

Saluto agli Azionisti

PRESIDENTE

■ **Saluto Introduttivo**

Abbiamo esaurito gli adempimenti riguardanti la costituzione dell'Assemblea. A nome di tutto il Consiglio di Amministrazione, porgo un cordiale saluto agli Azionisti presenti, che ringrazio vivamente per la partecipazione ai lavori odierni dell'Assemblea. Un'Assemblea che sono felice ed onorata di presiedere, per poter illustrare i risultati del nostro lavoro.

Un lavoro che ha avuto inizio tre anni fa e che si è sviluppato in un percorso che ha visto la nostra Azienda crescere e dotarsi sempre di più degli strumenti necessari per essere ancor più competitiva, anche in scenari caratterizzati da cambiamenti repentini.

Prima di passare la parola all'Amministratore Delegato, vorrei svolgere alcune considerazioni preliminari, partendo come di consueto dal contesto macro-economico di riferimento.

■ **Contesto Macro**

Constatiamo innanzitutto che, nel corso dell'ultimo triennio, l'attività economica mondiale è cresciuta in misura inferiore

rispetto alle attese, rallentando dal **3,5% del 2014 al 3,1% del 2016**, con ritmi di crescita ancora lontani dai livelli pre-crisi, sia nelle economie avanzate che in quelle emergenti.

La debolezza della domanda globale ed i bassi prezzi delle materie prime hanno creato pressioni al ribasso sull'inflazione nelle economie occidentali, che hanno sperimentato un basso livello degli investimenti ed un graduale deterioramento della produttività.

In particolare, lo scenario macroeconomico degli ultimi tre anni è stato caratterizzato da importanti elementi di discontinuità, che ne condizioneranno anche l'evoluzione futura. Tra questi:

- la **forte volatilità** registrata dagli **indici petroliferi**;
- la **bassa inflazione** nelle economie occidentali e la divergenza delle politiche monetarie nelle economie avanzate;
- gli **effetti della Brexit**: se l'esito del *referendum* nel Regno Unito non ha ancora prodotto impatti effettivi in termini commerciali, tuttavia ha esacerbato l'instabilità politica nell'area euro, già minata dalla crisi economica, dalla fragilità dei mercati finanziari, dalle correnti anti-europeiste e dalla crescente percezione di insicurezza a livello sociale;
- il rallentamento dell'economia **cinese**, che vive un graduale processo di transizione da economia a forte crescita industriale ad economia più *consumer-oriented*;
- le apparenti discontinuità (in termini di politiche commerciali, finanziarie, ed energetiche) collegate alla nuova Presidenza degli **Stati Uniti**.

A fronte del generale rallentamento, nel 2016, delle economie di **Stati Uniti ed Europa**, in Italia la politica monetaria espansiva ed i prezzi delle *commodity* ai minimi hanno favorito un rafforzamento della domanda interna. L'Italia è tornata a crescere dal 2014, registrando un **PIL positivo negli ultimi tre anni**, in crescita **dallo 0,2% del 2014 allo 0,9% del 2016**, evento che non si verificava dal 2007. Tuttavia, i ritmi di crescita sono ancora moderati, ed inferiori a quelli della **Francia** (1,2%), della **Germania** (1,8%) e della **Spagna** (3,2%).

Anche la **Russia** ha mostrato segnali di ripresa, pur registrando una lieve contrazione del PIL (-0,2%), comunque in netto miglioramento rispetto al -2,8% del 2015.

Passando all'America Latina, in **Argentina**, l'economia si è contratta del **2,3%**, ed ha raggiunto livelli annui di **inflazione superiori al 37%**, riuscendo solo nel corso degli ultimi mesi ad intraprendere un percorso di normalizzazione, grazie alle riforme strutturali ed alle politiche economiche intraprese dal Governo.

Il **Brasile** ha registrato il secondo anno consecutivo di recessione, con un PIL in diminuzione del 3,6%, ed un'inflazione prossima al 9%;

mentre il **Cile** ha confermato una crescita dell'1,6% nel 2016, sebbene a ritmi inferiori rispetto agli anni precedenti.

■ Impatto sul settore

Nei **Paesi maturi**, la relazione tra domanda elettrica e crescita economica continua ad indebolirsi, in un *trend* fortemente legato all'evoluzione dei sistemi produttivi di riferimento ed al connesso, crescente, efficientamento energetico.

In **Italia**, la **domanda elettrica nel 2016 è stata inferiore del 2,1% rispetto al 2015**, nonostante la crescita economica positiva. In **Spagna**, la domanda di energia elettrica ha registrato nel 2016 un incremento dello 0,6% rispetto al 2015, comunque limitato rispetto al ritmo dell'espansione economica.

Nei **Paesi emergenti**, invece, l'andamento della domanda elettrica rimane fortemente legato alla crescita economica.

I principali Paesi dell'**America Latina** nel 2016 hanno visto il rallentamento della domanda elettrica, ad eccezione del **Cile**, in cui la domanda cresce a ritmi contenuti (di poco superiori al 2%), e del **Peru**, in cui la domanda cresce a ritmi elevati (8,5%, grazie alla crescente attività mineraria e manifatturiera).

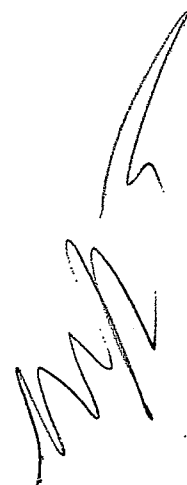
■ **Prezzi energia**

Per quanto riguarda l'andamento dei **prezzi dell'energia**, nel corso dell'ultimo triennio l'Europa ha sperimentato un generale ribasso, risentendo degli effetti delle politiche di efficienza energetica e della situazione di *overcapacity* di molti mercati locali. In **Italia**, il prezzo unico nazionale si è **ridotto nel triennio del 18%**; in **Spagna**, i prezzi si sono ridotti del 21% nel medesimo periodo.

In **America Latina**, i prezzi dell'energia elettrica sono stati caratterizzati da forte volatilità, anche a causa di fenomeni metereologici che hanno caratterizzato l'intero triennio, fermo restando il generale *trend* di riduzione.

■ **Andamento del titolo**

Passando all'andamento del titolo, nel corso del triennio, l'azione Enel ha registrato un significativo incremento di valore: il prezzo è aumentato di circa il 40% e, se consideriamo anche i dividendi distribuiti, il valore creato per gli azionisti è stato pari a circa il 60% (TSR +58%). Risultati che si confrontano con una *performance* decisamente meno brillante dell'indice italiano e di quello settoriale, rimasti sostanzialmente stabili nel periodo considerato (FTSEMIB: +9%; Euro Stoxx Utilities: +6%). Nel triennio, il titolo Enel ha anche registrato una delle migliori *performance* azionarie rispetto ai principali *peers*, come vedete nella *slide* alle mie spalle.



Andamento titolo Enel vs peers (01/01/2014)

COCI

Indicatore	Enel	E.ON	EDF	CEG	EnBW	NextEra
Var % Since 01 Jan 2014	39.7%	39.4%	42.9%	45.5%	22.1%	50.9%
TSR Since 01 Jan 2014	58.1%	38.6%	38.7%	57.2%	4.9%	71.5%
PX Last	4.434	7.157	13.185	8.219	11.335	5.725

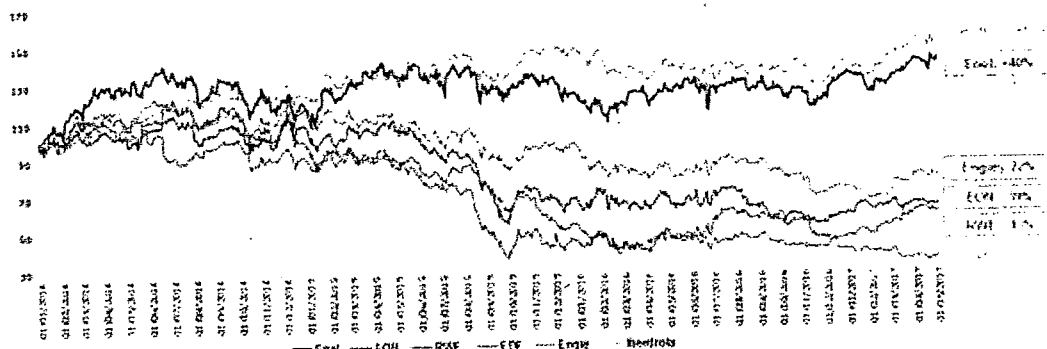


Gráfico indicizzato su base 100 al 1/1/2014

Sempre nel corso del triennio, abbiamo inoltre ottenuto degli ottimi risultati per quanto riguarda la percezione del Gruppo da parte della comunità finanziaria, con un significativo miglioramento del *consensus* degli analisti. Ad oggi, il prezzo obiettivo medio per il nostro titolo è di circa 4,9 euro ad azione rispetto a 3,3 euro ad azione di tre anni fa. E non vi è un solo analista che consigli di vendere il titolo.

Lasciatemi infine ricordare che Enel oggi si conferma la più grande *utility* integrata a livello europeo, con oltre 45 miliardi di euro di capitalizzazione, ricordo che erano circa 30 miliardi a gennaio 2014: un incremento a cui ha sicuramente contribuito anche la semplificazione della catena societaria, su cui mi soffermerò più avanti.

Se guardiamo nello specifico al 2016, vediamo che il titolo è cresciuto dell'8%: un incremento ancor più significativo, se

comparato con l'andamento dei principali *peers* a livello europeo e con l'indice di riferimento delle *utilities* europee che, nello stesso arco temporale, ha registrato un decremento dell'8%.

■ Remunerazione degli azionisti

Nel Piano Strategico 2017-2019 è stata rivista al rialzo la politica dei dividendi del Gruppo, con la previsione di un *payout* del 70% per gli utili che matureranno nel corso del 2018 e del 2019, rispetto ad un *payout* del 65% previsto per gli stessi anni nel Piano precedente, cui corrisponde un incremento medio annuo del dividendo pari a circa il 22% nell'arco di Piano.

Oggi proponiamo all'Assemblea di distribuire un **dividendo pari a 18 centesimi di euro per azione, che equivale ad un rendimento del 4,1%**, rispetto alle quotazioni attuali del titolo Enel. Il dividendo proposto corrisponde ad una crescita di circa il 12% rispetto a quello distribuito nell'esercizio precedente (16 centesimi di euro per azione). Il Piano prevede inoltre che, per il prossimo anno, garantiremo un dividendo minimo pari ad almeno 21 centesimi di euro per gli utili maturati nel 2017, in crescita di un ulteriore 17% rispetto ai dividendi che verranno distribuiti nell'esercizio in corso.

■ Operazioni rilevanti

La *performance* del titolo nel triennio è una importante conferma della validità delle scelte strategiche adottate, nonché della capacità del Gruppo di darvi attuazione concreta.

Per quanto riguarda in particolare la **crescita industriale**, negli ultimi tre anni il Gruppo ha destinato circa 13 miliardi di euro agli investimenti di crescita, di cui circa il 75% nel *business* delle energie rinnovabili e nello sviluppo delle reti di distribuzione. Nel 2016 il Gruppo ha inoltre registrato il *record di capacità rinnovabile* costruita in un solo anno, **superando la soglia dei 2.000 MW**.

Sempre nell'anno appena trascorso, sono state **connesse alle nostre reti circa 700 mila nuove utenze**. In Italia, abbiamo superato il **traguardo di 11 milioni di clienti** sul mercato libero dell'elettricità e del gas ed in Spagna abbiamo raggiunto circa **6,9 milioni di clienti**, sempre sul mercato libero. A livello globale, il nostro lavoro ci ha portato ad incrementare la nostra base clienti nel triennio, fino a raggiungere, oggi, circa 65 milioni di clienti.

Gli ultimi tre anni hanno inoltre visto crescere l'**impegno del Gruppo nelle attività di digitalizzazione**, in linea con la sua grande rilevanza strategica. Nello specifico, Enel ha avviato in Italia il piano di **roll-out del contatore elettronico di 2° generazione**, che sarà installato in **32 milioni di case ed aziende**; mentre in Spagna è proseguito il piano di *roll-out* dei contatori digitali modello "*Cervantes*", la cui installazione verrà completata nel 2017, in anticipo rispetto alla scadenza prevista.

Ancora con particolare riferimento all'**Italia**, nel corso del 2016, abbiamo proseguito il progetto **Futur-E**, volto alla

riqualificazione, con il coinvolgimento diretto delle comunità locali e degli altri *stakeholder*, di 23 impianti di generazione termoelettrica che hanno esaurito, o stanno per esaurire, il proprio ciclo di vita. Ad oggi, sono stati riqualificati quattro siti e nel corso del 2016 sono stati lanciati cinque concorsi di progetto per altrettante riqualificazioni.

Nell'ultimo triennio, molte e significative sono state le operazioni sia di acquisizione che di dismissione realizzate, nell'ambito del programma di **gestione attiva del portafoglio**. Voglio ricordare inoltre il processo di **semplificazione della struttura societaria del Gruppo**, che abbiamo perseguito sin dal 2014, con l'obiettivo di migliorare l'efficienza e l'efficacia, anche a livello di *governance*. Nel 2016, tale processo ha visto in particolare: (i) il perfezionamento dell'integrazione di Enel Green Power in Enel, con la convergenza dell'intera filiera idroelettrica nella linea di *business* "Global Renewable Energies", ed (ii) il completamento della seconda fase del processo di riassetto societario in America Latina, con la separazione delle attività cilene da quelle degli altri Paesi dell'area e la quotazione, nel mese di dicembre 2016, delle azioni di Enel Americas presso il New York Stock Exchange. Temi che a breve saranno affrontati più nel dettaglio dal nostro Amministratore Delegato.

Le operazioni di gestione attiva del portafoglio poste in essere hanno contribuito in maniera rilevante alla crescita del valore della capitalizzazione di Gruppo, oggi pari a 45 miliardi di euro.

Tutti cambiamenti e traguardi che non avremmo potuto raggiungere senza il contributo e l'impegno dei nostri più di 62.000 dipendenti in tutto il mondo. L'ascolto delle nostre persone ed il loro coinvolgimento nel percorso di cambiamento in atto sono per noi aspetti imprescindibili, che abbiamo voluto valorizzare anche mediante l'indagine di clima, che si è svolta nel 2016 ed a cui ha risposto l'84% dei destinatari. Tale indagine ha interessato tutti i colleghi e ha dato un riscontro molto positivo, come pure spunti per migliorare ulteriormente.

■ **Governance**

Nel corso del triennio che oggi si conclude, **massimo è stato anche l'impegno dedicato da parte di tutto il Gruppo ai temi della governance**. Un impegno che contribuisce ad assicurare migliore trasparenza, maggiore tutela e riduzione dei rischi per tutti gli Azionisti.

Abbiamo assistito ad un sensibile incremento della presenza degli **investitori istituzionali** all'interno del capitale di Enel. Oggi, essi detengono più della metà dello stesso capitale, essendo passati dal 41,9% del dicembre 2013 al **54% di fine 2016**, raggiungendo un **valore mai registrato nella storia dell'Enel**.

In Enel sappiamo anche che sempre crescente è il numero degli Azionisti che considerano una buona *governance* quale elemento fondamentale per la creazione di valore nel lungo termine, tanto che gli investitori di lungo periodo

rappresentano attualmente circa il 68% della base istituzionale di Enel, rispetto al 59% di inizio 2014.¹

Anche in considerazione di ciò, il Consiglio di Amministrazione di Enel, sin dal suo insediamento, ha riconosciuto e fatto proprie le istanze emergenti nel contesto di mercato, dedicando particolare attenzione a trovare le migliori risposte di *governance*. La qualità e l'efficacia del lavoro svolto nell'arco del mandato, in termini di efficacia della *governance* e di contributo al raggiungimento dei risultati complessivi del Gruppo, sono state da ultimo anche confermate dalle risultanze della **board review**, che trovate nella Relazione sul Governo Societario.

Durante il triennio passato, il Consiglio di Amministrazione ha inoltre attuato importanti iniziative tra le quali vorrei ricordare, in particolare, l'adozione di apposite **policies**, volte a **rafforzare i presidi di governance** ed assicurare la condivisione delle *best practice* della Capogruppo.

E dobbiamo anche sottolineare la costante attenzione prestata all'*engagement* con gli Azionisti da parte delle strutture aziendali a ciò preposte, non solo su materie prettamente economico-finanziarie, ma anche su tematiche concernenti le varie dimensioni della *governance* e della sostenibilità.

¹ Tra questi, gli investitori cosiddetti SRI "*Socially Responsible Investors*" rappresentano l'8% del capitale di Enel, rispetto al 5,5% registrato nel 2014, fermo restando che, nel contesto evolutivo dei mercati, la distinzione tra investitori SRI e investitori istituzionali "tradizionali" è sempre meno marcata.

Le attività di *engagement* hanno avuto dei riscontri molto positivi, come anche confermato dal significativo e crescente consenso espresso sulla politica di remunerazione di Enel (c.d. “*say on pay*”) che, a partire dal 2013, ha costantemente ottenuto l’approvazione di oltre il 90% del capitale rappresentato in Assemblea dagli investitori istituzionali.

Ulteriori conferme della qualità dell’*engagement* vengono dall’approvazione da parte dell’Assemblea degli azionisti, con **consenso pressoché unanime**, di alcune proposte del Consiglio su rilevanti e complessi profili di *governance* come, ad esempio, **l’integrazione della disciplina del voto di lista nel maggio 2016**.

Credo di poter dire che, nel corso del mandato che sta per concludersi, il Consiglio di Amministrazione da me presieduto abbia coltivato una cultura attenta ai più elevati *standard* di etica, trasparenza, *governance* e sostenibilità, al fine di tutelare la Società e assicurarne il valore nel tempo.



■ **Sostenibilità**

Una cultura che riflette il nostro credo ed i nostri valori, così come la nostra visione strategica, in quanto solo un’azienda in grado di generare valore duraturo per i propri Azionisti ed, in termini più generali, per tutti gli *stakeholder*, può essere competitiva sul mercato.

E queste considerazioni trovano concretezza e rilevanza anche all'interno del nostro Piano Strategico. Un Piano Strategico i cui pilastri sono stati quest'anno declinati sia dal punto di vista industriale che da quello ESG, anche mediante l'integrazione, nel Piano stesso, dei quattro obiettivi SDGs delle Nazioni Unite². Degli obiettivi e dei risultati raggiunti parlerà più nel dettaglio il nostro Amministratore Delegato. Tuttavia la sostenibilità, per realizzarsi, ha bisogno di essere supportata da un altro fattore abilitante altrettanto strategico, ossia l'innovazione. Sostenibilità e innovazione sono infatti parte di un binomio che si autoalimenta, essendo l'innovazione imprescindibile per rendere la transizione energetica sempre più sostenibile.

■ **L'Enel del futuro: la nostra visione**

L'Enel del futuro vuole puntare su tecnologie sempre più efficienti e ambientalmente sostenibili, ma non solo. Forti di quanto costruito fino ad oggi, siamo pronti a cogliere tutte le opportunità offerte del cambiamento in atto.

E ciò a partire dalla valorizzazione delle reti, sempre più digitali e orientate a supportare l'offerta di servizi innovativi.

² (i) Goal 4: Qualità dell'educazione; (ii) Goal 7: Energia pulita ed economicamente accessibile; (iii) Goal 8: Dignità del lavoro e crescita economica; (iv) Goal 13: Lotta al cambiamento climatico.

L'Enel del futuro vuole anche rafforzare la propria posizione di *leadership* nel campo delle rinnovabili, per soddisfare la crescente domanda di energia in maniera sostenibile.

Enel continuerà a soddisfare le esigenze dei suoi clienti, attraverso l'impegno nell'innovazione, nella digitalizzazione e nella sostenibilità, per il continuo miglioramento dei servizi ai nostri 65 milioni di clienti in tutto il mondo.

■ Conclusioni

Prima di passare la parola all'Amministratore Delegato, desidero ringraziare i colleghi del Consiglio di Amministrazione, del Collegio Sindacale ed i Magistrati della Corte dei Conti [Dott. Francesco Paolo Romanelli e Dott. Carlo Alberto Manfredi Selvaggi, subentrato al primo ad inizio 2017] per l'**impegno profuso e la professionalità** con la quale hanno contribuito, nello scrupoloso rispetto della distinzione dei ruoli loro affidati, al raggiungimento degli obiettivi della nostra Società.

A nome del Consiglio di Amministrazione e di tutta la Società, esprimo inoltre un profondo e sentito ringraziamento al Consigliere uscente Ing. Alessandro Banchi, per la grande professionalità, competenza ed esperienza, che ha messo costantemente a disposizione del Consiglio di Amministrazione, nonché quale Presidente del Comitato per le Nomine e le Remunerazioni.

Permettetemi infine di spendere qualche ulteriore parola di saluto e di ringraziamento per il Segretario del Consiglio di

Amministrazione Avv. Claudio Sartorelli. Dal 1970 ad oggi, l'Avv. Sartorelli ha accompagnato Enel in tutti i più importanti momenti di cambiamento, che hanno portato la nostra Azienda a diventare una vera azienda multinazionale. In tutti questi anni, Claudio ha rappresentato costantemente un punto di riferimento per l'eccellenza della *corporate governance* della nostra Azienda e del nostro Paese. La competenza, esperienza e professionalità mostrate sono state garanzia di affidabilità e di correttezza per il Consiglio di Amministrazione, per il *management* e per gli investitori.

Desidero infine ringraziare, a nome di tutto il Consiglio di Amministrazione, le persone di Enel per il lavoro che hanno svolto e che continuano a svolgere. Sono il loro impegno, così come la loro dedizione ed il senso di appartenenza mostrato al Gruppo che ci rendono orgogliosi e ci permettono di raggiungere ogni anno obiettivi sempre più importanti.

