

3.2 – All'estero

E' in corso – come si è accennato - una mirata strategia di espansione internazionale che comprende il consolidamento della presenza della Società, sopra tutto nel settore elettrico, anche mediante il potenziamento delle società locali.

Le attuali società estere facenti parte del *Gruppo Enel* sono localizzate in Arabia Saudita, Brasile, Bulgaria, Colombia, Grecia, Inghilterra, Irlanda, Lussemburgo, Spagna, Olanda, Russia, Svizzera e USA. Esse svolgono attività di vario genere tra cui: generazione e distribuzione di elettricità, *trading* di combustibili (gas, carbone), ingegneria, trasmissione, telecomunicazioni, ecc..

In **Spagna**, con l'acquisto da parte di *Union Fenosa* del 30% del capitale di EUFER⁴⁰, avvenuto il 30 maggio 2006 al prezzo di 71,8 milioni di euro, la partecipazione è ora paritaria.

Non ha avuto buon esito, essendo stata assegnata ad un Gruppo portoghese, la presentazione dell'offerta vincolante di *ENEL* per l'acquisto di una partecipazione nel Gruppo DESA-NUON, operante nel settore delle energie rinnovabili (eolico).

Per la copertura dei fabbisogni della centrale di "Escatron" - un impianto a ciclo combinato di 780 Mw di potenza in un'area, situata in provincia di Saragoza, attualmente occupata da una centrale di proprietà di *Enel Viesgo* - il C.d.A., nella riunione del 15 giugno 2006, ha espresso il proprio accordo sullo schema di contratto con ENI per la fornitura di gas, dal 2007 al 2022, al prezzo complessivo di circa 1.700 milioni di euro.

In **Bulgaria**, il 14 giugno 2006 si è conclusa l'operazione con ENTERGY per l'acquisto della quota residua da essa detenuta nella centrale a lignite di MARITZA East III, al prezzo complessivo di euro 47,5 milioni; con l'intera partecipazione l'*Enel S.p.A.* potrà, ora, liberamente provvedere alla riabilitazione (ammodernamento ed esercizio) di quell'impianto di generazione termoelettrica

⁴⁰ EUFER è una "newco" creata dalla stessa "Union Fenosa", per la realizzazione dell'impianto a ciclo combinato (CCGT) di Palos de la Frontera.

da 840 MW per renderlo più efficiente e per abbatterne le emissioni in base agli *standard* europei di salvaguardia ambientale.

Permane, infine, l'interesse a partecipare alle gare per l'assegnazione di licenze di distribuzione del gas naturale in alcune regioni di quel Paese.

In **Romania**, la Società italiana è diventata il primo operatore straniero essendo presente con la *Enel Servizi s.r.l.*: possiede, infatti, il 51% nel capitale delle società di distribuzione elettrica "*Electrică Banat*" (a Timisoara) ed "*Electrică Dobrogea*" (a Costanza) entrambe operanti, rispettivamente, nelle regioni ad est e ad ovest del Paese. L' *ENEL* è risultata, inoltre, vincitrice a giugno 2006 della gara per l'acquisto - al prezzo di 820 milioni di euro - del 67,5% del capitale di "*Electrică Muntenia Sud*" (EMS), società che distribuisce e vende energia elettrica a Bucarest ed in regioni limitrofe; con questa importante operazione il Gruppo serve in Romania complessivamente circa 2,5 milioni clienti nel settore.

Sussiste, inoltre, l'interesse a partecipare ad una *joint venture* con la locale soc. "Termoelectrică" per la riconversione, da olio a carbone, di una unità di generazione elettrica da 330 MW della centrale di Braila, situata lungo il Danubio, nella regione di Dobrogea.

In **Russia** - dove l'*ENEL* gestirà fino al 2007, con la possibilità di proroga per un altro anno, l'impianto di produzione elettrica da 450 MW "North West Thermal Power Plant", a San Pietroburgo, in *joint-venture* paritetica con la locale soc. ESN - va menzionata l'autorizzazione data dal Consiglio (1 febbraio 2006), sulla base del *Memorandum of understanding*⁴¹ firmato nel giugno 2006 con "RAO UES" (la maggiore *utility* russa) per lo sviluppo congiunto di iniziative di crescita nei mercati elettrici del Centro-Est Europa, all'ingresso nel capitale della società RUS ENERGO SBYT (RES), grossista operante nel *trading* dell' energia, mediante l'acquisizione di una quota di partecipazione del 49,5% per un controvalore di 87 milioni di euro. L'operazione può essere considerata

⁴¹ Il documento è finalizzato a valutare reciprocamente le opportunità di intervento nell'area ex URSS e/o in altre di comune interesse, in vista di eventuali acquisizioni di società di generazione in via di privatizzazione, nonché di offrire alla Società italiana una valida occasione di acquistare esperienza sui criteri e modalità di funzionamento del mercato russo.

strategica in attesa di ulteriori opportunità concernenti l'acquisizione di *asset* di generazione elettrica.

In **Slovacchia**, il 17 febbraio 2005 fu sottoscritto il contratto per l'acquisto del 66% del capitale di "*Slovenske Elektrarne*" – il primo produttore di elettricità in quel Paese, con capacità di 7.000 MW, che serve l' 83% del mercato nazionale - al prezzo complessivo di euro 840 milioni. L' *ENEL* ha, poi, provveduto a tutti gli ulteriori incombeni di competenza fino al *closing* realizzato il 27 aprile 2006. Si tratta del più grande acquisto della Società italiana nell' Europa centro-orientale che apporta una buona capacità produttiva in quanto "*Slovenske Elektrarne*" dispone di un parco impianti ben bilanciato (tra termico, idroelettrico e nucleare) e garantisce una notevole produzione di energia elettrica a costi molto competitivi.

Il Consiglio di Amministrazione ha collegato al *closing* l'acquisto del 90% della partecipazione detenuta da "PENTA GROUP" nella società PPC (titolare di un impianto a ciclo combinato, in Bratislava).

In **Polonia** - dove l'*ENEL* ha aperto un "*representative office*", a fine marzo 2006, in vista delle possibilità di imminente sviluppo del *business* su quel mercato elettrico - è stata presentata un' offerta *vincolante* per la gara relativa all'assegnazione di *assets* di generazione elettrica nella società *ZE Dolna Odra* (*ZEDO*) interessata dal processo di privatizzazione. Dopo attento esame si è deciso, invece, considerati taluni fattori di criticità, di tralasciare l'iniziativa finalizzata all'acquisizione dei due impianti cogenerativi di *ELCHO* e di *SKAWINA* localizzati nel sud.

Per la **Francia**, in disparte quanto detto al par. 2.4, si rammenta che *ENEL*, dietro corrispettivo di 15 milioni di euro, è risultata aggiudicataria della gara per l'acquisizione della soc. "*Erelis*" che sviluppa iniziative nel settore eolico e che ha in corso il probabile acquisto di una quota di minoranza in *UEM* (*Usine d'électricité de Metz*), azienda locale di distribuzione di energia elettrica nel Comune di METZ.

In **Portogallo**, tenuto conto dell'avvio del processo di liberalizzazione in quel mercato e delle opportunità per gli investitori strategici internazionali, l'*Enel* ha aperto a fine marzo 2006 una *branch* della Società⁴² con sede a Lisbona.

Va segnalata la partecipazione ad una gara, inclusa in un piano energetico di quel Governo, per l'assegnazione di diritti di connessione relativi ad un totale massimo di 1.800 MW di impianti eolici: come precisato in Consiglio (16 febbraio 2006), detta partecipazione – in consorzio con altri operatori – non comporta esborsi finanziari immediati ma solo l'impegno a sostenere il piano di investimenti.

In **Macedonia**, l'*ENEL* ha partecipato senza buon esito alla gara per la privatizzazione del 90% della locale società di distribuzione ESM che detiene la licenza di distribuzione e vendita di energia elettrica in quel territorio; nell'ambito della strategia di sviluppo internazionale, la partecipazione era finalizzata al persistente interesse di consolidamento della presenza del *Gruppo* nei mercati del Centro-Est Europa, con particolare riferimento al vicino mercato bulgaro.

In **Turchia**, che aspira ad entrare nell'Unione Europea, l'*ENEL* è interessata al processo di privatizzazione delle numerose società di distribuzione di energia elettrica pubblica (TEDAS) - che prevede il trasferimento dei diritti di gestione degli impianti – ed a partecipare all'assegnazione diretta degli impianti idroelettrici in costruzione.

Negli **Stati Uniti** operano numerose controllate locali facenti capo ad "*Enel North America Inc.*", ad "*Enel Green Power*", ad *Enel. FTL* e ad "*Enel Latin America LLC*" la cui attività è concentrata, sopra tutto, nell'ambito idroelettrico ed eolico per i quali vige una forte politica locale di incentivazione.

Enel North America (ENA), in particolare, ha presentato ultimamente offerte per progetti di sviluppo di 150 MW + 30 di interconnessione nel settore *eolico*, le cui prospettive di crescita sono assai promettenti; l'acquisizione degli impianti idroelettrici di Boott e Sheldon Spring fa parte del piano di sviluppo nell'energia da fonti rinnovabili.

⁴² Trattasi di istituto giuridico diverso dalla società ossia di un ufficio di rappresentanza che consente una presenza ufficiale e stabile sul territorio

La stessa società ha ricevuto il premio "Green Power Leadership Award" ossia un riconoscimento di notevole importanza per essere uno dei principali operatori negli Stati Uniti di impianti in grado di produrre elettricità da fonti rinnovabili⁴³.

In **Colombia**, considerati anche i numerosi problemi di gestione colà insorti, è stata conclusa nel febbraio 2006 l'operazione di cessione totale della partecipazione nella società mineraria *Carbones Colombianos de Cerrejon* (CCC) – attiva nell'esplorazione ed estrazione del carbone – al prezzo finale netto di circa 38 milioni di dollari in termini di *enterprise value*.

In **Brasile**, tramite la controllata *ENEL LATIN AMERICAN* (ELA), l'8 giugno 2006 è stato firmato il contratto per acquistare 22 impianti di generazione idroelettrica della capacità complessiva di 97,6 MW (di proprietà di 11 società appartenenti al "Gruppo Rede"), al prezzo complessivo di circa 155 milioni di euro.

A **Panama** – nell'ambito del più vasto mercato elettrico centro Americano, dove è già presente tramite la controllata *ENEL LATIN AMERICAN* (ELA) – l'*ENEL* si è aggiudicata la gara per l'acquisto della quota del 24,51%, detenuta da *HIDRO QUEBEC INTERNAZIONALE* nell'impianto di generazione idroelettrica da 300 MW denominato "Fortuna".

Nel **Cile** l'accordo firmato l'8 aprile 2005, a Santiago, con la "Impresa Nacional de Petróleo", per lo sviluppo di esplorazione geotermica nella precordigliera andina (a 1.200 metri di altitudine), è finalizzato alla produzione di energia elettrica nella zona centro meridionale del Paese; per il primo pozzo è terminata la fase di esplorazione e si è in attesa del conseguente *report*.

* * *

In tema di società **finanziarie estere** si menziona il risultato negativo al 31 dicembre 2005 di *Enel Investment Holding*, con sede legale ad Amsterdam, pari a circa 172 milioni di euro (oltre al patrimonio netto negativo di circa 712

⁴³ Il premio attiene al ruolo svolto sopra tutto mediante l'impianto eolico di Fenner (nello Stato di New York)

milioni di euro): una situazione sfavorevole che, può dirsi, costante nell'ultimo quinquennio⁴⁴ e che è dovuta, principalmente, agli ammortamenti dell'avviamento ovvero alle rettifiche di valore della partecipazione in *WIND*, ma anche – come nell'esercizio in esame – all'ammortamento ed alla svalutazione dell'avviamento rilevati nell'ambito delle partecipazioni col metodo del patrimonio netto mentre, in altri casi, si trattava degli oneri finanziari netti nonché delle quote del risultato delle società partecipate valutate anch'esse col metodo del patrimonio netto.

ENEL S.P.A. ha provveduto alla copertura della perdita di esercizio mediante il versamento di euro 880 milioni senza obbligo di restituzione: questo ripianamento è stato effettuato nell'obiettivo di consentire ad *E.I.H.* di ricostituire un patrimonio netto positivo idoneo a fronteggiare future iniziative.

⁴⁴ In milioni di euro le perdite sono state le seguenti: 862,30 (nel 2001), 4.701 (nel 2002), 763 (nel 2003), 1.594 (nel 2004) e 172 (nel 2005).

4. – LE RISORSE UMANE (prospetto n. 1).

La **consistenza del personale** del *Gruppo Enel* continua sensibilmente a ridursi essendo passata nel 2005 a 51.778 unità dalle 61.898 dell'esercizio precedente.

Le variazioni sono dovute al saldo negativo sia tra acquisizioni e cessioni di società⁴⁵ sia tra assunzioni e cessazioni (-2.529 unità); le cessazioni dal servizio per gli esodi incentivati ammontano a circa l'82% del totale ed il fenomeno interessa tutte le categorie ma è più marcato per gli operai e per gli impiegati.

prospetto n.1		(fonte Enel)	
ORGANICO GRUPPO ENEL (Italia + Estero)			
Consistenza al 1.1		2005	2004
<u>Variazioni perimetro operativo e acquisizioni:</u>		61.898	64.770
Delta		168	
Enel North America (St. Felicien)		29	
Electrica Banat		2.014	
Enel Dobrogea		1.615	
Enel ESN Energo		9	
Enel Servicii		4	
Easy Gas		2	
Metanodotti Padani		12	
Cessione Gruppo TLC		-8.270	
Cessione Gruppo Terna		-2.899	
Cessione ramo d'azienda Municipalizzata Trento		-259	
Cessione ramo d'azienda rete gas		-15	
Cessione Enel Hydro		-1	
Acquisizione Sicilmetano			43
Acquisizione Wisco			21
Acquisizione Sithe (Enel North America)			7
Acquisizione Ottogas			26
Acquisizione Italgestioni			41
Cessione Aimeri			-856
Cessione reti urbane minori			-11
Cessione Ctida			-10
Cessione NewReal			-62
Cessione ramo d'azienda Enel New Hydro			-90
Cessione ramo d'azienda Enel Rete Gas			-23
Assunzioni		979	1.256
Cessazioni		-3.508	-3.214
Consistenza al 31.12		51.778	61.898
variazione %		-16,35	-4,43

⁴⁵ Si rammentano, in particolare, l'acquisizione delle soc. rumene Electrica Dobrogea ed Electrica Banat con incremento di 3.629 unità nonché le cessioni dei gruppi di Wind e T.e.r.n.a che hanno comportato, nel 2004, l'uscita dal Gruppo di 11.169 unità.

Il numero e la tipologia degli esodi nonché i relativi esborsi sono riportati nel prospetto n. 2 :

prospetto n. 2

(fonte Enel)

ESODO INCENTIVATO						
Categorie	N. unità		Importo erogato totale (in €/milioni)		Importo erogato medio (in € arrotond.)	
	2005	2004	2005	2004	2005	2004
- Dirigenti	45	28	22,70	10,30	505.600	366.500
- Quadri	212	199	24,20	19,00	113.900	95.500
- Impiegati	1.576	1.263	117,70	91,00	74.700	72.000
- Operai	973	668	54,40	42,00	55.900	62.900
Totale	2.806	2.158	219,00	162,30	78.000	75.200
variazione %	30,03	-58,48	34,93	-45,19	37,23	31,93

Nei prospetti nn. 3 e 3/bis, invece, è posta in evidenza la distribuzione del personale, rispettivamente, per aree di attività e con riguardo alla forza media per categorie professionali:

prospetto n. 3

(fonte Enel)

ORGANICO GRUPPO ENEL PER AREA DI ATTIVITÀ (Italia + Estero)				
al 31/12	n. addetti	incid. %	n. addetti	incid. %
	2005		2004	
- Generazione ed Energy Management	9.904	19,13	10.828	17,49
- Mercato, Infrastrutture e Reti	35.783	69,11	35.537	57,41
- Reti di trasmissione	-	-	2.929	4,73
- Telecomunicazioni	-	-	8.188	13,23
- Servizi e Altre attività	5.522	10,66	3.826	6,18
- Capogruppo	569	1,10	590	0,95
Totale	51.778	100,00	61.898	100,00
variazione %	-16,35		-4,43	

prospetto n. 3/bis

(fonte Enel)

ORGANICO GRUPPO ENEL PER CATEGORIE (Italia + Estero)		
2005		2004
FORZA MEDIA		
n. addetti		
- Dirigenti	618	771
- Quadri	4.144	4.947
- Impiegati	29.231	38.047
- Operai	19.369	18.453
Media generale	53.362	62.218
variazione %	-14,24	-7,01

Dall'analisi dei dati si desume che continua a modificarsi la distribuzione del personale, in diversa percentuale e consistenza, nelle rispettive aree di

attività: questa volta sono in decremento gli addetti alle Divisioni GEM e MIR anche per il fabbisogno della Divisione INTERNAZIONALE.

Per il profilo qualitativo, a fine 2005, sul totale complessivo di 51.778 dipendenti i dirigenti erano 562 ossia l'1,08% dell'organico (nel 2004 la percentuale era di 1,14%); i quadri ammontavano a 4.103 unità ovvero il 7,92% (nel 2004: 7,83%); il numero degli impiegati era 28.480 cioè il 55% (nel 2001: 61,43%) e gli operai sommarono a 18.633 unità vale a dire il 36% (nel 2001: 29,60%).

Circa l'inserimento in azienda di risorse esperte nonché di giovani laureati in ingegneria nucleare v. *retro* al par. 3.1.1..

* * *

Fatta eccezione per l'estero (a causa delle recenti acquisizioni), prosegue la segnalata costante riduzione del **costo complessivo** del personale (prospetto n. 4) dovuta alla diminuzione non solo dell'organico del Gruppo (-16,35% nel 2005), ma anche della "forza media" generale (-14,24%) risultante, peraltro, per quanto concerne l'Italia, dalla minore consistenza di dirigenti, quadri e, sopra tutto, impiegati: rispetto all'esercizio precedente, gli importi - sia dell'onere totale sia di stipendi e salari - sono tutti in flessione ancorché con diversa percentuale; nel totale, tra gli "altri costi", è inclusa la somma di euro 11 milioni quale onere per *stock option* esercitate dai dirigenti nell'esercizio.

prospetto n. 4 (in milioni di euro) (fonte Enel)

COSTO COMPLESSIVO DEL PERSONALE GRUPPO ENEL (Italia + Estero)				
	2005		2004	
	Onere Totale	di cui Stipendi e Salari	Onere Totale	di cui Stipendi e Salari
Totale generale	2.697	1.957	3.315	2.372
<i>variazione %</i>	<i>-18,64</i>		<i>-17,50</i>	

prospetto n. 4/bis (in milioni di euro) (fonte Enel)

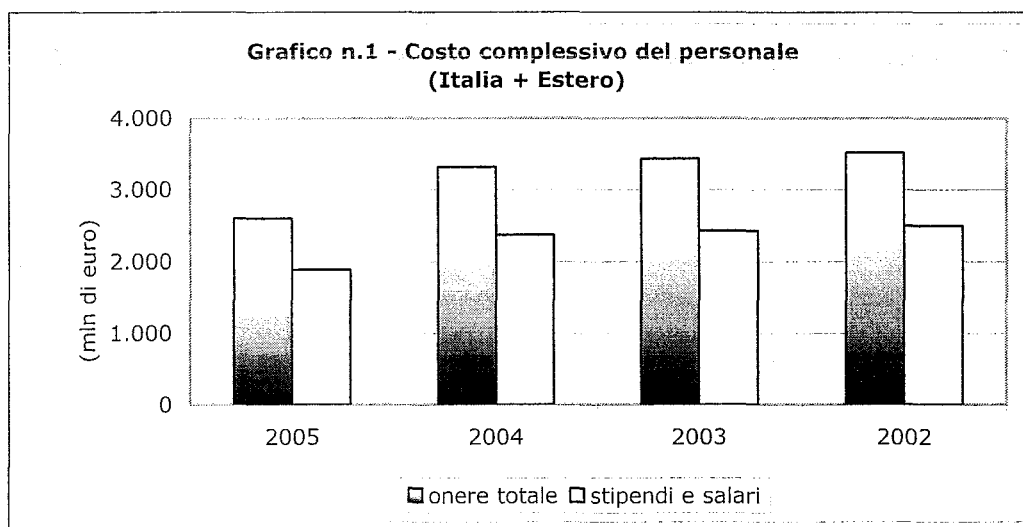
COSTO COMPLESSIVO DEL PERSONALE GRUPPO ENEL (Italia)				
Categorie	2005 ⁽¹⁾		2004	
	Onere Totale	di cui Stipendi e Salari	Onere Totale	di cui Stipendi e Salari
- Dirigenti	144	95	234	159
- Quadri	295	220	383	277
- Impiegati	1.381	1.007	1.758	1.261
- Operai	779	562	850	608
Totale Italia	2.599	1.884	3.225	2.305
<i>variazione %</i>	<i>-19,41</i>		<i>-18,26</i>	

⁽¹⁾ Costo del lavoro IAS/IFRS esclusi costi per esodo incentivato.

prospetto n. 4/ter (in milioni di euro) (fonte Enel)

COSTO COMPLESSIVO DEL PERSONALE GRUPPO ENEL (Estero)				
	2005		2004	
	Onere Totale	di cui Stipendi e Salari	Onere Totale	di cui Stipendi e Salari
Totale Estero	98	74	90	67
variazione %	8,89	10,45		

Il seguente grafico evidenzia, invece, l'andamento nell'ultimo quadriennio:



Nelle finalità della Società rientrano la più oculata valutazione dei ruoli, la formulazione dei piani di gestione e *benchmark* retributivi nonché l'introduzione ed estensione sia del sistema MBO (come leva prioritaria di politica retributiva) sia dei piani di *stock option* per allineare gli interessi di *management* ed azionisti.

Di rilievo sono anche le iniziative di sviluppo e formazione delle risorse umane finalizzate alla crescita interna del *management* e delle più rilevanti figure professionali preceduta da differenziati sistemi di selezione/reclutamento in relazione alla natura nonché quantità delle posizioni da ricoprire.

Sul versante della retribuzione variabile è proseguita l'applicazione del **sistema MBO** (*Management by objectives*) - varato nel 2000, con implementazione a cadenza annuale - finalizzato ad assicurare lo sviluppo, l'incentivazione e la fidelizzazione delle "risorse chiave" della Società; detto processo di valutazione tiene conto degli aggiornati orientamenti strategici e dei cambiamenti connessi al nuovo modello organizzativo. Nel 2005 è stato coinvolto

circa l' 82% dei "dirigenti" nonché il 12% dei "quadri", con lieve aumento rispetto all'esercizio precedente.

Il **costo unitario medio**⁴⁶ (prospetto n. 5) espone, invece, variazioni in diminuzione nel complesso, principalmente per l'estero, ma in lievissimo aumento per il personale in Italia circa entrambe le voci "totale" e "salari/stipendi": al riguardo, si è ridotto il divario tra il *costo medio totale* dei dirigenti e quello delle altre categorie di personale e detto processo di valutazione tiene conto degli aggiornati orientamenti strategici e di cambiamenti connessi al nuovo modello organizzativo.

prospetto n. 5 (in migliaia di euro) (fonte Enel)

COSTO UNITARIO MEDIO DEL PERSONALE GRUPPO ENEL (Italia + Estero)						
Categorie	2005			2004		
	Forza Media N.	Costo Medio Totale	Costo medio per salari e stipendi	Forza Media N.	Costo Medio Totale	Costo medio per salari e stipendi
Media generale	53.362	50,5	36,7	62.218	53,3	38,1

prospetto n. 5/bis (in migliaia di euro) (fonte Enel)

COSTO UNITARIO MEDIO DEL PERSONALE GRUPPO ENEL (Italia)						
Categorie	2005 ⁽¹⁾			2004		
	Forza Media N.	Costo Medio Totale	Costo medio per salari e stipendi	Forza Media N.	Costo Medio Totale	Costo medio per salari e stipendi
- Dirigenti	505	285,0	188,7	700	334,1	227,5
- Quadri	3.756	78,4	58,6	4.752	80,6	58,3
- Impiegati	27.666	49,9	36,4	37.053	47,4	34,0
- Operai	16.296	47,8	34,5	17.881	47,5	34,0
Media generale Italia	48.223	53,9	39,1	60.386	53,4	38,2

⁽¹⁾ Costo lavoro IAS\IFRS, esclusi costi esodo incentivato.

prospetto n. 5/ter (in migliaia di euro) (fonte Enel)

COSTO UNITARIO MEDIO DEL PERSONALE GRUPPO ENEL (Estero)						
Categorie	2005			2004		
	Forza Media N.	Costo Medio Totale	Costo medio per salari e stipendi	Forza Media N.	Costo Medio Totale	Costo medio per salari e stipendi
Media generale Estero	5.139	19,0	14,3	1.832	49,2	36,7

⁴⁶ E' composto da: salari e stipendi, oneri sociali, TFR, altri costi.

La prospettiva di crescita del costo unitario medio del personale, legata alla dinamica salariale ed alle difficoltà di consistenti ridimensionamenti - nonostante gli onerosi esodi incentivanti -, rappresenta pur sempre un aspetto di criticità che richiede da parte del Consiglio attenta valutazione delle soluzioni eventualmente adottabili, avuto riguardo al rapporto costi/benefici.

Gli effetti connessi al rinnovo del contratto collettivo nazionale di lavoro del settore elettrico, sottoscritto il 18 luglio 2006, avranno decorrenza economica biennale dal 1° luglio 2005 (corresponsione di *una tantum* pari ad euro 328 per il lavoratore medio) con un aumento medio, a regime, di euro 111 in tre *tranche*.

In tema di personale, si segnala la modifica dell'oggetto sociale di *ENEL FACTOR*⁴⁷ per consentire lo svolgimento dell'attività di concessione di prestiti (mutui e finanziamenti, in genere, nonché credito al consumo) ai dipendenti del Gruppo Enel.

La salute e la sicurezza dei lavoratori sono demandate ad apposita unità, nell'ambito della funzione "Personale e Organizzazione" della *Corporate*. Il **tasso di frequenza degli infortuni** (numero infortuni/milioni di ore lavorate) è diminuito da 9,46 (2004) a 8,16; il *tasso di gravità* (giorni di assenza/1.000 ore lavorate) segna un analogo "trend" in diminuzione da 0,34 a 0,27 : in entrambi i casi va considerata anche la riduzione delle unità dipendenti.

* * *

Quanto ai piani di **stock option** (opzioni di acquisto sul titolo, con aumento di capitale da realizzare contestualmente all'esercizio del diritto) - per il **2005** fu deliberata dall'Assemblea l'assegnazione massima di complessive 28.757.000 opzioni a 448 (sui complessivi 618) dirigenti dell'*ENEL S.P.A.* e/o di società da questa controllate al prezzo di sottoscrizione (*strike price*) di euro 7,273. All'esito della verifica degli obiettivi previsti dal relativo "piano"⁴⁸,

⁴⁷ Trattasi di società finanziaria, costituita nel maggio 2000, che svolge attività di *factoring captive* nei confronti dei fornitori di società appartenenti al Gruppo.

⁴⁸ In caso di mancato conseguimento degli obiettivi, i destinatari vengono a perdere il diritto alla componente del premio stanziata dalla Società (c.d. "componente aziendale") e ricevono in restituzione la sola componente da essi erogata (c.d. "componente destinatario") soggetta, peraltro, a rettifica - sia in senso migliorativo che peggiorativo - in relazione alle variazioni intervenute nel valore del titolo dalla data dell'accantonamento a quella di restituzione di detta componente.

effettuata dal Comitato per le remunerazioni, il Consiglio di Amministrazione - nel constatare il mancato raggiungimento di uno di essi - ha dichiarato l'intervenuta decadenza dell'intero ammontare delle opzioni assegnate⁴⁹.

Nel **2005** sono state esercitate 53.549.782 opzioni⁵⁰ - assegnate con i piani di *stock option* 2001, 2002, 2003 e 2004 - e ciò ha contabilmente determinato l'aumento del patrimonio netto di 339 milioni di euro per effetto dell'incremento del capitale sociale (euro 53 milioni) nonché della riserva "sovrapprezzo azioni" (euro 286 milioni).

Per l'esercizio **2006** è stato varato un nuovo "piano" di durata pluriennale (sei anni) - e, perciò, nell'ottica di medio periodo, più idonea al consolidamento dei risultati connessi ad obiettivi congiunti ossia gestionale (riferito all' *Ebitda*) e di mercato (riferito all'andamento del titolo) - con l'assegnazione di complessive 31,79 milioni di opzioni⁵¹ in favore di 460 dirigenti, ripartiti in 5 fasce, al prezzo di sottoscrizione *strike price* pari ad euro 6,842⁵².

In base alla legge n. 262/2005, detto "Piano" è divenuto efficace a seguito del rilascio di apposita delega⁵³ - da parte dell'Assemblea straordinaria in data 26 maggio 2006 - ed al varo del Consiglio stesso, nella riunione del 27 luglio 2006 (recependo le proposte del Comitato per le remunerazioni), con l'adozione dell'apposito *Regolamento* ed il mandato all'Amministratore Delegato ad effettuare l'assegnazione delle opzioni, ai destinatari, tenendo conto delle disposizioni introdotte col decreto legge n. 223/2006, convertito con legge 4 agosto 2006 n. 248. Alla nuova normativa risultano, peraltro, assoggettate tutte

Sussiste, pertanto, la possibilità che i destinatari vengano a subire una perdita rispetto al trattamento originariamente maturato.

Il "piano" rimette alla competenza del C.d.A. la facoltà, su proposta del Comitato, sia di disporre la ridefinizione degli obiettivi (in caso di eventi particolari ed imprevedibili o per mantenere la validità degli stessi, rispetto alle attese di crescita dell'Azienda) sia di decidere le misure da adottare in caso di modifica di posizione dei *top manager* destinatari di esso (mutamento di carica, collocamento in quiescenza, uscita della società di appartenenza dal Gruppo, ecc.) nonché della posizione delle due figure di vertice societario (mancato rinnovo del mandato, ecc.).

⁴⁹ Adunanza del Consiglio di Amministrazione in data 22 marzo 2006.

⁵⁰ Sono comprese 674.416 opzioni di proprietà del nuovo A.D. e le 6.441.400 di proprietà dell'ex A.D.

⁵¹ Nel 2005 erano state 28,75 milioni.

⁵² Consiglio di Amministrazione in data 6 settembre 2006.

⁵³ La delega è conferita dall'Assemblea straordinaria al Consiglio di amministrazione perché proceda all'aumento del capitale sociale, in una o più volte e per un periodo di 6 anni, ai sensi dell'art. 2443 cod. civ., mediante l'emissione di azioni ordinarie da offrire in sottoscrizione a pagamento a dirigenti, della stessa S.p.A. e delle società da questa controllate, aventi funzioni rilevanti per il conseguimento dei risultati strategici del Gruppo.

le opzioni già assegnate ma non ancora esercitate dei "piani" 2002, 2003, 2004 e 2006.

In favore del *nuovo* Amministratore Delegato/Direttore Generale é stata prevista l'assegnazione specifica di 1,5 milioni di opzioni; nel 2005, al medesimo, erano state assegnate oltre 670 mila opzioni⁵⁴, per la sua precedente qualità di direttore della funzione amministrativa, decadute per il mancato conseguimento degli obiettivi. Nel corso dello stesso anno egli ha esercitato complessivamente 689.416 opzioni ad un prezzo medio di 6,509 euro.

Dal 2004 viene attribuito uno specifico **bonus** - in concomitanza con l'esercizio di "stock option" - in favore dei destinatari del "piano" non beneficiari dei dividendi provenienti da operazioni straordinarie di dismissione di importanti *assets* patrimoniali e finanziari: trattasi, in sostanza, di una integrazione retributiva parametrata alla quota riferibile ai dividendi da dismissioni⁵⁵. Il relativo "fondo bonus per dismissioni di asset" è da inquadrare nell'ambito delle previsioni dello IFRS/IAS 37.

Il *bonus* del 2005 è stato determinato nella misura di euro 0,19 al lordo per azione.

Poiché il piano di *stock option*, ampiamente applicato a livello internazionale, é divenuto una componente integrante del sistema retributivo del *management* dell'ENEL S.P.A. e rappresenta, in quanto tale, un elemento complementare al riconoscimento di maggiorazioni retributive sulla parte fissa e/o variabile, la Corte dà atto (come, peraltro, precisato dal Delegato al controllo

⁵⁴ Nel 2005 all'A.D. *pro-tempore* (periodo 1 gennaio-31 maggio 2005) erano state assegnate 2.500.000 opzioni.

⁵⁵ La quota parte di dividendo riconducibile a plusvalenze derivanti da dismissioni di *asset* patrimoniali e finanziari (quali, ad es., cessioni di quote di partecipazione od operazioni di IPO relative a società controllate, ecc.) si può sostanzialmente configurare come una forma di restituzione agli azionisti di una quota del valore dell'azienda; la distribuzione di essa è destinata a comportare una riduzione duratura del valore del titolo e, quindi, una ingiustificata penalizzazione per i destinatari dei piani di "stock option" che non abbiano ancora esercitato le opzioni. Beneficiari del "bonus" saranno - per lo specifico ruolo rivestito in ambito aziendale - i destinatari dei diversi piani in essere i quali, per il fatto di esercitare le opzioni successivamente alla data di pagamento della quota di dividendo in questione (per loro scelta o perché impossibilitati ad esercitare parte delle opzioni in quanto ancora coperte dal "vesting period") non siano nella condizione di percepire la quota stessa. Il suddetto "bonus" è destinato ad essere erogato nel momento in cui, concretamente, verranno esercitate le opzioni e sarà corrisposto per cassa direttamente dall' Azienda nonché assoggettato ad imposizione fiscale nella misura ordinaria (quale reddito da lavoro dipendente).

nella riunione del C.d.A. del 12 aprile 2006) del maggior collegamento e più specifica indicazione dei requisiti recepiti nel piano 2006 in adesione, anche, ai suggerimenti espressi in argomento nei precedenti referti. Ribadisce, peraltro, la necessità che venga effettivamente realizzata la stretta interrelazione tra i coessenziali obiettivi del "piano", sia di incentivazione e fidelizzazione delle effettive risorse-chiave dell'azienda – dato anche l'aumento dei beneficiari in termini assoluti e di incidenza sulla complessiva dotazione - sia di valorizzazione dell'investimento degli azionisti, e che, se necessario, vengano apportati gli eventuali correttivi in fase di esecuzione non solo per impedire che detto strumento possa ricevere una applicazione distorta o, comunque, non coerente con gli obiettivi prefissati ma anche ad evitare reazioni negative del mercato e/o della pubblica opinione.

5. - IL MODELLO ORGANIZZATIVO DEL GRUPPO ENEL.

Fino al novembre 2005, le numerose società partecipate erano raggruppate in cinque **aree di attività** (Divisioni) coordinate dalla *Capogruppo*⁵⁶ - compreso il diretto raccordo del dirigente responsabile di ciascuna di esse con l'Amministratore delegato di *ENEL S.p.A.* - disegnate facendo leva su una società "capofila" al cui interno avveniva il coordinamento del complesso delle attività svolte dall'area stessa: GENERAZIONE ED ENERGY MANAGEMENT; MERCATO, INFRASTRUTTURE E RETI; RETI DI TRASMISSIONE (ex *T.E.R.NA*); TELECOMUNICAZIONI; SERVIZI ALLE AZIENDE E ATTIVITÀ DIVERSIFICATE.

Questo modello è stato modificato (sedute del 9 e del 30 novembre 2005) avuto riguardo alle nuove strategie di *ENEL* improntate non solo a "supportare la crescita internazionale" della Società ma anche a passare "dalla focalizzazione sul prodotto a quella sul cliente e sviluppare economie di scopo" in vista della prevista apertura del mercato dell'energia elettrica in Italia dal 1° luglio 2007.

La più rilevante innovazione è rappresentata dalla costituzione della "*Divisione Internazionale*"⁵⁷ nella quale vengono concentrate tutte le risorse dedicate alle attività svolte all'estero nel settore della produzione e della distribuzione di energia elettrica (ripartite finora tra le altre Divisioni); essa assume maggiore visibilità e si pone quale presupposto per l'ottimale espansione nel tempo in ambito internazionale. Importante è, altresì, il riassetto della "*Divisione M.I.R.*" consistente nella separazione e costituzione delle singole Divisioni *Mercato Italia* nonché *Infrastrutture e Reti Italia*⁵⁸ per affrontare ex se

⁵⁶ Nell'esercizio della funzione di *holding* industriale, la *Capogruppo* definisce anche gli obiettivi strategici del Gruppo; essa, inoltre, svolge per tutte le società controllate la funzione di tesoreria centrale, provvede alla gestione ed alla copertura dei rischi assicurativi, fornisce indirizzi ed assistenza in materia di organizzazione e relazioni industriali nonché in materia contabile, amministrativa, fiscale, legale e societaria. Inoltre *ENEL S.p.A.* risulta titolare dei contratti pluriennali di importazione di energia.

⁵⁷ La *Divisione Internazionale* ha la missione di supportare la strategia di crescita internazionale di *ENEL*, che richiede un rafforzamento delle competenze di ricerca, analisi e definizione delle opportunità di acquisizione nonché di gestione e integrazione delle attività estere nei mercati dell'energia elettrica e del gas.

⁵⁸ La *Divisione Mercato Italia* ha la missione di presidiare il mercato finale dell'energia elettrica e del gas in Italia, di sviluppare un'offerta integrata di prodotti e di servizi indirizzata alle diverse tipologie di clienti e di assicurare il rispetto dei livelli di qualità del servizio commerciale. La *Divisione Infrastrutture e Reti Italia* ha la missione di garantire la distribuzione di energia elettrica e gas, ottimizzando la gestione delle reti, nonché di assicurare l'efficiente gestione dei sistemi di misura (telegestione) e di garantire il rispetto dei livelli di qualità del servizio tecnico.