της ΔΕΗ κάλυψαν το 56,7% της ζήτησης του συνόλου της χώρας, ενώ το αντίστοιχο ποσοστό το 2016 ήταν 54,5%. Το μερίδιο παραγωγής της ΔΕΗ στο Διασυνδεδεμένο Σύστημα το 2017 ήταν 50,2% έναντι 47,6% το 2016. Με άλλα λόγια, η ΔΕΗ έχει ήδη καλύψει τον στόχο που έχει επιβληθεί από τις δεσμεύσεις της χώρας έναντι των Θεσμών.

Συγκεκριμένα, η παραγωγή ηλεκτρικής ενέργειας της ΔΕΗ παρουσίασε αύξηση κατά 7,7%, η οποία προήλθε από αυξημένη ηλεκτροπαραγωγή μονάδων φυσικού αερίου κατά 36,6%, καθώς και μονάδων λιγνίτη κατά 10%. Αντίθετα, η υδροηλεκτρική παραγωγή μειώθηκε κατά 28,6%, καθώς λόγω της υπερεκμετάλλευσης των Υδροηλεκτρικών Σταθμών κατά τον Ιανουάριο του 2017 υπήρξε μεγάλη μείωση υδατικών αποθεμάτων στους Ταμιευτήρες, τα οποία δεν μπόρεσαν να αναπληρωθούν εξαιτίας των εξαιρετικά χαμηλών υδατικών εισροών κατά τους υπόλοιπους μήνες του 2017. Η κατάσταση αντιστράφηκε το πρώτο πεντάμηνο του 2018, παρέχοντας ασφαλείς ενδείξεις για αύξηση της υδροηλεκτρικής παραγωγής το 2018.

Σε ό,τι αφορά στο επενδυτικό πρόγραμμα της Επιχείρησης, οι συνολικές επενδύσεις, εξαιρουμένων εκείνων για τα Δίκτυα Μεταφοράς, διαμορφώθηκαν το 2017 σε 411 εκατ. ευρώ έναντι 744 εκατ. ευρώ το 2016. Αυτό δεν οφείλεται σε μείωση της επενδυτικής δραστηριότητας, δεδομένου του ότι τα αυξημένα κονδύλια για επενδύσεις του 2016 αφορούν κυρίως στη δεύτερη δόση ύψους 200 εκατ. ευρώ που δόθηκε για την κατασκευή της Μονάδας Πτολεμαΐδα V, καθώς επίσης και στην αποζημίωση ύψους 144 εκατ. ευρώ των δικαιούχων για την απαλλοτρίωση της Ποντοκώμης.

Αναφορικά με την εξέλιξη του χρέους, καταγράφηκε για ακόμα μία χρονιά σημαντική μείωση κατά 366 εκατ. ευρώ, με τις αποπληρωμές δανείων να ανέρχονται σε 690 εκατ. ευρώ και τις αντλήσεις κεφαλαίων σε 353 εκατ. ευρώ. Περαιτέρω μείωση κατά 150 εκατ. ευρώ



καταγράφηκε στο πρώτο δίμηνο του 2018 μετά τη μερική εξαγορά ομολογιών λήξεως 2019, στο πλαίσιο της ενεργητικής διαχείρισης του δανειακού χαρτοφυλακίου της Εταιρείας.

Είμαι στην ευχάριστη θέση να ανακοινώσω ότι συμφωνήθηκε με τις Τράπεζες η αναχρηματοδότηση του υπολοίπου από τα 2,2 δισ. ευρώ του Κοινοπρακτικού Δανείου, ύψους 1,3 δισ. Ευρώ, με ικανοποιητικούς και απολύτως λογικούς όρους, καθώς και γραμμή χρηματοδότησης 175 εκατ. ευρώ. Η συμφωνία επιτεύχθηκε έπειτα από μακροχρόνιες διαπραγματεύσεις και διαβουλεύσεις, κυρίως λόγω του σημαντικού ποσού της αναχρηματοδότησης και των αναγκών συντονισμού των πέντε Τραπεζών που συμμετέχουν στην κοινοπραξία. Εντός των επόμενων ημερών θα έχει ολοκληρωθεί η έγκριση της συμφωνίας από τα Credit Committees των Τραπεζών και θα ανακοινωθούν οι όροι, οπότε καθένας θα βγάλει τα συμπεράσματά του. Εμείς πάντως, ως ΔΕΗ, είμαστε ιδιαίτερα ικανοποιημένοι, λαμβανομένων υπόψη των συνθηκών.

Κύριοι Μέτοχοι,

Τα τελευταία χρόνια για λόγους ρυθμιστικούς αλλά και επιχειρηματικούς η ΔΕΗ έχει μετατραπεί σε Όμιλο, και μάλιστα με διεθνή δραστηριότητα, η οποία διευρύνεται. Αναφέρονται η ΔΕΗ Ανανεώσιμες και οι θυγατρικές μας στην Αλβανία, στη Βουλγαρία (με την Ελβετική Alpiq) και στην Τουρκία, στις οποίες προστέθηκε η EDS της ΠΓΔΜ, την οποία εξαγοράσαμε πρόσφατα. Σχεδιάζουμε ως γνωστόν και άλλες θυγατρικές, όπως αυτή στο πλαίσιο της συμφωνίας μας με την General Electric, ενώ στις σκέψεις μας είναι και άλλες προκειμένου να μεγεθύνουμε την αξία της περιουσίας μας, όπως π.χ. η αξιοποίηση ακινήτων (Real Estate).

Οι εξελίξεις αυτές και οι προοπτικές μάς θέτουν μπροστά στο καθήκον της αναβάθμισης της εταιρικής μας διακυβέρνησης, ώστε όλες οι εταιρείες του Ομίλου να αναπτύσσονται με την αναγκαία αυτονομία και πρωτοβουλία στα πλαίσια πάντοτε των αρχών, των αξιών και της στρατηγικής της ΔΕΗ. Το επόμενο διάστημα θα ληφθούν τα αναγκαία οργανωτικά μέτρα.



Κρίνω σκόπιμο να αναφερθώ ιδιαίτερα στον ΔΕΔΔΗΕ Α.Ε., 100% θυγατρική της ΔΕΗ, η οποία διαχειρίζεται τα Δίκτυα Διανομής της ΔΕΗ. Είναι αυτονόητο ότι ως προς τη λειτουργία της ως Διαχειριστής επιβάλλεται να έχει τον αναγκαίο βαθμό ανεξαρτησίας, ώστε να αντιμετωπίζει όλους τους Χρήστες του Δικτύου, συμπεριλαμβανομένης και της ΔΕΗ, ισότιμα, με πλήρη διαφάνεια.

Ωστόσο αυτό ουδόλως αναιρεί, το αντίθετο μάλιστα, το γεγονός ότι ο ΔΕΔΔΗΕ είναι 100% θυγατρική της ΔΕΗ, διαχειριζόμενος τα Δίκτυά της, τα οποία σήμερα αποτελούν το πολυτιμότερο περιουσιακό της στοιχείο, με προοπτική ακόμη μεγαλύτερης αξίας στο περιβάλλον που διαμορφώνουν οι ευρωπαϊκές πολιτικές και οι εξελίξεις της τεχνολογίας. Αυτό σημαίνει ότι οι σχέσεις της ΔΕΗ με τον ΔΕΔΔΗΕ σε θέματα όπως η ανάπτυξη, ο εκσυγχρονισμός των Δικτύων, η αποδοτική τους λειτουργία και η εν γένει εκμετάλλευση και η στρατηγική, θα πρέπει να αντιστοιχούν σε σχέσεις Μητρικής-Θυγατρικής, και αυτό ανεξάρτητα αν για ορισμένα απ' αυτά έχει λόγο και η ΡΑΕ. Ο καθένας έχει τον δικό του ρόλο. Αυτή άλλωστε είναι η επιλογή της Πολιτείας μέχρι σήμερα.

Το επόμενο διάστημα θα ληφθούν όλα τα αναγκαία μέτρα για την αναβάθμιση της Ομολικής λειτουργίας στον τομέα αυτόν, καθώς και για την ανάπτυξη και την αξιοποίηση των Δικτύων, που συμπεριλαμβάνεται στο έργο της McKinsey για το Business Plan.

Οι επιχειρησιακές μας κινήσεις αφορούν σε:

- επένδυση στη μετάβαση στο νέο «εθνικό καύσιμο», τις Ανανεώσιμες Πηγές Ενέργειας,
- παροχή υπηρεσιών Φυσικού Αερίου για νοικοκυριά και επιχειρήσεις,
- παροχή νέων ενεργειακών υπηρεσιών εξοικονόμησης και φωτισμού,
- δυνατότητα εξηλεκτρισμού για λιμάνια χωρίς ρύπανση,
- καινοτόμες δράσεις όπως ηλεκτροκίνηση, «έξυπνα νησιά» κ.λπ.,
- εκπροσώπηση στους ευρωπαϊκούς θεσμούς στις Βρυξέλλες,
- επιχειρηματικές συνεργασίες στην Ελλάδα και στο εξωτερικό.



Επιχειρηματικές συνεργασίες

Για την υποστήριξη της επέκτασής μας σε νέες αγορές και της διαφοροποίησης των δραστηριοτήτων μας, έχουμε προκρίνει τις επιχειρηματικές συνεργασίες ως το πλέον αποτελεσματικό μέσο. Το 2017 ήταν χρονιά με μεγάλη κινητικότητα σε αυτόν τον τομέα. Τέθηκαν οι βάσεις συνεργασιών με σημαντικές ελληνικές και ξένες εταιρείες, σε συγκεκριμένα επιχειρηματικά πεδία, που ήδη έχουν αρχίσει να αποδίδουν καρπούς.

Αναφέρω, μεταξύ άλλων, χαρακτηριστικά:

- Τη συνεργασία με τη Shenhua Group Corporation of China, μία από τις μεγαλύτερες και τεχνολογικά πιο προηγμένες εταιρείες στον κόσμο, μεταξύ άλλων στους Θερμικούς Σταθμούς Παραγωγής. Η συνεργασία αφορά σε κοινές επιχειρηματικές πρωτοβουλίες στην Ελλάδα, στις περιοχές της Βαλκανικής, στην Τουρκία, στην Ανατολική Ευρώπη και στη Μέση Ανατολή, με αντικείμενα:
 - την ανάπτυξη σταθμών παραγωγής, συμβατικών και Ανανεώσιμων Πηγών Ενέργειας
 - την έρευνα, με επιστημονική και επιχειρηματική συνεργασία του δικού μας ΚΔΕΠ με το ερευνητικό κέντρο της Shenhua. Στόχος, η επιχειρηματική αξιοποίηση της σημαντικής υποδομής και της μοναδικής τεχνογνωσίας της ΔΕΗ
 - τις ενεργειακές υπηρεσίες μέσω ανεξάρτητης εταιρείας, στην οποία θα μετέχει η ΔΕΗ, η Shenhua και η DAMCO.
- Τη συνεργασία με την General Electric, με προοπτική την ίδρυση κοινής εταιρείας παροχής τεχνικής υποστήριξης σε θερμικούς σταθμούς παραγωγής στην Ελλάδα και στο εξωτερικό. Η προοπτική αυτή, πέρα από τα οικονομικά οφέλη, είναι ιδιαίτερα σημαντική καθώς στηρίζεται και αξιοποιεί την τεχνογνωσία και το Ανθρώπινο Δυναμικό της ΔΕΗ, ενώ δημιουργεί προϋποθέσεις για μεταλαμπάδευση της τεχνογνωσίας σε νέες γενιές τεχνικών.
- Τη συνεργασία με την Ελληνική Αεροπορική Βιομηχανία Α.Ε., εταιρεία με εξαιρετικές υποδομές και μεγάλη τεχνογνωσία ειδικότερα στους αεριοστρόβιλους, με σκοπό την



- από κοινού δραστηριοποίηση στην παροχή υπηρεσιών συντήρησης σε θερμικές μονάδες παραγωγής εντός και εκτός συνόρων.
- Τη συνεργασία πενταετούς διάρκειας με την Archirodon Group, ελληνική κατασκευαστική εταιρεία με πλουσιότατη δράση κυρίως στη Μέση Ανατολή και στην Αφρική, με εξαιρετικό brand name και τεχνογνωσία. Ήδη συμμετέχουμε από κοινού σε διαγωνιστική διαδικασία για έργο μελέτης και κατασκευής Υδροηλεκτρικού Σταθμού στο Ντουμπάι.
 - Τη σύναψη μνημονίου συνεργασίας με την κορεάτικη KEPCO, καθετοποιημένη εταιρεία με πλέον των 22.000.000 πελατών, με 84.000 MW εγκατεστημένη ισχύ και εξαιρετικά προηγμένα τεχνολογικά, με αντικείμενο την εξέταση δυνατότητας δημιουργίας «έξυπνου νησιού» στη χώρα μας και πιλοτικών έργων «έξυπνων μετρητών».
 - Τη συνεργασία με τη μεγάλη κινεζική εταιρεία CMEC, γνωστή από το Project Μελίτη, με την οποία υπάρχει κατ' αρχήν συμφωνία για από κοινού ίδρυση και λειτουργία εργοστασίου κατασκευής «έξυπνων μετρητών» στη χώρα μας και σε άλλες αγορές.

Προχωρήσαμε στην εξαγορά της εταιρείας EDS της ΠΓΔΜ, κορυφαίας στην αγορά προμήθειας ηλεκτρικής ενέργειας στη γειτονική χώρα, με θυγατρικές στη Σερβία, στο Κόσσοβο και στη Σλοβακία – σημαντικό βήμα στην προοπτική της διεθνοποίησης της δράσης μας και της ανάπτυξής μας στη Βαλκανική.

Σε ό,τι αφορά στη δραστηριοποίησή μας στο Φυσικό Αέριο, για την αγορά του οποίου έχουμε ήδη λάβει τη σχετική άδεια, έχουμε ολοκληρώσει το Business Plan με τη συνδρομή και την υποστήριξη εξειδικευμένου συμβούλου. Στόχοι μας είναι αφ' ενός η αξιοποίηση όλων των διαθέσιμων πηγών προμήθειας για τη μείωση του κόστους Ηλεκτρικής Ενέργειας, και αφ' ετέρου η διείσδυσή μας στην αγορά του Φυσικού Αερίου, τόσο σε μεγάλους πελάτες όσο και στη λιανική. Έτσι θα αποκτήσουμε μερίδιο από τα κέρδη μιας αναπτυσσόμενης αγοράς και παράλληλα θα αποκτήσουμε ένα σημαντικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα (Dual Fuel) για τη διακράτηση σημαντικών πελατών μας.



Το Στρατηγικό και Επιχειρησιακό Σχέδιο, που εκπονούμε με τη συνδρομή της McKinsey, βρίσκεται πλέον στο τελικό στάδιο. Τις προσεχείς ημέρες θα υποβληθούν τα τελικά παραδοτέα και εντός του Ιουνίου θα γίνουν συγκεκριμένες ενέργειες για τη διασφάλιση της υλοποίησής του και για τη μελέτη καίριων ζητημάτων, όπως η αξιοποίηση των Δικτύων και η ανάπτυξη των Ανανεώσιμων Πηγών Ενέργειας από τη ΔΕΗ. Το Στρατηγικό και Επιχειρησιακό Σχέδιο θα παρουσιαστεί στα αρμόδια Όργανα Διοίκησης, τα οποία θα πάρουν και τις επιβαλλόμενες αποφάσεις και μέτρα, καθώς και σε κάθε άλλο αρμόδιο φορέα.

Σήμερα και εν όψει του θορύβου που έχει προηγηθεί, ο οποίος –αν μη τι άλλο– αδικεί τη δουλειά που έχει γίνει, αλλά –το κυριότερο– την αξία του Στρατηγικού και Επιχειρησιακού Σχεδίου για την προσαρμογή και την ανάπτυξη της ΔΕΗ στις νέες συνθήκες, κρίνω σκόπιμο να αναφέρω τα εξής. Το Στρατηγικό και Επιχειρησιακό Σχέδιο περιλαμβάνει:

- α) μια σειρά από δράσεις με μετρήσιμο αποτέλεσμα για τη βελτίωση της οικονομικής κατάστασης της ΔΕΗ τα επόμενα χρόνια έως το 2022,
- β) μέτρα για την αναβάθμιση της Εταιρικής και Ομιλικής λειτουργίας της ΔΕΗ, σύμφωνα με τις αρχές της εταιρικής διακυβέρνησης και των απαιτήσεων της ανάπτυξης του Ομίλου,
- γ) τις στρατηγικές αναπτυξιακές δραστηριότητες της ΔΕΗ στην επόμενη 10ετία, σε συνάρτηση με τις διαφαινόμενες και εκτιμώμενες ανάγκες του Συστήματος Παραγωγής και στο πλαίσιο των ευρωπαϊκών πολιτικών και των εξελίξεων της τεχνολογίας και
- δ) τις αναγκαίες επιχειρηματικές κατευθύνσεις της ΔΕΗ στην προοπτική της διαφοροποίησης και της ανάπτυξης σε άλλες αγορές.

Ιδιαίτερα θέλω να σταθώ στις Ανανεώσιμες Πηγές Ενέργειας. Ένας τομέας, στον οποίο τα ολέθρια λάθη και οι παραλείψεις του παρελθόντος όχι μόνον έχουν καταστήσει τη ΔΕΗ από πρωτοπόρο σε μικρή δύναμη, με 3% μερίδιο στη σχετική αγορά, αλλά –το κυριότερο– έχουν συντελέσει ώστε, αντί οι ΑΠΕ να είναι πηγή κερδών για τη ΔΕΗ, να είναι παράγοντας αφαίμαξης και απωλειών της με εκατοντάδες εκατομμύρια κάθε χρόνο.



Ωστόσο το μέλλον είναι μπροστά μας. Το Στρατηγικό Σχέδιο προβλέπει ότι την επόμενη δεκαετία πρέπει να 15πλασιάσουμε την ισχύ μας στις ΑΠΕ. Αυτό θα απαιτήσει κεφάλαια πλέον των 2,3 δισ. ευρώ. Θα είναι η νέα ατμομηχανή ανάπτυξης της ΔΕΗ, όπως τις προηγούμενες δεκαετίες η ατμομηχανή ήταν οι Θερμικοί και Υδροηλεκτρικοί Σταθμοί Παραγωγής, τα Δίκτυα Μεταφοράς και Διανομής, που εξασφάλισαν φθηνή και αξιόπιστη Ηλεκτρική Ενέργεια και στο πιο απομακρυσμένο σημείο της χώρας.

Για τη βέλτιστη διαχείριση της ανάπτυξης των ΑΠΕ, θα ληφθούν οι αναγκαίες στρατηγικές αποφάσεις το επόμενο διάστημα με τον πιο συστηματικό τρόπο, και βέβαια θα αξιοποιηθούν όλα τα χρηματοδοτικά εργαλεία, οι επιχειρηματικές συνεργασίες και οι ευνοϊκές για τις ΑΠΕ πολιτικές χρηματοδότησης των τραπεζών και των επενδυτικών κεφαλαίων.

Κρίνω στο σημείο αυτό σκόπιμο να κάνω ιδιαίτερη μνεία στο θέμα της τροφοδοσίας των νησιών μας, διασυνδεδεμένων και μη. Η ΔΕΗ έως σήμερα έχει επενδύσει τεράστια ποσά σε Σταθμούς Παραγωγής και Δίκτυα, έχοντας διασφαλίσει πλήρως και αξιόπιστα τον εφοδιασμό τους με ηλεκτρική ενέργεια. Σήμερα όμως πρέπει να μεταβούμε σε νέα εποχή. Ίσως έχουμε αργήσει.

Οι εξελίξεις της τεχνολογίας. Οι περιβαλλοντικές απαιτήσεις. Οι ευρωπαϊκές πολιτικές. Οι ανάγκες της ανάπτυξης επιβάλλουν να μεταβούμε σε άλλο μοντέλο:

- που θα βελτιώνει ουσιαστικά το περιβαλλοντικό αποτύπωμα,
- που θα αυξάνει την αξιοπιστία και την ικανότητα των δικτύων μας,
- που θα δημιουργεί τις προϋποθέσεις μεγαλύτερης ανάπτυξης των ΑΠΕ, περισσότερης συμμετοχής του ηλεκτρισμού στην οικονομική και κοινωνική δραστηριότητα των νησιών.

Αναφέρομαι στα «έξυπνα και πράσινα νησιά». Έχουν ήδη υπάρξει πρωτοβουλίες από τον ΔΕΔΔΗΕ αλλά και από τη ΔΕΗ και τη ΔΕΗ Ανανεώσιμες, με διάφορες συμφωνίες, όπως π.χ. αυτή με την κορεατική KEPCO. Παράλληλα, γίνονται συζητήσεις και διεργασίες στο θέμα της



αποθήκευσης ηλεκτρικής ενέργειας και στα υβριδικά συστήματα. Είμαστε ακόμη στην αρχή. Χρειάζεται να επιταχύνουμε.

Σε ό,τι αφορά στο θέμα της αποεπένδυσης των Λιγνιτικών Μονάδων και των Ορυχείων στη Μεγαλόπολη και στη Μελίτη, εκφράζουμε την ικανοποίησή μας για την έως σήμερα πορεία του έργου και αποδίδουμε τα εύσημα στις αρμόδιες υπηρεσίες και στα στελέχη της ΔΕΗ.

Έχει συντελεστεί ένα εξαιρετικά απαιτητικό, πολύπλοκο και μεγάλου όγκου έργο, με πλήρη επιτυχία και απόλυτη τήρηση του χρονοδιαγράμματος σε δύσκολες συνθήκες, γεγονός που πιστεύουμε ότι αναγνωρίζεται από τους αρμόδιους παράγοντες στη χώρα μας και στους Θεσμούς.

Κορυφαίο γεγονός υπήρξε η ανακοίνωση της Πρόσκλησης Εκδήλωσης Ενδιαφέροντος για τον Διεθνή Πλειοδοτικό Διαγωνισμό και η συγκρότηση και στελέχωση των δύο θυγατρικών εταιρειών Μελίτη Ενεργειακή Λιγνίτη Α.Ε. και Μεγαλόπολη Ενεργειακή Λιγνίτη Α.Ε., για την απόσχιση των οποίων αναμένεται να αποφασίσει η Έκτακτη Γενική Συνέλευση των Μετόχων στις 26 Ιουνίου 2018.

Η Διοίκηση και τα στελέχη της ΔΕΗ εργάζονται εντατικά και συστηματικά στο πλαίσιο της διακηρυγμένης θέσης μας ότι η αποεπένδυση επιβάλλεται να στεφθεί με τη μέγιστη δυνατή επιτυχία, με τήρηση των χρονοδιαγραμμάτων και με το μέγιστο δυνατό αποτέλεσμα για την Επιχείρηση.

Καταγράφουμε ως ιδιαίτερα θετικό γεγονός την αναφορά στο Κυβερνητικό Πρόγραμμα Ανάπτυξης της Χώρας ότι, για λόγους ασφάλειας εφοδιασμού και ελέγχου του κόστους παραγωγής Ηλεκτρικής Ενέργειας, επιβάλλεται να υπάρχει ως παραγωγή βάσης και η λιγνιτική παραγωγή. Εξαιρετικά επίσης θετικό, με τη δική του ιδιαίτερη σημασία, είναι η ανάλογη αναφορά στην από 17.04.2018 Απόφαση της Ευρωπαϊκής Επιτροπής υπογραφόμενη από την



Επίτροπο Ανταγωνισμού (Υπόθεση Α.Τ. 38700 – Ελληνικές Αγορές Λιγνίτη και Ηλεκτρικής Ενέργειας).

Οι αναφορές αυτές δικαιώνουν τις αντίστοιχες θέσεις της Επιχείρησης, οι οποίες βασίζονται σε τεκμηριωμένες μελέτες και οι οποίες δείχνουν να επαληθεύονται με οδυνηρό τρόπο από την άνοδο των διεθνών τιμών του πετρελαίου. Αποτελούν το υπόβαθρο για την επιτυχή έκβαση του εγχειρήματος της αποεπένδυσης. Εντούτοις δεν είναι αρκετές. Απομένει ο ακριβής, κατά το δυνατόν, προσδιορισμός, από τον εκπονούμενο ενεργειακό σχεδιασμό της χώρας, του αναγκαίου ποσοστού λιγνιτικής παραγωγής στο μείγμα παραγωγής και της απαιτούμενης ισχύος για την ασφάλεια εφοδιασμού την επόμενη τουλάχιστον δεκαετία. Απαιτείται επίσης ο καθορισμός –έγκαιρα– σχημάτων στήριξης της λιγνιτικής παραγωγής (ΑΔΙ), για τον οποίο πρέπει να γίνουν συντονισμένες ενέργειες από όλους τους αρμόδιους φορείς στη χώρα μας σε συνεργασία με την Ευρωπαϊκή Επιτροπή.

Τα ανωτέρω δε σημαίνουν –το αντίθετο μάλιστα– μη ευθυγράμμιση με την ευρωπαϊκή πολιτική της απανθρακοποίησης. Λαμβάνοντας υπόψη τις ιδιαιτερότητες της χώρας μας, η στρατηγική μας πρέπει να είναι απανθρακοποίηση, όχι βεβιασμένα, αλλά με ρυθμούς που δεν θα διακυβεύεται η ασφάλεια εφοδιασμού, δεν θα καταστρέφεται το επενδεδυμένο κεφάλαιο, δεν θα υπονομεύεται η οικονομία και η αναπτυξιακή πορεία της χώρας.

Σε ό,τι αφορά στον τομέα της Εμπορίας, της σχέσης μας με τους πελάτες μας, έχουμε κάνει σημαντικά βήματα από το μονοπώλιο σε μια επιχείρηση με πελατοκεντρική αντίληψη και συμπεριφορά. Τα χρόνια της κρίσης το προσωπικό μας στην «πρώτη γραμμή» δοκιμάστηκε, ήρθε αντιμέτωπο με όλα τα προβλήματα της κοινωνίας. Δεν νομίζω να υπάρχει άλλος κλάδος που να βίωσε αυτές τις καταστάσεις ερχόμενος καθημερινά σε επαφή με 60.000-70.000 καταναλωτές.

Σε επίπεδο σχεδιασμού και πολιτικής εκσυγχρονιζόμαστε και προσφέρουμε:

- εκπτώσεις και επιβραβεύσεις συνέπειας στους πελάτες μας,



- πρόγραμμα μηνιαίων λογαριασμών για την καλύτερη διαχείριση της ρευστότητας των νοικοκυριών και των επαγγελματιών,
- αναβάθμιση της υπηρεσίας e-bill για ηλεκτρονικό λογαριασμό,
- ευνοϊκά προγράμματα ρύθμισης οφειλών με ταυτόχρονη αναβάθμιση των σχέσεων με τους πελάτες μας με τη συνεργασία εξωτερικού συμβούλου.

Επιπλέον, απορροφήσαμε όλες τις επιβαρύνσεις από εξωγενείς παράγοντες χωρίς να μετακυλήσουμε το κόστος στην κατανάλωση και σε κάθε είδους πελάτες μας.

Όμως αυτά δεν είναι αρκετά. Έχουμε επίγνωση ότι αδικεί την προσφορά και την εν γένει εικόνα της Επιχείρησης το γεγονός ότι το μεγαλύτερο μέρος του δυναμικού μας αναλώνεται με την είσπραξη των συσσωρευμένων οφειλών, με τους αλληπάλληλους διακανονισμούς, με την αντικειμενική ή υποκειμενική ασυνέπεια. Έχουμε επίσης πλήρη επίγνωση για την ταλαιπωρία των πελατών μας σε ορισμένα καταστήματα των μεγάλων πόλεων με τις μεγάλες ουρές.

Για τη βελτίωση της κατάστασης, λαμβάνοντας υπόψη και ότι η πλειοψηφία των συμπολιτών μας αποφεύγει ακόμη να χρησιμοποιεί τα ηλεκτρονικά μέσα, αλλά και εν όψει της διάθεσης και άλλων προϊόντων και υπηρεσιών, σχεδιάζουμε να αυξήσουμε τα σημεία παρουσίας της ΔΕΗ και να επιμηκύνουμε το ωράριο και τις ημέρες λειτουργίας των καταστημάτων μας. Αυτό βεβαίως, πέρα από την εξάντληση των περιθωρίων για εσωτερικές μετακινήσεις, θα απαιτήσει και ένα αριθμό προσλήψεων.

ΔΕΗ και Εταιρική Κοινωνική Υπευθυνότητα είναι δύο έννοιες αλληλένδετες.

Αυτό καταδείχθηκε και το διάστημα που εξετάζουμε με τις ποικίλες δράσεις που αναλάβαμε και τη στοχευμένη ουσιαστική στήριξη δράσεων άλλων φορέων. Έτσι η ΔΕΗ:

- Στήριξε το Σύστημα Παραγωγής Ηλεκτρικής Ενέργειας στην ενεργειακή κρίση του Δεκεμβρίου 2016 - Ιανουαρίου 2017.



- Στήριξε από την πρώτη στιγμή τους κατοίκους των Αναργύρων μετά την κατολίσθηση του Ορυχείου Αμυνταίου, αναλαμβάνοντας όλα τα έξοδα διαμονής τους και προσφέροντας αποτελεσματική βοήθεια στις μεταφορές των οικοσκευών τους.
- Μεριμνήσε για τις μετακινήσεις των εργαζομένων στο Ορυχείο με αντικειμενικότητα, διάλογο και τήρηση των κοινωνικών κριτηρίων, χωρίς παρεμβάσεις και διαμεσολάβηση.
- Προχώρησε στην παραχώρηση περίπου 5.000 στρεμμάτων αποκαταστημένων εδαφών Ορυχείων στην Πτολεμαΐδα έναντι συμβολικού τιμήματος, για καλλιέργεια αρωματικών φυτών, ενώ συνέχισε και την παραχώρηση άλλων εδαφών με το ίδιο τίμημα για άλλες καλλιέργειες.
- Είναι ο αποκλειστικός πάροχος των δικαιούχων του Κοινωνικού Τιμολογίου, των αγροτών και της μεγάλης βιομηχανίας.
- Παρέχει χιλιάδες διευκολύνσεις σε συμπολίτες μας που έχουν αντικειμενική αδυναμία εξόφλησης των λογαριασμών τους.
- Τήρησε στο ακέραιο τις δεσμεύσεις που είχε αναλάβει, χωρίς υποχρέωση από τον νόμο, για κατασκευή συγκεκριμένων έργων στη Σαντορίνη, στον απόηχο της εκτεταμένης βλάβης του τοπικού Σταθμού το 2013.
- Στήριξε σημαντικές αθλητικές διοργανώσεις Εθνικών Ομάδων στη Μεγαλόπολη και στην Κοζάνη.
- Υποστήριξε σπουδαίες πολιτιστικές εκδηλώσεις στην Πτολεμαΐδα, με σημαντικό πολιτιστικό αποτύπωμα ιδιαίτερα για τη νεολαία.

Κορυφαίο γεγονός υπήρξε η μεγαλειώδης εκδήλωση και η έκθεση για τη Μάχη της Ηλεκτρικής στο εργοστάσιο του Αγίου Γεωργίου στο Κερατσίνι, υπό την αιγίδα του Προέδρου της Δημοκρατίας. Παράλληλα με τη διάσωση της ιστορικής μνήμης και την ουσιαστική συμβολή στην ιστορική έρευνα, παρόμοιες εκδηλώσεις έχουν έντονο παιδευτικό χαρακτήρα συντελώντας στη σφυρηλάτηση των πλέον ευγενικών αρχών και αξιών μεταξύ των εργαζομένων – πολύτιμη παρακαταθήκη για το μέλλον της Επιχείρησης.



Στην ίδια κατεύθυνση κινούνται και δράσεις όπως η έκδοση του Συλλεκτικού Ημερολογίου, με ανάδειξη εμβληματικών σταθμών της Επιχείρησης στις διαδρομές της ιστορίας της.

Κυρίες και Κύριοι,

Αυτήν την περίοδο βρίσκεται στην επικαιρότητα το θέμα των οφειλών προς τη ΔΕΗ των Οργανισμών Εγγείων Βελτιώσεων, των γνωστών ΓΟΕΒ και ΤΟΕΒ. Τα χρέη τους είναι συνολικά της τάξης των 40 εκατομμυρίων ευρώ, με κύριο ωστόσο χαρακτηριστικό την ανισοκατανομή τους. Την πρώτη θέση έχει η Αιτωλοακαρνανία με πλέον του 20% του συνόλου και ακολουθούν οι νομοί Λάρισας, Ηλείας, Αργολίδας, Άρτας κ.ά. Η Κρήτη, η Θράκη και σε απόσταση η Μακεδονία είναι από τους λιγότερο ασυνεπείς.

Είναι προφανές από την κατά τα ανωτέρω εντοπισμένη ασυνέπεια ότι αυτή δεν οφείλεται σε αντικειμενικούς λόγους ούτε σχετίζεται με το αγροτικό εισόδημα. Πρόκειται κατά κανόνα για εσκεμμένες πρακτικές, με έντονο το στοιχείο του στρατηγικού κακοπληρωτή.

Δεν είμαι ειδικός περί τα αγροτικά. Πιστεύω όμως ότι δικαιούμαι να θεωρήσω ότι οι φίλοι αγρότες είναι και αυτοί επαγγελματίες με δικαιώματα αλλά και υποχρεώσεις για τη λειτουργία των δραστηριοτήτων τους, και η εμπειρία λέει ότι ο σωστός επαγγελματίας που προσέχει είναι αυτός που τακτοποιεί τις υποθέσεις του χωρίς να δίνει δικαιώματα. Ακόμη ότι οι ΓΟΕΒ και οι ΤΟΕΒ είναι φορείς με συγκεκριμένη αποστολή, οι οποίοι επιβάλλεται να λειτουργούν με συγκεκριμένες αρχές και αξίες για την εξυπηρέτηση των συμφερόντων των μελών τους. Και βέβαια πρακτικές ασυνέπειας έναντι της ΔΕΗ, η οποία τους έχει στηρίξει όλα τα χρόνια και εξακολουθεί να τους στηρίζει και σήμερα σε συνθήκες έντονου ανταγωνισμού, δεν είναι ούτε αποδεκτές αλλά ούτε και ωφέλιμες για τα μέλη τους. Δεν συμβάλλουν ούτε στην πρόοδο ούτε στην ανάπτυξη. Σε τελευταία ανάλυση, η ΔΕΗ και μέσω αυτής οι υπόλοιποι καταναλωτές δεν έχουν καμία υποχρέωση να επωμίζονται τις επιπτώσεις μη ορθής διαχείρισης.



Και επειδή μονίμως επαναλαμβάνεται η επωδός της οικονομικής αδυναμίας, κατά κανόνα από τους ίδιους, με συνέπεια τη διαρκή διόγκωση των οφειλών τους, τους λέμε ότι εάν, όπως ο κάθε σωστός επαγγελματίας, έδιναν για 2-3 χρόνια όλοι ένα μηνιαίο ποσό κάποιων δεκάδων ευρώ, το πρόβλημα θα είχε λυθεί. Τα περί 100 δόσεων, που προφανώς για να χαϊδέψουν αυτιά προβάλλονται από κάποιες πλευρές –και μάλιστα από θιασώτες της ιδιωτικοποίησης της ΔΕΗ–, είναι εκτός πραγματικότητας και οδηγούν στη διαιώνιση και σε κακοφόρμιμα του προβλήματος και όχι στη λύση του.

Κυρίες και Κύριοι Μέτοχοι,
Εκλεκτοί Προσκεκλημένοι,

Τους τελευταίους μήνες σημειώθηκε μία σημαντική θεσμική αλλαγή, οι επιπτώσεις της οποίας, αν και δεν έχουν πλήρως αποτιμηθεί, θα είναι καθοριστικές για την Επιχείρησή μας. Αναφέρομαι στη συγκρότηση της ΕΕΣΥΠ και στη μεταβίβαση σ' αυτήν του 34% των μετοχών ιδιοκτησίας του κράτους. Στην ΕΕΣΥΠ έχει περάσει και το ΤΑΙΠΕΔ, καθώς και οι διάφορες ΔΕΚΟ.

Υπενθυμίζω ότι ήδη από τον Οκτώβριο του 2016 είχα τοποθετηθεί δημόσια θετικά για τον νέο θεσμό, αποστολή του οποίου είναι η βέλτιστη αξιοποίηση της δημόσιας περιουσίας. Αυτό ακριβώς είναι το ζητούμενο και για τη ΔΕΗ, από τα πολυτιμότερα στοιχεία της δημόσιας περιουσίας.

Δεν είμαστε προφανώς αρμόδιοι να κάνουμε υποδείξεις στην ΕΕΣΥΠ. Τονίζουμε ωστόσο ότι η αποστολή της είναι ιστορική και από την πλευρά μας θα παράσχουμε κάθε συνεργασία και υποστήριξη για την επιτυχή εκπλήρωση του ρόλου της.

Τονίζουμε ακόμη τις προσδοκίες μας:

Επαγγελματική εποπτεία με περαιτέρω ανάπτυξη των αρχών της εταιρικής διακυβέρνησης και προσήλωση στην ανάπτυξη και λειτουργία στο πλαίσιο συγκεκριμένου στρατηγικού και επιχειρησιακού σχεδιασμού με τεχνικά και οικονομικά επεξεργασμένους στόχους.



Προσδοκούμε με άλλα λόγια από την ΕΕΣΥΠ να συμβάλλει καταλυτικά με τον έλεγχο και την εποπτεία της στην ανάδειξη των εταιρικών χαρακτηριστικών της λειτουργίας της ΔΕΗ – απαραίτητη προϋπόθεση σε συνθήκες ανταγωνισμού και δομικών αλλαγών στην αγορά και στον τομέα του ηλεκτρισμού.

Έχουμε μελετήσει και έχουμε επίγνωση ότι το ρυθμιστικό πλαίσιο έχει ακόμη πολλά κενά και ότι επιβιώνουν ρυθμίσεις του προηγούμενου μοντέλου εποπτείας αναντίστοιχες με τη νέα πραγματικότητα. Πιστεύουμε ότι η Πολιτεία θα προχωρήσει στον αναγκαίο θεσμικό και ρυθμιστικό εκσυγχρονισμό. Ωστόσο, μέχρι τότε, κάποιες από τις ρυθμιστικές ανορθογραφίες θα πρέπει να τις ξεπεράσουμε στην πράξη.

Κυρίες και Κύριοι,

Είναι φανερό από την παράθεση των γεγονότων και την ανάλυση που προηγήθηκε ότι η ΔΕΗ βρίσκεται μπροστά σε ιστορικές αλλαγές και πρωτοφανείς προκλήσεις. Θα πρέπει ταυτόχρονα:

- να προσαρμόζεται στο νέο, μεταβαλλόμενο περιβάλλον,
- να μετασηματίζεται και να εκσυγχρονίζει τις δομές, τα συστήματα και τις διαδικασίες της,
- να εκπληρώνει τα σοβαρά καθήκοντα που της αναλογούν από τις δεσμεύσεις της χώρας μας έναντι των Θεσμών,
- να αναπροσαρμόσει και να υλοποιεί τον στρατηγικό και επιχειρησιακό της σχεδιασμό.

Ας μου επιτραπεί να διατυπώσω μια πρόκληση:

Θα ήταν εξαιρετικά ενδιαφέρον να εντοπιστεί και να αναφερθεί μία άλλη ευρωπαϊκή επιχείρηση, επιμένω μόνο μία, η οποία να είναι ή να υπήρξε υποχρεωμένη σε ίσο χρονικό διάστημα να προβεί σε τόσες αλλαγές.

Μέσα σε τρία μόλις χρόνια:

- Να αποχωριστεί πλήρως ιδιοκτησιακά τη θυγατρική εταιρεία Μεταφοράς Ηλεκτρικής Ενέργειας, πουλώντας μάλιστα το 24% αυτής εντός λίγων μηνών.



- Να μειώσει κατά 20% και πλέον το μερίδιό της στη χονδρική αγορά Ηλεκτρικής Ενέργειας.
- Να μειώσει κατά 45% και πλέον το μερίδιό της στη λιανική αγορά Ηλεκτρικής Ενέργειας.
- Να υλοποιήσει επένδυση 1,5 δισ. σε λιγνιτική παραγωγή χωρίς δωρεάν πιστοποιητικά CO₂.
- Να πωλήσει το 40% περίπου του λιγνιτικού της δυναμικού σε διάστημα λίγων μηνών και σε συνθήκες αυξανόμενης απαξίωσης της λιγνιτικής παραγωγής.
- Να επωμιστεί με εκατοντάδες εκατομμύρια ευρώ (πλέον των 700 εκατ. την τριετία) τις επιπτώσεις από τις άστοχες παλαιότερες πολιτικές σε σχέση με τις Ανανεώσιμες Πηγές Ενέργειας.
- Να στηρίξει αποκλειστικά την κοινωνική, αγροτική και βιομηχανική πολιτική της Πολιτείας σε ό, τι αφορά στο ενεργειακό κόστος.
- Να διαχειριστεί μια πελατεία σε συνθήκες κρίσης, μεγάλο μέρος της οποίας έχει συμπεριφορά στρατηγικού κακοπληρωτή.

Και όλα αυτά λειτουργώντας στο ασφυκτικό καθεστώς του Δημοσίου, που με τις αγκυλώσεις του δρα τουλάχιστον ανασταλτικά στην ανάπτυξη επιχειρηματικής δραστηριότητας με:

- έλλειψη κινήτρων-αντικινήτρων, συνεπεία συγκεκριμένων μισθολογικών περιορισμών,
- αδυναμία ανανέωσης και εμπλουτισμού του Ανθρώπινου Δυναμικού,
- ποινικές διώξεις και διοικητικές παρεμβάσεις.

Παρ' όλα αυτά, η Επιχείρηση όχι μόνο κατόρθωσε να μείνει όρθια αλλά ατενίζει το μέλλον με αισιοδοξία.

Χωρίς ούτε στιγμή να ελαττώσουμε την προσπάθεια για την αλλαγή του πλαισίου λειτουργίας μας, ώστε από εχθρικό να γίνει αρωγός στην ενίσχυση της επιχειρηματικότητας, διαμορφώνουμε τη στρατηγική μας, αλλάζουμε προσαρμοζόμενοι στα νέα δεδομένα και



ευθυγραμμιζόμενοι με τις ευρωπαϊκές πολιτικές, αναζητούμε και υλοποιούμε νέους τομείς επιχειρηματικής δραστηριότητας, βελτιώνουμε την αποδοτικότητά μας.

Η ΔΕΗ μετατρέπεται σταθερά σε Όμιλο με διεθνή παρουσία, ιδιαίτερα στην περιοχή των Βαλκανίων, όπου στόχος μας είναι να αναδειχθούμε σε ηγετική δύναμη, και με ενασχόληση με νέα προϊόντα και υπηρεσίες.

Στην κατεύθυνση αυτή δεν υπάρχουν ταμπού και στερεότυπα. Θα αξιοποιήσουμε όλα τα μέσα και τα επιχειρηματικά εργαλεία που διατίθενται.

Σε λίγες μέρες παραδίδεται το Business Plan και το Στρατηγικό μας Σχέδιο. Άμεσα, παράλληλα με το έργο της αποεπένδυσης, θα αρχίσουμε να το εφαρμόζουμε. Προσβλέπουμε στη στήριξη της Πολιτείας και της ΕΕΣΥΠ. Θα συνεργαστούμε στενά με τις αρμόδιες αρχές της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Ήδη έχουμε κάνει σημαντικά βήματα.

Πάνω από όλα όμως στηριζόμαστε στις δικές μας δυνάμεις, στα στελέχη μας και σε όλους τους εργαζόμενους. Θα αναλύσουμε σε βάθος τα προβλήματα και τις αδυναμίες μας. Θα αναλάβουμε όλοι τις ευθύνες μας να τις διορθώσουμε.

Έχοντας πλήρη επίγνωση για την κουλτούρα και τις δυνατότητές μας, είμαι αισιόδοξος.

Ευχαριστώ.

ΑΠΟ ΤΟ ΓΡΑΦΕΙΟ ΤΥΠΟΥ